

Introducere

În Ianuarie 2007 Herminia Ibarra și Mark Hunter au publicat în Harvard Business Review studiul lor despre „Cum liderii creează și utilizează rețelele”, un material realizat în urma unei cercetări de doi ani pe un număr de 30 de manageri în „tranziția lor către leadership”.

Herminia Ibarra este Profesorul coordonator al catedrei de Leadership și Learning, profesor de comportament organizațional și Directorul Facultății de Leadership Initiative a INSEAD, din Fontainebleau, Franța. Ibarra coordonează, de asemenea, și programul executiv al INSEAD, Leadership Transition, dedicat managerilor ce evoluează pe poziții superioare de leadership. Înainte de a se alătura INSEAD a făcut parte din colectivul Harvard Business School timp de 13 ani. Herminia Ibarra este una dintre cele mai mari autorități în „leadership și dezvoltare profesională”, „dezvoltarea liderilor” și „cariera femeilor”. Mark Hunter este jurnalist de investigație și profesor adjunct în catedra de Comunicare a INSEAD, Franța.

În studiul lor Ibarra și Hunter identifică trei tipuri de rețele sociale pe care managerii le pot avea:

- * Operaționale - sunt cele create, dezvoltate și menținute în cadrul companiei, fie în interiorul acesteia, cu angajații, fie în exterior, cu clienții și furnizorii.

- * Personale - formate din familie, prieteni apropiați și/sau amici, care se dezvoltă și se mențin prin participarea la diverse evenimente (un meci de tenis, un bal, un grătar, etc.).

* Strategice - sunt cel mai greu de realizat pentru ca nu au un obiectiv imediat, ci doar potențial, pe termen lung, și sunt mari consumatoare de timp deoarece sunt formate din persoane cu resurse în zone de interes de obicei diferite de ale celui care-și construiește rețeaua.

Pentru toți managerii, rețelele operaționale reprezintă rutina zilnică, acest tip de rețea fiind cel mai bine reprezentat în cadrul capitalului social. Diferența, însă, între managerii de succes și persoanele care rămân blocate în middle-management este făcută de utilizarea rețelelor personale și strategice (Ibarra, 2007).

Ibarra și Hunter afirmă că managerii, în majoritatea lor, eșuează în a-și dezvolta și utiliza rețelele strategice și că în procesul managerilor de a trece de la statutul de „manager funcționar” la cel de lider, crearea „unei țesături de persoane de contact care le vor asigura suport, feedback, cunoștințe, resurse și informații reprezintă în același timp una dintre cele mai clare dar și cele mai de temut provocări căreia un lider aspirant trebuie să-i facă față” (2007, p. 1, ediția electronică).

Cei doi arată că managerii apar în mod obișnuit dintre aceia care sunt foarte experimentați din punct de vedere tehnic și care își urmăresc îndeplinirea obiectivelor de serviciu (tehnic vorbind) și că atunci când sunt puși în poziția de lider și provocați să treacă peste limita lor de manageri funcționari (de „specialiști”) simt că necesitatea de a interacționa cu stakeholderii companiei/afacerii reprezintă o „distragere” de la „munca adevărată” și concluzionează (Ibarra și Hunter) că aceștia (managerii) „nu înțeleg cu ușurință că interacțiunile reprezintă chiar centrul noii lor poziții de lider” (2007, p. 1).

Herminia Ibarra și Mark Hunter fac în cercetarea lor o observație interesantă despre faptul că unii manageri ajung să considere că „relaționarea (ca formă de conducere) ține de talent” (p. 8) atunci când efortul lor de relaționa nu întoarce rezultate imediate, drept pentru care renunță să mai depună efort în acea direcție.

Cu un an mai repede, în anul 2006, revista Business Magazin lansa pe piață evenimentul „Gala 100 Tineri Manageri de Top”. Citându-i pe cei ce au lansat acest proiect, redactorii revistei de afaceri Business Magazin, au dorit să realizeze „un catalog **al tinerilor manageri** și **antreprenori** care își conduceau propriile afaceri. Adică cei care, deși aveau mai puțin de patru zeci de ani, reușiseră să fie recunoscuți în domeniul lor de activitate. În fiecare an catalogul 100 Tineri Manageri de Top adună poveștile și viziunea a încă o sută de manageri, fiecare relevant pentru industria din care face parte. Cele mai importante criterii de selecție sunt anvergura postului, vârsta, impactul social al funcției, factorul de coerență (constanța într-un anumit domeniu), vizibilitatea pe piața pe care activează și studiile.”

Acest catalog, care nu a fost construit ca o ierarhie ci exclusiv ca listă de „manageri de top”, mi-a atras atenția în contextul în care eram implicat în mai multe activități ce m-ar fi putut pune în contact cu acești „premianți” și m-a întărit întrebarea: „Cum au reușit?”. „Cum au reușit?; Ce au făcut acești oameni pentru a fi recunoscuți?; Ce-i face speciali?” sunt întrebări naturale, pe care aproape orice persoană și le pune când aude de un astfel de catalog al oamenilor „de top”.

Am ales ca acest grup persoane premiate de Business Magazin (BM) să reprezinte universul cercetării mele și am pornit în această cercetare având ca un prim punct de reper chiar studiul Herminei Ibarra și al lui Mark Hunter, „How Leaders Create and Use Networks”, publicată în Ianuarie 2007 în Harvard Business Review, despre modul în care managerii reușesc (sau eșuează) să-și dezvolte și să își utilizeze rețelele sociale, cei doi autori considerând că networking-ul (rețeaua) este cel care determină succesul în evoluția în carieră. Tema cercetării a evoluat pe parcursul perioadei de studii doctorale de la întrebările de cercetare: „care este patternul succesului?” și „care este mecanismul de conversie al capitalului social în capital economic?” către tema finală - „Influența capitalului social asupra evoluției în carieră - percepții ale managerilor de top.”

Am renunțat pe parcurs la primele două întrebări din motive obiective.

La prima întrebare („Care este patternul succesului?”) am renunțat pentru că acest grup premiat de BM este în mod evident nerelevant statistic pentru toți managerii din România, el nefiind realizat pe baze științifice clare și transparente. Da, răspunsurile lor sunt în mod cert semnificative, dar tocmai din această cauză am considerat că este corect să am o abordare care să reflecte percepțiile lor și să nu emit pretenția dezvoltării unui „pattern” al succesului. Totuși, un soi de „rețetă a succesului în carieră” poate fi identificată și este validată de numărul mare de subiecți care indică aceiași factori ai evoluției lor în carieră.

La a doua întrebare, „care este mecanismul de conversie al capitalului social în capital economic?”, am renunțat din limitări personale; cunoștințele mele în domeniul economic nefiind suficient de solide pentru o cercetare academică.

Tema, întrebarea finală a cercetării mele - „Influența capitalului social asupra evoluției în carieră - percepții ale managerilor de top.” - este cea mai potrivită pentru acest univers al cercetării la care am avut acces.

Sub această denumire a temei mele de cercetare am inclus două obiective principale:

a) identificarea percepțiilor managerilor, (în sensul de lideri) nominalizați de BM în proiectul Tineri Manageri de Top, despre influența capitalului social asupra evoluției în carieră

b) identificarea existenței sau inexistenței unor profile diferite, din punct de vedere al percepției despre influența capitalului social asupra evoluției în carieră, între liderii cu rol de manager (în sensul de angajat într-o companie ce nu-i aparține) și cei cu rol de antreprenor (în sensul de proprietar al unei afaceri).

Pentru a găsi răspuns la întrebarea mea finală: „Influența capitalului social asupra evoluției în carieră - percepții ale managerilor de top.” mi-am organizat pașii ce urma să-i fac în două mari etape: I. Structurarea teoriei și II. Cercetarea asupra managerilor din universul cercetării mele.

Cartea are următoarea structură, specifică unui raport mai degrabă tehnic decât unei cărți beletristice:

Cap. 1. - Referiri teoretice

* 1.1. Capitalul social

* 1.2. Management, antreprenoriat și intraprenoriat

Cap. 2. - Cercetarea

* 2.1. Referiri metodologice

* 2.2.1. Analiza datelor secundare

* 2.2.2. Interviuurile exploratorii

* 2.2.3. Ancheta sociologică. Rezultate

* 2.2.4. Analiza interviurilor „explicative”

Concluzii finale

Ibarra și Hunter afirmă că problemele apar în momentul în care managerul funcționar face trecerea la statutul de lider dar, în opinia mea, scapă din vedere faptul că și managerul funcționar (adică cel care conduce un departament punctual) are rol de lider, chiar dacă nu este la același nivel cu CEO-ul companiei sau cu membrii bordului. Totodată, problema relaționării nu poate fi considerată doar de la momentul în care un manager evoluează în funcție, ci este prezentă pe tot parcursul vieții sale (nu doar profesionale).

În cercetarea mea a apărut în mod constant informația conform căreia „relaționarea” intră în „fișa postului” atunci când discutăm de poziții de top management dar că această fișă a postului nu este cea care o determină pentru că am descoperit că managerii intervievați au făcut referiri la sociabilitatea lor din momentul copilăriei și până în prezent.

Fiind întrebați dacă sunt „conectați” la slujba lor chiar și după ce programul de muncă s-a încheiat am primit răspunsuri ce arată că doar în cazuri speciale ruptura se poate produce și că munca lor, de manager, implică, cu mici excepții, relaționare în cel mai înalt grad. Un exemplu în acest sens îl reprezintă Ș.R., Head of Sales Division în cadrul unei mari companii de vânzare mobilă