

«UP OR OUT»; EL LIDERAZGO EMPRESARIAL Y LA CRISIS DE 2008

Ramon ALCOBERRO

Hoy por hoy es prácticamente imposible estudiar ética empresarial sin experimentar una gran sorpresa ante el uso perfectamente cínico de la psicología de grupos y de las técnicas más lamentables de manipulación emocional que forma parte de la enseñanza de las Escuelas de Negocios. Les da absolutamente lo mismo que la realidad les desmienta a cada poco: los profesores de ética empresarial van repitiendo su cancioncita motivadora sobre psicología y valores de empresa, cual flautistas de Hamelín, y siempre encuentran algún ingenuo para que les financie una investigación *ad hoc*. La psicología del liderazgo como retórica supuestamente defendida por razones morales es un buen ejemplo de cinismo muy abundante en estos tiempos sobre el que me gustaría conversar con ustedes.

Uno de los tópicos que la crisis iniciada en 2008 nos obliga seriamente a revisar es la retórica asociada al liderazgo empresarial, que constituye un caso claro de sobrevaloración de un concepto hasta dejarlo vacío de sentido. Con demasiada ligereza se denomina «liderazgo empresarial» a una variante directamente siniestra de lo que Max Weber estudió como «dominación carismática» en el ámbito político. En la tradición weberiana un líder es un individuo ejemplar e irrepetible que en virtud de sus especiales cualidades es capaz de producir un 'milagro', movilizándolo energías y marcando objetivos visionarios a un grupo. Es líder el individuo cuya impronta marca, por así decirlo, 'a fuego' la organización que dirige y que saliendo prácticamente de la nada lleva el grupo al esplendor. El liderazgo suscita la admiración, el entusiasmo y la devoción de las huestes por su capacidad de producir esperanza y de marcar retos de forma natural, dirigiéndolos con eficacia y altitud de miras y sacando del grupo las mejores capacidades.

Una generación de líderes carismáticos se impuso en política tras de la 2ª Guerra Mundial (Mao, De Gaulle, Kennedy) y la dinámica empresarial cayó también víctima de la fascinación del liderazgo, en que el individuo parecía ser mucho más importante que el proyecto. No puede sorprender, pues, que a lo largo del siglo 20 las Escuelas de Negocios tuviesen 'cátedras de liderazgo' y que la retórica que acompaña al concepto fuese tan abundante como progresivamente menos creíble. Sin embargo hoy el concepto de liderazgo se bate en retirada. Tras la crisis de 2008 nadie quiere aparecer hoy como responsable de las debacles y donde hace años se contaban 'vidas de managers' como quien narra vidas de santos milagrosos, hoy las Escuelas de Negocios sólo alcanzan a proponer ejemplos de supuesta gestión exitosa en el fútbol y en la gastronomía. Pero incluso los templos de la cocina acaban por cerrar sus puertas y se acaba haciendo obvio que tras el supuesto liderazgo de muchas empresas había poco más que una buena campaña de relaciones públicas y contactos privilegiados con el poder político. Las «*success story*» empresariales que se contaban hace algunos años hoy deberían acompañarse de las correspondientes lecciones de historia económica que nos explican como los líderes carismáticos han destruido las mismas organizaciones que les encumbraron y han hundido en la miseria a quienes compraron acciones sobrevaloradas, tras las cuales había simple humo. Humo denso, pero humo. El viejo concepto griego de la «*hubrys*», la desmesura, tiene algo que ver en todo ello, pero hoy no hablaremos de filosofía antigua.

La bancarrota en 2001 de Enron, la séptima mayor empresa americana, evaluada en casi siete mil millones de dólares, fue la señal de que un modelo carismático estaba agotado. Pero las escuelas de negocios prefirieron no darse por enteradas. La crisis de Lehman Brothers en 2008 y el posterior hundimiento de la economía

mundial, en una situación que muchos consideran peor que la crisis de 1929, han dejado para el arrastre el concepto de «liderazgo». Y si alguien hablase de «liderazgo moral», pretendiendo hablar en serio (es decir, no para cubrir el trámite) el cachondeo sería de campeonato. Enron, nacida en 1985, marcó una pauta. Habría sido una empresa local importante, pero muy poca cosa a nivel global, sin las magníficas relaciones privilegiadas de su fundador Kenneth Lay con el presidente Bush, de quien logró la desreglamentación del mercado de la energía, y en particular del gas, y sin la personalidad supuestamente visionaria de Jeff Skilling, apodado "el hombre de las nuevas ideas". De sus miserias se habrá vivido durante años.

Hoy cualquier estudioso de la historia económica sabe que las aportaciones de Jeff Skilling a la teoría empresarial fueron dos. En primer lugar, consiguió que la empresa de auditoría Arthur Andersen diese por buenos sus manejos contables (registrando como algo real-ahora-ya los beneficios potenciales que supuestamente iban a lograrse en el futuro con los contratos firmados). De esa manera, el valor (supuesto) de la empresa creció hasta límites estratosféricos.

Pero su producto estrella fue la técnica de terror empresarial conocida como *Up or Out*. Jeff Skilling creó en Enron una Comisión de estudio para la evaluación del personal cuyo cometido era despedir cada año a un diez por ciento del personal, que no había cumplido con los objetivos marcados o que no participaban con el necesario entusiasmo de las geniales ideas de la dirección. El ajuste estructural iba acompañado, además, de la contratación de jóvenes profesionales, más que motivados por la supuesta facilidad para llegar a ser algún día tan archimillonarios como sus patronos.

Enron se hundió cuando un artículo en la prensa descubrió lo obvio, el falseamiento de sus datos contables mediante dosis brutales de ingeniería financiera. En veinticuatro días la empresa perdió el 98% de su valor en bolsa y la consultora Arthur Andersen (un siglo de historia empresarial en América) desapareció para siempre. Pero las ideas que se encuentran detrás del *Up or Out* sobrevivieron y están en la base de la crisis del 2008. La falta de transparencia empresarial y las facilidades para falsear balances han llegado a ser tan escandalosas, en Estados Unidos lo mismo que en Europa, que sólo pueden mantenerse intimidando a los trabajadores y seduciendo a los más jóvenes para ocupar el lugar de los caídos en pos del beneficio empresarial. Que a lograr eso se le denomine «liderazgo empresarial» sólo puede ser considerado una broma.