

Glossari

MIX

Management Innovation eXchange (MIX) és un projecte d'innovació oberta amb el propòsit de reinventar el management per al segle XXI.

MARY PARKER FOLLET

Una de les primeres grans dones del management. Filòsofa, activista política i visionària social. Va dir: "Management és fer les coses a través de les persones".



SOCIETAT POSTINDUSTRIAL

Marc d'explicació de la societat després de la industrialització desenvolupat per sociòlegs i economistes entre 1970 i 1980. Avui podem contrastar la realitat de les aportacions.

DOUGLAS MCGREGOR

Fou professor de management de la MIT Sloan School of Management. La seva Teoria Y és l'aplicació de les idees de l'Abraham Maslow (motivació).



GESTIÓ EMPRESARIAL

Josep Albet

DIRECTOR D'ALBET CONSELLERS BCN

CREURE EN LES PERSONES

Fa una setmana, el professor Franc Ponti, en el seu espai *Aprendre a innovar*, ens escrivia sobre la necessitat de disposar d'una zona d'innovació a les empreses "on les persones i els equips puguin fugir sistemàticament del pensament vertical i endinsar-se en l'exploració divertida i aventurar-se per nous camins". I efectivament, el futur del management va en aquesta direcció i és lògic que sigui així. I ho és perquè el coneixement necessita expandir-se, el coneixement vol ser aplicat, el coneixement vol aprendre més i el coneixement no està fet per a la rutina. I el coneixement el tenen les persones i són elles les que volen expandir-se, les que volen aplicar el que saben, les que volen aprendre i no els agrada la rutina. És la lògica de la societat del coneixement. Al web www.managementexchange.com trobareu relats que van en aquesta línia.

CONFIANÇA. Què hi ha al darrere d'aquesta manera de gestionar? Un principi: creure en les persones. I creure-hi implica confiar. És impossible promoure un entorn d'innovació en una organització des de la desconfiança en la seva gent. I la dicotomia confiança-desconfiança em permet recuperar l'aportació de Douglas McGregor en el seu llibre *The human side of enterprise*, de l'any... 1960! La Teoria X, basada en la desconfiança pròpia del management científic (finals segle XIX, principis

“

L'enfrontament entre el capital i el treball no és el mateix que l'enfrontament entre el capital i el coneixement. El primer és entre el poder i la ignorància (segle XIX), el segon és entre la rendibilitat i el saber, i alerta, el primer depèn del segon



Un operari neteja una pintada l'endemà de la vaga general. JOSEP LOSADA

del XX), enfront de la Teoria Y, que ho està en la confiança i és hereva del corrent social dels anys 30. Però la gran diferència entre el moment actual i el del segle XX és que mentre que llavors podia haver-hi un debat fonamentat en creences, visió del món i ideologies, avui no n'hi pot haver: a la societat del coneixement, les organitzacions que vulguin tenir èxit hauran de creure en les persones.

Però què vol dir "creure en les persones"? Com diu l'experta en lideratge Núria Aymerich, vol dir reconèixer que "totes les persones som per naturalesa completes, creatives i plenes de recursos. Partint d'aquest principi, cadascú pot

prendre la decisió de desenvolupar el propi lideratge, activant les fortaleces, eliminant les creences limitadores, aprofundint en el seu coneixement i progressant". Si acceptem aquesta visió de l'ésser humà, acceptarem, també, que dins les organitzacions les persones estan disposades a assumir responsabilitats i compromisos, ara bé, això només ho fan quan es confia en elles.

CREDIBILITAT. I com s'aconsegueix que les persones confiïn dins un entorn empresarial? Dirigint per crear una cultura organitzativa que es fonamenti en la credibilitat, el respecte i l'equitat en el tracte, de manera que disposem d'un

bon clima laboral. Si el clima és bo o no, ho podem saber amb dades, però també ho sabem intuïtivament. Com a empresaris i directius només cal que ens fem la següent pregunta: estan les persones de la nostra organització compromeses amb el projecte empresarial? Si la resposta és "no ho sé", val més que ho esbrinem; si la resposta és "no", tenim, nosaltres, un problema, i si la resposta és "sí", atrevim-nos a crear les zones d'innovació, tenim els fonaments per poder-ho fer.

Tal vegada tot el que acaba d'escriure sembla incompatible amb un marc social necessitat d'una reforma laboral, amb una vaga general en contra i amb

una taxa d'atur descomunal. Tal vegada, algú pot pensar que, efectivament, aquests són els problemes reals, i ho són. Però el que no pot ocórrer és que les fulles no ens deixin veure el bosc, és a dir: només podrà haver-hi una economia competitiva que sigui capaç de crear llocs de treball estructurals si les empreses innoven, i només podran fer-ho en un entorn organitzatiu que ho propiciï. Sent això d'aquesta manera, les empreses, però sobretot els sindicats, han de canviar de model mental. L'enfrontament entre el capital i el treball no és el mateix que l'enfrontament entre el capital i el coneixement. El primer és entre el poder i la ignorància (segle XIX); el segon és entre la rendibilitat i el saber, i alerta, el primer depèn del segon. Possiblement estem en el trànsit... possiblement, i tots n'estem aprenent, però la tendència és clara, i aquelles empreses que primer ho sàpiguen aprofitar disposaran d'una font important d'avantatge competitiu.

PER SABER-NE MÉS



LA QUINTA DISCIPLINA
Peter M. Senge
EDITORIAL GRANICA
1999