

“Goed voor creativiteit en innovatie”

“Ik maak me sterk dat we van kennis naar wijsheid zullen evolueren”, stelt Jan Mühlfeit, Chairman Europe Microsoft Corporation. “Hoe meer technologie we zullen hebben in de maatschappij hoe belangrijker het menselijk brein zal worden en hoe we dat gebruiken om tot creativiteit en innovatiekracht te komen.” People governance moet dat doel dienen.

TEKST: MIEKE DE JAEGHER



Jan Mühlfeit:

“Mensen zijn een mix van hard en zacht en de combinatie daarvan maakt dat ze tevreden zijn bij je bedrijf. Het gaat om de balans. Net zoals het ook om het evenwicht gaat tussen langetermijnvisie en korte termijn doelen.”

Hoe technologischer onze maatschappij is, hoe meer het menselijk brein het verschil kan maken. Het is een paradox waar Jan Mühlfeit graag over uitweidt: “Ik ben ervan overtuigd dat in de volgende 5 à 10 jaar ons maatschappijmodel zal veranderen. De mogelijkheid om het menselijk potentieel te ontsluiten, zal het werkelijke verschil maken voor bedrijven, organisaties en individuen.” Zelf een software engineer – Mühlfeit koos pas later voor zijn sales en marketingloopbaan – spreekt hij graag over de magie van software die het menselijk brein op allerlei manieren kan ondersteunen. “Toch zijn mensen op lange termijn de enige echte toegevoegde waarde van een bedrijf. Daarom is people governance zo belangrijk. Zorg dragen voor de mensen en hun waarden wordt in de toekomst nog meer cruciaal dan het nu al is.”

AF EN TOE BIJSTUREN

Het verschil tussen de zorg die Microsoft traditioneel al voor haar werknemers draagt en people governance wordt door Mühlfeit aangeduid als de zorg voor waarden. “Alle bedrijven beschikken grotendeels over een identiek compensation en benefits systeem, of over een gelijkaardig rekruteringsstelsel. Het enige wat het verschil kan maken, is de manier waarop je

naar de wereld kijkt.” De verwijzing naar de talrijke liefdadigheidsprojecten van Microsoft en zijn voorman Bill Gates is nooit veraf. Gedurende zijn betoog zegt Mühlfeit herhaaldelijk dat een bedrijf deel uitmaakt van een maatschappij en dat de wisselwerking tussen bedrijf en gemeenschap van het grootste belang is. “Het wordt voor een onderneming almaar belangrijker om in staat te zijn haar werknemers achter haar belangrijkste doelstellingen te scharen. Die afstemming op de maatschappij – en de tijd waarin we leven – vraagt soms om bijsturing. Vroeger werd Microsoft gepercipieerd als een technologiebedrijf, nu evolueren we veel meer naar een onderneming die ook kan helpen om de wereld beter te maken. Tien jaar geleden dachten we hier nog helemaal anders over. Dergelijke bijsturing vergt visie.”

We leven in een uniek tijdperk, aldus Mühlfeit. Voor het eerst in de geschiedenis leren oudere mensen van de jongeren. Dat heeft enorme gevolgen, voor de manier van werken en van samenwerken. “Kijk naar Obama. Zijn resultaten zijn 60% visie, inhoud en communicatie en 40% slim gebruik van technologie. Meer dan 80% van zijn fondsen verzamelde hij over het internet. Werkgevers die vandaag jonge mensen aanwerven, moeten er rekening

mee houden dat hun hersenen op een andere manier werken én dat we nu in een innovatiemaatschappij leven. Het is absoluut noodzakelijk om daar je langetermijnstrategie op af te stemmen. Werkgevers hebben trouwens ook hun plichten tegenover de maatschappij. Om bij Microsoft te blijven: in Europa zijn er nog steeds 38% mensen zonder enige informatievaardigheden. Het is onze plicht hen hierbij te helpen, hen op te leiden of te herscholen. En het is vervolgens even belangrijk om de technologische wijsneuzen op een harmonieuze manier te laten samenwerken met de oudere generaties. Het geheel van al die dingen smeekt om een langetermijnvisie."

Nu hij zelf de langetermijnvisie te berde bracht, willen wij wel eens weten hoe hij dat rijmt met de korte termijn tirannie van de beurs, waar de kwartaalcijfers heer en meester zijn en er weinig ruimte is voor nobele humanitaire principes. "Ik ben nu 16 jaar bij Microsoft, ik heb allerlei afdelingen en business units gerund in zowel de privé als de openbare sector, en ik ben er meer en meer van overtuigd dat winstbejag en goede zorg broederlijk naast elkaar kunnen bestaan. Je moet als beursgenoteerd bedrijf ook de moed hebben om andere zaken te doen die niet meteen op directe winst gericht zijn. Microsoft investeert bijvoorbeeld bijna 8 miljard dollar aan R&D in allerlei maatschappelijk relevant onderzoek zoals HIV. Hiermee worden we meteen ook een aantrekkelijk bedrijf voor onze werknemers. Het is vandaag echt niet meer voldoende om gewoon een goed draaiend bedrijf te zijn. Vandaag heb je een langetermijnvisie nodig over hoe je je als bedrijf wil profileren in een maatschappij vol stakeholders. En dat heeft ook een directe invloed op de manier waarop je je product in die maatschappij positioneert, welke mensen je voor je bedrijf aantrekt en hoe je met hen omgaat. Dit op de juiste manier doen hoeft dit niet noodzakelijk te botsen de nood aan goede kwartaalcijfers."

We dringen toch nog even aan en gooien het slechtste scenario op tafel. Stel dat Microsoft enkele duizenden van zijn 91.000 werknemers wereldwijd zou moeten ontslaan? Gelden de nobele principes over lange termijnvisie dan nog steeds? Mühlfeit pareert: "Volgens mij is de crisis van vandaag 70% realiteit, en 30% psychologie en 'self-fulfilling prophesy'. Als bedrijf ga je mee met die crisis, ofwel doe je dat heel

AANBEVOLEN LECTUUR DOOR JAN MÜHLFEIT

BENT U LINKS OF RECHTS?

Dit is een boek dat komaf maakt met de dominantie van de linkerhersenhelte in onze maatschappij. Naast analytische, logische en synthetische kwaliteiten heb je in dit conceptuele tijdperk ook je creatieve en artistieke hersencellen nodig. Anders gesteld: onze beide hersenhelten moeten beter samenwerken. Een boek voor left-brainers die, dankzij de grote overtuigingskracht van de auteur, ook eens zullen nadenken over hun andere kant en over de verschuiving van rede, logica en synthese naar verhalen, spel en betekenis. De auteur beschrijft de zes fundamentele competenties die noodzakelijk zijn om zowel succes te behalen als persoonlijke voldoening te putten uit wat je doet. Mühlfeit verwijst in dit verband naar een experiment in Engelse universiteiten waar ze economie, technologie en art faculteiten onder één dak samenbrengen tot wat ze 'innovatie-universiteit' noemen. *A whole new mind, Why Right-Brainers Will Rule the Future, Daniel H. Pink, 2007.*

WOONT U WEL OP DE GOEDE PLAATS?

"Dit is een fascinerende studie over het veranderen van de wereld," aldus Mühlfeit. Florida gaat ervan uit dat de wereld niet meer vlak is zoals Friedman in zijn boek 'The World is Flat' stelde. Integendeel, de wereld wordt 'spiky'. De spikes? Dat zijn de regio's waar de patenten aangevraagd worden en waar bijgevolg ook de innovaties gebeuren. Florida berekende dat er in Amerika 40 mega-regio's - of mega-cities - zijn waar slechts 18% van de bevolking zich bevindt, maar waar wel 90% van de innovatie gebeurt. Hij probeerde uit te vissen hoe die regio's tot succes komen. Een goede infrastructuur is alvast onontbeerlijk, maar verder zijn ze ook in staat om de juiste talenten aan te trekken en te houden. En vooral: er heerst een grote openheid. Mühlfeit verwijst daarbij graag naar Australië en Canada die het volgens hem op dit gebied ook heel goed doen. "Hoewel Florida de problematiek van een heel andere hoek benadert, komt hij fundamenteel tot dezelfde principes als waarvoor ook people governance staat", zegt Mühlfeit. *Who's your City? How the Creative Economy Is Making Where to Live the Most Important Decision of Your Life, Richard Florida, 2008*

bewust niet." Een stelling die we graag uitgelegd zien. Mühlfeit blijft als een schoenmaker koppig bij de eigen leest en legt uit: "Iedere crisis brengt voor technologiebedrijven ook opportuniteiten met zich mee en daar moet je je op een positieve manier op focussen." Anders gezegd: de besparingen die andere bedrijven willen doorvoeren, levert omzet voor Microsoft want zij kunnen met hun software ondernemingen helpen om efficiënter te werken. Maar dan komt Mühlfeit met nog een punt:

"Bovendien heb je als wereldwijd bedrijf het voordeel je risico's te kunnen spreiden. In 1998 liepen alle bedrijven weg uit Rusland, maar Microsoft bleef en er volgden acht verlieslatende maanden. Nu is Rusland een van onze meest winstgevendende landen. De lange termijnvisie van tien jaar geleden brengt nu dus op." Waarmee bewezen is dat langetermijnvisie iets van alle tijden is, goed of slecht. Zouden alle bedrijven dat inzien? Mühlfeit schokschoudert en steekt vragend beide handen in de lucht. ●