

## ¿ES SOSTENIBLE EL MANAGEMENT ACTUAL?

Carlos Herreros de las Cuevas

Hace ya algún tiempo que reflexiono y escribo tratando de buscar respuesta a la pregunta que encabeza este artículo. De nuevo aviva mi interés la suerte de poder ver on-line las presentaciones y debates que en estos días celebra en Viena el “Forum Drucker” que está abordando este tema desde puntos de vistas muy diversos pero coincidentes en la cuestión de la sostenibilidad de las organizaciones actuales.

En el Financial Times del 10 de noviembre de 2014 , Andrew Hill escribe “The default mode for managers needs a reset” ( el modo por defecto de los líderes necesita un reinicio). Cito algunas frases de este: “ los directivos por defecto son todavía mayoritariamente hombres , pero no es el género sino la agenda lo que con frecuencia dificulta la innovación y la mejora en sus empresas. Están re-presando la “gran transformación” del “management” que los académicos, ejecutivos y comentaristas debatirán en el Global Peter Drucker Forum de Viena esta semana. La premisa de la conferencia es que tales cambios son esenciales para recuperar el crecimiento y la prosperidad”.

Henry Mintzberg, en mi opinión el más serio aspirante a suceder a Drucker como el gran pensador del management actual, acaba de escribir “Rebalancing society” y en este libro también defiende la necesidad de un management nuevo; nos pide que no tomemos su crítica como una descalificación de las empresas porque “ me encantan las empresas que compiten responsablemente para ofrecerme productos y servicios valiosos. Como en restaurantes magníficos, trabajo con editores implicados en su trabajo, compro algunos productos sorprendentemente creativos. Como la mayoría de la gente , pero quizá más porque me gana la vida estudiando organizaciones, respeto profundamente las que me respetan a mí. Afortunadamente, quedan muchas de estas últimas, grandes y pequeñas.

Pero, igualmente, desdeño profundamente las que intentan explotarme: por sus precios desorbitados , por sus productos chapuceros, servicios indiferenciados y publicidad engañosa. Desgraciadamente éstas son cada día más, en parte gracias al impulso imparable del crecimiento forzado por los mercados de valores frenéticos a las compañías cotizadas. Y luego cada vez es mayor el número de empresas que quieren explotarnos: por la publicidad política para cambiar la opinión sobre asuntos públicos; aceptando donaciones del gobierno en nombre de la libertad de empresa; y gastando grandes sumas en “lobbies” para mejorar sus ya privilegiadas posiciones.

Los ejecutivos que deseen de verdad ser socialmente responsables pueden empezar separando sus empresas de los gobiernos; declarar que los gobiernos no deben interferir en las empresas mientras que éstas interfieren en los asuntos del gobierno , es una hipocresía que distorsiona y degrada nuestras sociedades. Cualquier ciudadano tiene el derecho de que se conozcan sus preocupaciones. Pero ninguno, y no digamos las personas artificiales ( jurídicas) tiene el derecho moral de utilizar la riqueza privada para influir en las políticas públicas, no en cualquier sociedad que desea llamarse democrática”.

Es difícil encontrar un análisis tan certero y tan demoledor; y tan aplicable a nuestro país.

Está en juego la sostenibilidad social de nuestras empresas y a nadie parece importarle mucho.

Una de las razones que hacen que cambie poco este estado de cosas es que los humanos y los grupos humanos somos grandes imitadores, hasta extremos grotescos. No hay duda de que la imitación ha sido muy útil, pero, rebasados ciertos límites, nos lleva a la estupidez.

Una investigadora de la Universidad de Arkansas, Jessica Nolan estaba interesada en convencer a los residentes de una urbanización de California para que ahorraran más energía en sus casas. Diseñó cuatro tipos de notas para repartir entre todos los vecinos de la urbanización; los textos de esas notas eran: (1) ahorre porque ayuda al entorno; (2) hágalo porque beneficia a la sociedad; (3) hágalo porque ahorra dinero, y (4) hágalo porque todos sus vecinos lo hacen.

Visitó a muchos residentes y les preguntó cuál de los cuatro argumentos tendría mayor probabilidad de convencerles. Casi todo el mundo le respondió que “el cuarto seguro que no” (me importan el medio ambiente, la sociedad y, por supuesto, el dinero; pero me importa un rábano lo que hagan los demás). ¿Lo hicieron? También les pidió permiso para leer sus contadores de electricidad.

A continuación, Jessica en una o varias noches, se acercó a las casas y pegó en las respectivas puertas una de las cuatro notas.

Pasado un tiempo, volvió a comprobar los contadores e imagine qué vio. Los hogares que habían recibido el número cuatro, con mucho eran los que más habían reducido su consumo.

Nuestra toma de decisiones está muy afectada por la información de lo que hacen otros. En Knowsquare publiqué hace algún tiempo un artículo sobre los “memes” y su influencia en el management. Estoy convencido de que los “memes” imperantes en el management actual son insostenibles.

Un concepto fundamental en la neurociencia aplicada es el “apego”, las relaciones con los demás, individuales y grupales y que se generan desde que nacemos, que nos vincula emocionalmente, que nos proporciona seguridad y bienestar; en definitiva es el ingrediente esencial de los “cerebros integrados”. Defiendo que las empresas viables y con visión de futuro cambiarán sus memes actuales por otros basados en el apego.