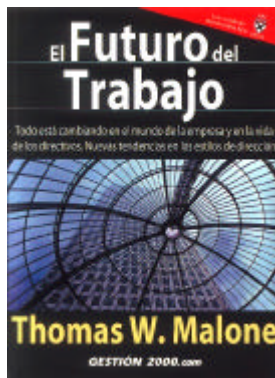


SESIÓN DE CONTINUIDAD

Thomas Malone: “La mejor manera de ganar poder es renunciar a él”

La caída del coste de la comunicación ha favorecido la aparición de organizaciones menos jerárquicas, que fomentan la creatividad e iniciativa de los trabajadores. Ejemplos como el de eBay, con 430.000 usuarios que viven de vender productos a través de la Web de subastas y ceden un porcentaje de cada transacción, demuestran que, a veces, cuanto más poder se le da al trabajador, mayor poder gana la empresa. Así lo explicó el profesor del MIT Thomas Malone en Barcelona el pasado 30 de mayo en una sesión de continuidad organizada por el EBCenter en la que presentó su libro “El futuro del trabajo”.



Ponente/s: Prof. Thomas W. Malone. Patrick J. McGovern Professor of Information Systems, MIT Sloan School of Management
Founder and Director, MIT Center for Coordination Science
Coordinador:
Prof. Brian Subirana,
Sistemas de Información, IESE
Fecha: 30/05/2005

¿Es posible sobrevivir a un vuelo en un avión pilotado por un amplio grupo de personas en lugar del habitual comandante? El experimento ya ha sido realizado con el público de una conferencia. Un grupo de la audiencia podía controlar con una paleta que un avión virtual subiese o bajase, enfocando hacia la pantalla la parte verde o roja, respectivamente. Con el mismo procedimiento, el resto de personas controlaban que el avión se moviese hacia derecha o izquierda. ¿El resultado? El avión no sólo no topó contra ningún obstáculo virtual, sino que consiguió recoger los puntos extra repartidos por el itinerario. Este ejemplo demuestra que ofrecer a los empleados libertad, motivación y flexibilidad, así como fomentar su creatividad, puede redundar en mayores beneficios para las empresas.

Con este ejemplo, el profesor del MIT Thomas Malone inició en una sesión de continuidad organizada por el e-business Center PwC&IESE y celebrada el 30 de mayo en Barcelona, bajo el título “El futuro del trabajo: hacia donde conducen nuestras organizaciones, nuestro estilo de vida de dirección y nuestro estilo de dirección y nuestro estilo de vida”, en la que presentó la edición española de su libro “El futuro del trabajo”.

El profesor del MIT señaló que la caída del coste de la comunicación y los valores humanos han democratizado las empresas, en una evolución similar a la de la sociedad. Esta nueva estructura permite a las compañías obtener los beneficios de una gran organización (aprovechando las economías de escala) y la libertad propia de las pequeñas empresas.

Este cambio también afecta al estilo de dirección. Malone destacó los beneficios de una gestión empresarial basada en 'coordinar y cultivar' a los empleados, en lugar de ordenar y controlar. En este punto se producen dos paradojas. La paradoja de los estándares explica como establecer estrictos estándares en las partes adecuadas de un sistema permite dar mucha más flexibilidad y descentralización a otras partes del sistemas. Un ejemplo claro es Internet: a partir de unos estándares preestablecidos, como el protocolo IP o el lenguaje HTML, la Red ha derivado en un sistema en el que es posible hasta una enciclopedia creada por todos los internautas del mundo, como es el caso de la Wikipedia.

La segunda paradoja es la del poder: a veces, la mejor manera de ganar poder es renunciar a él. Un caso claro es el de eBay. La empresa de subastas online tiene 56 millones de compradores y vendedores activos. De ellos, 430.000 usuarios viven del negocio que hacen a través de eBay. Si tuviésemos en cuenta a todos estas personas, eBay sería una de las empresas de Estados Unidos que mayor empleo genera: por detrás de Wal-Mart pero ¡por delante de McDonalds! Y, sin embargo, la empresa de Internet no tiene que hacer frente a los gastos de contratación, bajas, vacaciones. Al contrario: son los vendedores los que pagan a eBay por cada transacción que realizan. Así, ofreciendo a sus "trabajadores" la más absoluta libertad, los directivos de la empresa de subastas han obtenido un poder que ni sospechaban.

De forma contraria, concluyó Malone, cuando el directivo insiste en acaparar más poder y niega a sus trabajadores la oportunidad de tomar decisiones, el empleado puede sentirse desmotivado y dejarle de gustar su trabajo.