

TENDENCIAS EN EL FUTURO

Se pueden identificar otras tendencias para el siglo XXI.

Población

La población en el mundo occidental ha disminuido, lo cual ha ocasionado una revisión descendente de las proyecciones del tamaño de la población y la fuerza de la economía. El descenso de la natalidad, favorecido por las modernas ideas de la paternidad, las nuevas oportunidades profesionales de la mujer y la incertidumbre económica, tiende a reestructurar la demografía de Estados Unidos y Europa. México perderá su "bono poblacional" y en los siguientes 20 años envejecerá.

Es evidente que la población alcanzará mayor longevidad y que los problemas de los ancianos serán estudiados más a fondo. El grupo tradicional de edad universitaria constará de menos personas y las instituciones educativas habrán de crear nuevos sistemas de enseñanza para satisfacer las necesidades de los adultos mayores.

La disminución del crecimiento demográfico afectará también la economía y a su vez la mano de obra influirá en el empleo. Si no se frena, el impacto de la inflación aminorará la inversión de capitales por la desvalorización de las utilidades de los inversionistas. Una de las causas de la expansión de la economía en el pasado fue el hecho de tener que servir a una población más numerosa. Si esa situación se modifica, según lo indican las tendencias del momento, el desarrollo económico hará que los planificadores de la economía y los pronosticadores de las empresas cambien de manera de pensar.

El acceso a la educación seguirá ampliándose tanto por motivos económicos como filosóficos. El descenso de la natalidad implica que las escuelas reclutarán con mayor agresividad alumnos si es que quieren captar estudiantes. Además, se seguirá concediendo gran valor a la educación, a pesar de que cada día se critica más fuertemente la necesidad de contar con personal docente más preparado. Ello dará auge a las innovaciones de tipo organizativo y al diseño de empleos, además de crear demandas de participación en la mano de obra.

Escepticismo político

Los ciudadanos han ido perdiendo la confianza en sus líderes y en sus instituciones políticas. Esa desconfianza en la capacidad de los líderes para resolver los problemas sociales lleva a desconfiar también de otras instituciones políticas. El público ya no está dispuesto a creer en los voceros de las empresas; los sondeos que miden su confianza en varias industrias muestran disminuciones paulatinas. La discusión aborda cuestiones como: disminución del aparato de gobierno, límites del crecimiento y una tendencia general a prescindir del proceso político en la realización de proyectos. Si no hay líderes capaces de encarnar el espíritu y las ideas del pueblo, esa tendencia proseguirá y el estado caótico de la política variará poco.

Megatendencias para el siglo XXI

Las organizaciones están sometidas a un cambio perpetuo y algunas de estas transformaciones crean efectos discernibles en el lugar de trabajo. A continuación se presenta un resumen somero de algunas de las tendencias más notables.

Escasez de recursos. Una de las habilidades vitales que necesitará el directivo será la capacidad de administrar en un ambiente de recursos escasos. Los días de gran abundancia han llegado a su fin, y los gerentes deberán tener un espíritu más creativo en su planeación para la nueva época.

Reducción de sindicatos laborales. Otra tendencia que afecta a la fuerza laboral en México será la desaparición continua de los sindicatos laborales. Los trabajadores gubernamentales, la policía, los bomberos y los maestros en otros países industrializados, se han convertido en fuerzas políticas de importancia y están logrando mejorar sus salarios y condiciones de trabajo. Los directivos se verán en la necesidad de concentrarse con más vigor aún en las técnicas de administración que construyen buenas prácticas, con o sin sindicatos, porque las presiones que se ejercerán sobre ellos aumentarán de intensidad por el empobrecimiento generalizado de los sectores sociales mayoritarios.

Gobierno y sociedad. A pesar de las crecientes preocupaciones por el tamaño que ha alcanzado el apartado gubernamental, no existe ninguna indicación de que su tamaño o impacto en las transacciones comerciales disminuya. En la actualidad, este es el sector de la economía que ha alcanzado el mayor crecimiento, y además de proporcionar multitud de oportunidades de empleo, el Gobierno puede ser un elemento restrictivo para la sociedad por el alto costo de la corrupción. El Gobierno federal como regulador de las empresas, crea a menudo aumentos en los costos de las transacciones comerciales, con el fin de asegurar el interés público. Es probable que el Gobierno siga desempeñando un papel importante en nuestras vidas, dado que nuestras exigencias son mayores en una democracia verdadera.

Mujeres y minorías. Otra tendencia importante que seguirá vigente en el siglo XXI es la igualdad de oportunidades de trabajo que se brindará a las mujeres y las minorías. Planes de acción alternativos tendientes a fomentar el empleo y la promoción de individuos a los que se ha discriminado en el pasado, seguirán

siendo una característica predominante de los programas de empleo y prácticas de reclutamiento de personal. En Estados Unidos, las presiones del Gobierno y decisiones legales están obviando obstáculos para que las mujeres, negros, chicanos y otros sectores sobrerrepresentados de la población reivindiquen su lugar en la sociedad.

Defensa del consumidor. El movimiento de defensa del consumidor, en el que los compradores de artículos y servicios están exigiendo una mayor calidad, más información, seguridad más plena y precios más justos, seguirá adquiriendo cada vez más fuerza. La gente se está organizando y movilizándose para obligar a los empresarios a responder de manera más responsable a las necesidades del consumidor. Los gobiernos participan a través de los organismos de defensa del consumidor y legislaciones específicas, y esfuerzos de las comunidades de defensa del consumidor han demostrado que son capaces de lograr grandes presiones contra prácticas comerciales ilegales, engañosas o poco éticas. Las empresas están respondiendo también proporcionando más información en su publicidad, etiquetando y manejando quejas de manera más rápida. Este movimiento de los consumidores es intuitivamente positivo y debe seguir presionando a las organizaciones.

Globalización. Otra área de desarrollo es el reconocimiento de que las fronteras nacionales ya no pondrán límite a las gestiones comerciales. La globalización es ya un hecho en los negocios. Las nuevas oportunidades y el menor costo, mayor abundancia de mano de obra y abastos, hacen que las operaciones en Europa, América Latina, Asia y, cada vez más, en África, resulten atractivas para los empresarios. Aunque existen diferencias cuando las organizaciones operan en el extranjero, como son culturas, idiomas o leyes distintos, los empresarios con visión de negocios se dan cuenta de su potencial de expansión en otras naciones. Es seguro que durante el siglo XXI continúe el desarrollo de las actividades internacionales, a medida que el mundo se vuelva, en realidad, más pequeño.

Las tendencias mencionadas son sólo unas cuantas de las que tendrán repercusión en lo que al trabajo se refiere. Existen también otras, como el crecimiento explosivo de la industria de servicios, la preocupación por el control de la contaminación ambiental y los reclamos de las mayorías empobrecidas en América Latina por el modelo económico.

Implicaciones para el futuro

La práctica de la predicción es muy arriesgada, y no se pretende o garantiza que el futuro reflejará los cambios sugeridos hasta ahora en este capítulo. No obstante, hay algunas proyecciones subsecuentes que es factible formular como resultado de lo antes dicho, que se relacionan directamente con el desarrollo organizacional.

Al igual que la organización del futuro, el directivo de los años venideros será distinto. Conforme la sociedad cambia, las expectativas de las personas se transforman de manera similar. Por consiguiente, se comienza a esperar menos si los recursos están limitados; se exige más aún cuando los recursos están limitados; se exige más cuando los sindicatos y las agencias de defensa del consu-

midor adquieren mejores posiciones. Estos eventos tienen consecuencias para la administración de la conducta organizacional.

El futuro señala que conforme las organizaciones se vuelvan cada vez más grandes y complejas, será imposible que una persona maneje de modo eficaz la empresa como en la actualidad se espera que lo haga un director general. Este personaje se verá en la obligación de desempeñar un papel más público, satisfaciendo grupos de presión cada vez más numerosos.

Otro resultado probable de las megatendencias que se están registrando hoy día será el aumento de la humanización de las organizaciones. Esta humanización incluirá una participación más sobresaliente de la fuerza laboral en los procesos de toma de decisiones y una mayor preocupación por la calidad de vida en el aumento de la humanización de las organizaciones. Esta humanización incluirá la participación más sobresaliente de la fuerza laboral en los procesos de toma de decisiones, y una mayor preocupación por la calidad de vida en el trabajo y la distribución de la riqueza, incluyendo la organización básica del mismo. El crecimiento y la aceptación de técnicas de desarrollo organizacional constituyen un ejemplo de los procesos de humanización que se están registrando en la actualidad.

Una premisa básica inherente a las organizaciones eficaces es que exista consistencia entre los objetivos individuales y los de la empresa. Se cree que un desarrollo de esta índole proporciona beneficios de esfuerzo mutuo para la satisfacción del trabajador, la productividad y el logro de las metas de la organización. Para alcanzar esta congruencia es preciso que el gerente comprenda la conducta de la organización: la manera que la gente se comporta y lo que desea, cómo se diseña y estructura el trabajo y cómo se manejan el conflicto y el cambio. El descubrimiento de una "filosofía" de la conducta organizacional por parte de los directivos acelerará el desarrollo de este proceso de humanización, al facilitar la comprensión del dilema a que las personas se enfrentan dentro de las organizaciones.

Los administradores del futuro seguirán trabajando en un mundo de cambio, lo que implica una mayor confianza en estructuras de organización más flexibles. Lo único seguro es: *la competencia, el cambio y la incertidumbre.*

