



HACIA DÓNDE VA EL 'MANAGEMENT' (y V)



Está emergiendo otro reto, quizás el más difícil: la relación de las nuevas generaciones con el trabajo.

Dirigir organizaciones complejas es, con perspectiva histórica, una actividad todavía reciente.

La dirección de empresas; en constante desarrollo

Escribe José Luis Álvarez, profesor de Esade

Es en el siglo XIX cuando aparecen grandes factorías, y aún así, en sectores limitados; y, en el siglo XX, cuando las universidades son masivas y los hospitales son lugares donde nacen, curan y fallecen el mayor porcentaje de personas; cuando aparecen supermercados, grandes almacenes, etc. También nuestros conocimientos sobre dirección son recientes: supimos de dinámicas de grupos en los años cuarenta del pasado siglo, de análisis de sectores en los setenta, de cultura organizativa en los ochenta, y consolidamos las buenas prácticas de cambio organizativo y sofisticamos los instrumentos financieros en los noventa.

Por tanto, en los cien años transcurridos desde la generalización de las empresas como la forma institucional de acción colectiva, hemos aprendido sobre todo a gestionar sus aspectos internos: productivos, comerciales, financieros, incluso aspectos básicos de la dirección de trabajadores, empleados y directivos.

Tendencias

Buena parte de las tendencias actuales con fuerza de futuro tienen que ver con aspectos más externos de la gestión: responsabilidad social, buen gobierno, sensibilidad medioambiental, reputación corporativa, globalización de estrategias, liderazgo intercultural, etc. La primera reflexión, por tanto, sobre el porvenir de la dirección de empresas es que probablemente nos encontremos saliendo de una etapa juvenil (más orientada a aspectos internos y de

identidad) y entrando en una etapa más madura donde aspectos externos, de implicación y contribución al entorno, incluido el no económico, sean también relevantes.

Esta orientación externa no viene sin riesgos. Regulaciones como las relativas a la conciliación de la vida personal-laboral (que tan ideológicamente distintos y entusiastas compañeros de cama concita) no son generadas espontáneamente por empresarios y directivos. Surgen de activistas externos, y adoptan una forma normativa -social (lo políticamente correcto) o, incluso, legal- que contribuye al avance de la burocratización de las actividades económicas.

La dirección de empresas está saliendo de su etapa juvenil y entrando en una etapa más madura

Muchos empresarios piensan que van a poder cooptar a este tipo de iniciativas convirtiéndolas en marketing institucional. Se equivocan. Los contenidos de estas políticas pasarán y se volverán irrelevantes, pero quedará su "forma": la dependencia de las empresas de aprobación externa para su legitimidad.

Ligada a lo anterior, de hecho su causa, una cierta deslegitimación social de los altos directivos (aunque algunos pocos hacen méritos, como demuestra el novísimo escándalo fiscal en Liechtenstein). El populismo, el anti-elitismo, la consideración de los grandes premios

económicos como intrínsecamente pecaminosos irán en aumento, alimentados por la utilización de la prensa y de los juzgados como instrumentos competitivos habituales.

Nuevas generaciones y trabajo

Finalmente, está emergiendo otro reto, quizás el más difícil: la relación de las nuevas generaciones con el trabajo. Están ya jubiladas en Europa las generaciones que, en los años cincuenta y sesenta, con gran sacrificio, produjeron el gran salto adelante en nuestras condiciones materiales.

Las siguientes promociones aún consideraban las labores profesionales como medio de "realización" personal. A falta de datos, parece que las últimas cohortes laborales, las de aquellos entre los 20 y 30 años, tienen una valoración muy diferente del trabajo. Como si éste no trajese esperanza de movilidad vertical (a lo peor son finos analistas sociales), o ni siquiera fuese válido como medio de expresión personal. Como si las nuevas promociones aceptasen el estigma bíblico del trabajo como castigo.

Lo que parece claro es que la vinculación de hombres y mujeres con las empresas, sin importar cuál sea su posición en la jerarquía organizativa, está cambiando. Cuando hablo con directivos y empresarios, ésta es su perplejidad mayor: si los jóvenes con talento no ven, también en las grandes empresas, su ámbito de proyección, la pérdida será enorme.