



El model Arbinger fa millors persones i millors empreses

Míriam Fisas, sòcia presidenta de Cataliza



Dels Estats Units arriba un model, una nova mentalitat, una nova manera de pensar que està revolucionant les àrees de recursos humans a l'empresa. Ja està present a una vintena de països arreu del món i acaba d'aterrar aquest mes d'octubre a Catalunya i a l'Estat espanyol de la mà de Cataliza. Es tracta del model Arbinger.

El que proposa Arbinger és un canvi de mentalitat, un canvi autèntic en la forma com veiem els altres, les circumstàncies, els reptes i les situacions. Ho proposa com a camí per fomentar una cultura col·laborativa en les organitzacions, un estil de lideratge 'fora de la capsa' i una forma de superar els conflictes des del canvi d'actitud.

Pensar amb una mentalitat 'fora de la capsa' incrementa la productivitat de les empreses. Arbinger parteix de la base que no n'hi ha prou amb canviar comportaments, defensa que cal canviar les actituds i els pensaments que hi ha al darrere d'aquests perquè la transformació sigui profunda i consistent en el temps.

Els materials d'Arbinger es basen en l'autoengany, un concepte que s'ha estudiat en moltes ocasions des de disciplines acadèmiques com la Filosofia i la Psicologia. Aquest provoca que les persones es culpabilitzin mútuament de qüestions que són responsabilitat pròpia i no aliena. L'autoengany es produeix quan algú busca justificacions als seus actes i en fa culpables als altres, sent-ne ell l'únic responsable de què ha passat. Per exemple, com a caps d'un departament hem de donar suport a les persones que depenen de nosaltres en l'organigrama. Pot passar que, tot sabent-ho, no ho fem.

Segons Arbinger, un acte contrari al que sentim que hem de fer és un acte d'autotraïció. A conseqüència d'aquesta omisió, els nostres col·laboradors no treuen el rendiment de la seva feina que caldria esperar. Podríem, llavors, buscar

una justificació als nostres actes i culpabilitzar-los a ells per la seva suposada incompetència. Aquest és l'autoengany del qual parla Arbinger, l'autoengany que fa que entrem 'dins de la capsa'.

Per resoldre aquests tipus de situacions tan comunes en les empreses i tan perjudicials per a la seva productivitat, el model Arbinger proposa un camí que esdevé molt eficaç. Aquest camí implica deixar de veure les persones com a objectes, com a vehicles o instruments per assolir un objectiu; com a obstacles o impediments que no ens permeten arribar on volem; o, senzillament, deixar de veure'ls com si no comptessin, com si no existissin, de forma indiferent.

'Sortir de la capsa' vol dir començar a tractar les persones com a éssers que són amb sentiments, desitjos, il·lusions i motivacions tan importants com els nostres. I el millor de tot es que funciona. En molt poc temps, el model Arbinger produeix resultats extraordinaris.

Dues lectures per conèixer millor Arbinger

L'Institut Arbinger ha publicat dos llibres de referència en els que s'explica la base de la seva filosofia: Leadership and Self-Deception (2000) i The Anatomy of Peace (2006). Estan traduïts al castellà sota els títols de La Caja i De la Guerra a la Paz.