

## **Tânăra generație și leadershipul autentic**

Pentru a avea succes în carieră, tinerii ar trebui să nu fie niște simpli executanți, spune Iulia Niculae – Cuciurean, președintele IAA Young Professionals, în interviul acordat Revistei CARIERE. Ea consideră că tânăra generație are toate ingredientele pentru a crea lideri autentici și recomandă să avem cunoștințe în cât mai multe domenii și cât mai diverse.

***Ai lucrat în agenții de comunicare și PR, dar după 9 ani ai decis să schimbi barca și să te ocupi de marketing pentru Federația Română de Fotbal. De asemenea, cam tot în acea perioada te-ai alăturat proiectelor IAA. Având o experiență atât de vastă și privind înapoi, care au fost cele mai importante lecții de carieră pe care le-ai învățat până acum? Dacă ar fi să dai un sfat unui tânăr la început de carieră, care ar fi acesta?***

Sunt multe lecții pe care le-am învățat de-a lungul carierei, însă mă voi rezuma la 4:

**1. Cunoaște business-ul pentru care lucrezi:** În cei 11 ani de MarCom, am lucrat pentru clienți din domenii diferite și cred că poți să aduci plus valoare doar după ce înțelegi cu adevărat business-ul pentru care lucrezi. Poate părea banal, însă mi s-a întâmplat atât în ipostază de client, cât și în agenție să primesc propuneri nepotrivite dintr-o lipsă de înțelegere a domeniului sau a proiectului, ori din lipsă de atenție, timp și implicare.

**2. La fel de important este să-ți cunoști interlocutorii:** Fie că sunt clienți, colegi, membrii din echipa ta, furnizori. Înțelege-le motivația și repoziționează-te față de ei având în vedere interesul lor. Asta implică flexibilitate în comunicare, empatie și abilități foarte bune de relaționare.

**3. Oamenii preiau stilul managerului:** Mi se mai spune și astăzi că am un entuziasm molipsitor. Într-adevăr, entuziasmul meu este combinat cu profesionalism, însă cred cu tărie că nu poți să-ți motivezi echipa (fie că vorbim de cea de creație din agenție sau de cea de brand manageri), să vinzi un proiect, să convingi un client, dacă tu nu ești primul care crede. Iar ca să crezi trebuie să înțelegi domeniul în care ești, implicațiile proiectelor tale și oamenii cu care lucrezi. Am întâlnit manageri și GM-i care erau entuziasmați de aproape orice, dar la un nivel superficial, iar asta nu funcționează - ceilalți simt când nu ești autentic. Astfel, ajungem la ultima lecție.

**4. Fii sincer cu tine și fă ceea ce îți place.** Ideal este să nu simți că mergi la serviciu, iar pentru asta trebuie să-ți găsești acel ceva care să te pasioneze și care te va ține acolo și în momentele mai grele. Știu că poate părea un lux ceea ce spun, însă dacă te gândești că îți petreci la birou aproape 70% din timp, parcă nu merită să faci compromisuri. În ceea ce mă privește, marketingul este domeniul care mă

pasionează pentru că trebuie să fie mereu la curent cu noi trenduri, implică o combinație între creativitate și strategie de business și are în centru oamenii.

Recomand tinerilor la început de carieră să fie curioși și să nu se mulțumească doar cu informațiile pe care le primesc: "fac așa pentru că așa mi-a spus managerul meu". Pentru a avansa cât mai repede, este important că ei să treacă prin propriul filtru de gândire informația și să înțeleagă de ce se procedează într-un fel și nu altfel sau dacă mai există alte modalități alternative de rezolvare a unui situații, pe lângă varianta aleasă. Practic, să nu fie doar executanți.

***Din punctul tău de vedere, cum arată generația de tineri lideri? Care sunt valorile pe care aceștia pun cel mai mare preț și de ce? Dacă ar fi să punem față în față un lider tânăr și un lider senior, cum ar arată această "confruntare", din punct de vedere al stilului de leadership (vorbind la modul general)?***

Spre deosebire de generațiile anterioare, noua generație de specialiști în MarCom (marketing și comunicare - n.red.) intră pe o piață unde există know-how, accesul la informație este facil, iar posibilitățile de educare sunt multiple. Generațiile anterioare erau ghidate de o dorință foarte mare de cunoaștere, în condițiile în care accesul la informație era limitat de lipsa dezvoltării tehnologice și a pieței care era în formare.

Tot dezvoltarea tehnologică face ca noua generație să fie mai vocală, mai expresivă și mai conștientă de propria valoare. Spre deosebire de generația anterioară, care era influențată de personalități recunoscute public, noua generație este receptivă mai degrabă la mesajele venite din rândul celor ca ei. Așa se justifică o parte din succesul influencerilor. Pentru a-și atinge potențialul, generația nouă are nevoie de ghidare în această mare de informații și oportunități prin care trebuie să navigheze.

Nu aș vrea să încadrez generații diferite în stiluri de leadership, cred că alegerea stilului de leadership pleacă de la trăsături personale, contextul în care te poți manifesta, mediul de lucru, experiența etc. Pot spune, însă, că generația anterioară de lideri are o duranță mai mare combinată cu o puternică dorință de reușită, o dorință atât de puternică încât, în multe cazuri, a dus la burnout. Tinerii de azi par mai ponderați în efort și pun un preț mai mare pe timpul lor liber, așa că se pot bucura de o viață mai echilibrată.

***Noua generație de români este capabilă să producă lideri autentici? De ce? Care sunt principalele trăsături ale noii generații, care îi fac pe membrii acesteia să fie mai susceptibili la un leadership care să aducă o valoare adăugată mai mare decât în cazul predecesorilor lor?***

Nu văd de ce generația actuală ar avea un potențial mai mic în a crea lideri autentici. Dimpotrivă, generația de astăzi este caracterizată de o mai mare implicare socială, asta dacă luăm în calcul că se exprimă mai ușor prin intermediul online-ului, taxează brandurile și companiile pentru că nu iau atitudine în legătură cu problemele sociale și vor să lucreze pentru organizații care au valori similare cu ale lor. Aceste aspecte se transpun și în business, prin dorința noii generații de a înțelege de ce se procedează într-un anumit fel și chiar încercarea de a modifica un anumit traseu, dacă el nu corespunde cu valorile personale.

Adevărații lideri insuflă echipelor pe care le coordonează obiective mai mari, care le depășesc task-urile zilnice. Noii lideri au oportunitatea de a transpune obiectivele de business în valori și, în felul acesta, acestea devin relevante pentru fiecare membru din echipă la nivel personal.

Deschiderea către social, obișnuința de a lua cuvântul și de a se exprima în legătură cu orice, determină nouă generație să pună mai mare preț pe comunicarea constantă. Comunicarea și feedback-ul continue, nu doar în perioadele de evaluare, dar și sinceritatea pot fi elemente care ajută la construirea unor relații solide profesionale și constituie un atuu pentru nouă generație de lideri în raport cu echipele pe care le conduc.

Regăsesc aceste atribute în rândul membrilor din IAA Young Professionals și mă bucur să observ dorința lor de a inova și a se dezvoltă. YP-ul este un formator de talente în industria de MarCom, pentru că oferă programe de educare dedicate membrilor și publicului larg, dar și oportunități internaționale, prin deschiderea pe care o oferă rețeaua globală din care facem parte.

Drept dovadă, avem în interiorul organizației mulți lideri: fie că vorbim despre tineri antreprenori premiați pentru propriile business-uri (cum este cazul băieților care au întemeiat Questo), fie că discutăm despre tineri profesioniști din MarCom care inovează și excelează prin premiile câștigate la festivalurile de publicitate din țară sau străinătate. Mai mult decât atât, avem 4 membrii YP recunoscuți la nivel internațional prin distincția IAA Inspire Young Leader care se acordă pentru viziunea, realizările și dedicarea pe care membrii IAA le pun în slujba industriei de marketing și comunicare pe plan local și global.

***La polul opus, care sunt cele mai mari dezavantaje ale tinerilor când vine vorba de ocuparea unor poziții de lideri în organizații? Cum pot fi acestea combătute? În fapt, merită combătute doar pentru a păstra starea de fapt sau e cazul că ei să fie disrupting în leadership, în maniera de a conduce o echipă?***

În general, liderii pun la îndoială starea de fapt, în încercarea de a inova procese, servicii, produse. Perspectiva nouă cu care tinerii vin în zona de business este o trăsătură specifică tinereții și nu neapărat a acestei generații. Însă, într-adevăr, acesta generație fiind mai vocală decât cele anterioare, nu se sfiește să-și exprime dezaprobarea într-o manieră care ar putea fi percepută că nediplomata sau brutală. Această modalitate de exprimare poate fi încadrată la stilul de leadership *disruptive*, însă nu cred că este eficientă în toate contextele și mai ales când nu poate fi susținută de rezultate extraordinare. Steve Jobs era recunoscut pentru stilul său *disruptive* și viziunea creativă, însă el își justifică folosirea acestui stil de rezultatele excelente pe care le genera cu echipa pe care o conducea.

Tot legat de maniera de comunicare, de multe ori tinerii lideri evită discuțiile neplăcute față în față și preferă să trimită mail, sms sau să discute pe intranet cu membrii din echipă. Recomandarea este să adopte o comunicare directă, diplomată și respectuoasă, mai ales când interacțiunea se face cu persoane din generația anterioară.

De altfel, încercările de a-i aduce pe toți din echipă la consens maschează câteodată neasumarea conflictului, lipsa autorității și nesiguranță. Nesiguranța sau lipsa de credibilitate sunt alimentate și de faptul că o parte dintre ei nu cred în creșterea organică și au o atitudine care poate fi sintetizată de sintagma "mi se cuvine". Tinerii lideri ar trebui să-și ajuteze stilul de comunicare asumându-și poziția autoritară, scurtând timpul de dezbatere pentru a fi eficienți și fundamentându-și deciziile în baza expertizei.

***Creativitatea reprezintă una dintre calitățile umane care nu prea vor putea fi înlocuite de roboți. Cum ar trebui să ne cultivăm creativitatea zi de zi și de ce e importantă pentru dezvoltarea noastră personală și profesională?***

Se pare că această calitate va fi stăpânită și de roboți. Una dintre definițiile creativității spune că această reprezintă abilitatea de a face combinații noi între două sau mai multe concepte cunoscute. Creativitatea are la bază cunoașterea, iar cunoașterea este un lucru pe care roboții sunt programați să-l stăpânească. Mai mult decât atât, la Conferință Globală IAA din octombrie anul trecut, Shun Matsuzaka, Digital Creative Director la McCann Worldgroup, ne-a prezentat primul director de creație digital, care funcționează cu inteligență artificială.

Pentru a ne cultiva creativitatea, recomand să avem cunoștințe în cât mai multe domenii, cât mai diverse. Analogiile între domenii total diferite pot fi surprinzătoare și pot genera idei noi. A cunoaște mai mult presupune și a ieși din zona de confort sau a te expune "noului" (iar noul pentru fiecare dintre noi înseamnă altceva).

Curiozitatea personală mă ajută să-mi cultiv creativitatea. Îmi place să înțeleg de la cele mai tehnice lucruri care nu au legătură cu domeniul în care lucrez, până la fenomene naturale, aspecte istorice și trăsături umane. Interacțiunea cu oamenii din culturi diferite mă inspiră și, de multe ori, aleg să mă expun conștient unor situații noi pentru a ieși mai bogată din ele.

De altfel, interacțiunea cu tinerii din YP este o altă sursă de inspirație. Sunt în organizație de aproape 10 ani, pentru că am găsit aici oameni din domenii diverse, creativi, cu foarte multe idei, cu inițiativă și dornici să schimbe lucrurile în industria de MarCom.

***Ce oportunități de carieră au studenții care ies de pe băncile școlii, cum sunt susținuți pentru a înțelege industria mai bine, dincolo de teoria din școală?***

Comunitatea YP joacă rolul de călăuză în rândul membrilor, pentru că aici se creează un cadru transformațional în care membrii invata unii de la alții, propun teme de proiecte care sunt de interes pentru ei și pot beneficia de expunere la nivel internațional. De altfel, cei 16.000 de participanți la cele 200 de evenimente realizate până în prezent de YP ne confirmă că influență inițiativelor noastre se răsfrânge în întreaga industrie de MarCom.

Punctual, pentru studenți, vom lansa anul acesta un program dedicat, prin care aceștia își vor putea completa cunoștințele teoretice acumulate în facultate cu elemente practice care tin de realitatea industriei de MarCom. Am ales să prioritizăm acest program pentru că am observat nevoia angajatorilor de a lărgi baza de selecție pentru pozițiile de new entry, dar și nevoia studenților de ghidare. Momentan, lucrăm la structura programului care se va întinde pe mai multe luni și va acoperi o arie largă de aspecte practice.