

## La crisis de la gerencia

*Luis Rodolfo Rojas Vera\**

Podemos entender a la gerencia como un objeto de estudio, una actividad profesional o un estilo de vida, cuyo gran avance teórico y técnico se ha producido en este siglo bajo el paradigma conceptual de la empresa industrial. La gerencia se nos presenta como la causa y solución de los más diversos problemas, la esperanza y la desesperanza, la ilusión y la desilusión. En fin, en un divertido juego de paradojas e incertidumbres que ahora nos anuncia la propia crisis de la gerencia: la gerencia no nos ha llevado al lugar prometido, o no puede hacerlo. Está en deuda con nosotros.

Ahora resulta que nos movemos aceleradamente hacia la sociedad de la información y de las comunicaciones. Surge, entonces, un conjunto de necesarias preguntas: ¿Cómo será la Alta Gerencia Corporativa de los próximos años? ¿Se parecerá a la actual o tendrá otros secretos? ¿Será más industrial o más comunicacional? ¿Será tan moderna o será más postmoderna? ¿Cuál podrá ser el perfil del nuevo gerente? Indudablemente las interrogantes pueden multiplicarse y eso es interesante para la búsqueda cuando sospechamos que la gerencia ha entrado en una crisis existencial: ¿Cuál es la cuestión clave en la era de las comunicaciones? ¿Comunicar o gerenciar?

La gerencia está atravesando una compleja transformación conceptual. Es fácil seccionarla para el estudio pero es difícil captar su propia complejidad. Cada seccionador se defiende desde sus trincheras técnicas y científicas, argumentando lo pragmático o lo teórico. En esta crisis se nos mezclan visiones del pasado gerencial con visiones del futuro.

Pero estas profundas transformaciones revelan un dato interesante: las tendencias indican que hacia el futuro la gerencia se parecerá poco a la actual. Las diferencias entre el futuro gerencial y el *presente crítico* serán dramáticamente mayores a las diferencias entre el pasado y el presente. De allí el gran problema: la crisis de la gerencia. Por supuesto que cada experto apelará a sus formulas para no aceptar la crisis o para ofrecer el último paradigma.

Exploremos lo que nos anuncia el futuro. Desde el actual mundo empresarial se desprenden al menos siete tendencias: 1) el impacto del cambio incremental, 2) el impacto de las comunicaciones y de las tecnologías de la información, 3) la virtualización de las organizaciones, 4) la crisis de los paradigmas de la gerencia, 5) la revalorización de la paradoja y de la incertidumbre, 6) el sutil y dramático

(\*) Doctor en Ciencias de la Información, Profesor Investigado Titular de La Universidad del Zulia, Investigador PPI del CONICIT. Consultor de Empresas.

co déficit conceptual para entender lo que está *pasando* ante nuestras vidas, y 7) el desarrollo de la visión de complejidad para entender las organizaciones desde la óptica de los estudios de postmodernidad. La organización y la gerencia no sólo se están transformando aceleradamente: ¡están en crisis! ¡en profunda crisis! Ya no son lo que habían sido y no podrán ser lo que son. Muchos de los paradigmas gerenciales tradicionales pueden no garantizar el (éxito) futuro para los próximos años. Lo único seguro, por ahora, es la propia incertidumbre y las paradojas que reinarán en la gerencia de los próximos años. Saber vivir bajo la incertidumbre y la paradoja será la clave. Murió la unidireccionalidad y la previsibilidad, o al menos apegarse a ellas puede significar la muerte.

La Alta Gerencia Corporativa de nuestras organizaciones puede estar experimentando un profundo *déficit* conceptual para afrontar y entender las nuevas realidades, puede estar requiriendo un nuevo instrumental conceptual para una mejor actuación: ¿comunicar o gerenciar? Esa es la cuestión. Las nuevas realidades de la sociedad de las comunicaciones plantean la necesidad de una interpretación (*postmoderna*) de las organizaciones y con ello nos exigen un replanteamiento de la cultura gerencial: atrevemos a pasar del paradigma de la mecánica al paradigma de la comunicación. ¿Podrá nuestra Alta Gerencia Corporativa actuar acertadamente en los próximos años con los paradigmas industriales siendo inculta en relación a la sociedad de la comunicación? ¿Acaso no vemos en la Alta Gerencia Corporativa la resistencia al cambio para entender que la clave actual está en la comunicación humana y tecnológica? ¿Cómo abordar la problemática para redireccionar a la Alta Gerencia Corporativa?

Los residuos intelectuales y esquemáticos de la vieja gerencia pueden llegar a representar el mayor de los peligros para la transformación de las organizaciones. Constituyen la principal fuerza del retroceso y contaminación. El mundo comunicacional ha sorprendido a esta gerencia que no se ha acostumbrado, no acepta jugar con las paradojas y la incertidumbre, que ha dejado enormes deudas comunicacionales y sociales, que se aferra a la seguridad en un mundo donde nada es estable. La empresa es hoy producto de la acción de su cultura comunicacional. Somos nuestra comunicación. La comunicación es la nueva dirección de la empresa. ¿Puede entenderlo y aceptarlo la gerencia? Son tan vertiginosos, sutiles y dramáticos los cambios, y tan grande el déficit conceptual para entenderlo, que pareciera que se está derrumbando nuestro entendimiento de la empresa y la gerencia. ¿Soluciones? Soluciones fáciles y pragmáticas no hay. Pero una clave está en re interpretar a la empresa y a la gerencia a la luz de las nuevas realidades comunicacionales.