

30 of 71 DOCUMENTS



Expansión (Madrid)

June 25, 2007 Monday

GENERAL EDICION

Se dispara la fiebre por la "titulitis" direc

SECTION: EMPRESAS; Pág. 24

LENGTH: 1091 words

Además de los habituales cargos de consejero delegado o director general, las empresas se han apuntado a la última moda de crear nuevos puestos, como el director de reputación, el de seguridad o el de reclamaciones.

"A **quién no le** resulta familiar títulos como consejero delegado, director financiero o director operativo? Son habituales también términos como director de tecnologías, de marketing o de diversidad. Sin embargo, requiere cierto esfuerzo habituarse a algunos de los títulos actuales que se pueden encontrar en muchas empresas, como director de talento, director cultural, director de innovación, director de privacidad, director de reclamaciones o director de *frikies* . "Qué ha ocurrido con la tradicional pirámide jerárquica corporativa, donde únicamente había unos pocos directivos y muchos subordinados?

A primera vista, parece el típico proceso en que se inflan los cargos. Un exceso de puestos directivos de primera línea -similar al creciente número de sobresalientes que se conceden dentro de una clase- está erosionando en cierta manera todo el prestigio que en el pasado se solía asociar con los altos puestos directivos y las altas calificaciones. No obstante, estos novedosos títulos directivos también pueden reflejar reestructuraciones corporativas, sostiene Betsey Stevenson, profesor de Empresa y Políticas Públicas en Wharton. En su opinión, inflar los títulos "parece estar asociado con un menor grado de jerarquía dentro de la organización. La gente quiere diferenciarse de algún modo de los demás, pero en una organización sin niveles existen menos jerarquías y, por tanto, menos oportunidades para diferenciarse. Una cosa buena de la jerarquía es que se puede uno a uno subir todos los escalones de la corporación. Si no hay escalones, no hay nada que escalar".

Antes de incorporarse en Wharton, Stevenson trabajó para una empresa que tuvo que enfrentarse a este problema. "Los empleados querían pensar que podían ascender, pero como la empresa tenía una estructura muy horizontal, no había puestos superiores a los que se pudiese acceder. Así pues, la empresa empezó a inventarse cargos para personas valiosas que quería que permaneciesen en ella". De hecho, un modo en que las compañías pueden competir en el mercado es ofreciendo a sus empleados clave "algo más de dinero, pero también un título de mayor prestigio que puedan incluir en sus currículos para el futuro", dice Stevenson.

En opinión de Peter Cappelli, director del Center for Human Resources de Wharton, "el proceso original de inflar los títulos se remonta a la década de los 70 durante periodos de control de salarios y precios, cuando no podías conceder a tus empleados un incremento superior a determinado nivel, pero les podías ascender. El salario no subía, pero el trabajador tenía un título de mayor grado. Este proceso empezó a decaer en los 80, cuando se empezaron a reestructurar

las empresas y reducir niveles en la pirámide de jerarquía. Simplemente, dejó de haber tantos ascensos. Entonces, en determinados sectores, cuando había escasez en el mercado de trabajo, empezamos a ver de nuevo cierto *inflamiento* de los títulos".

Cambios laborales

Además de sufrir procesos de reestructuración en la pasada década, la seguridad laboral ha disminuido del mismo modo que las prestaciones para los empleados, que ahora sienten menos lealtad hacia sus empleadores y una mayor responsabilidad de gestión de sus propias carreras profesionales, incluyendo sus ascensos. Como las empresas "simplemente no disponen de suficientes títulos lo suficientemente pomposos, generan nuevos títulos como recompensa", dice Capelli. "Antes, la gente simplemente quería ascender los escalones jerárquicos establecidos, pero ahora buscan reconocimiento, de tal forma que puedan continuar su camino si así lo desean". Las empresas, añade, han comprendido que "muchas veces es más barato dar a la gente un título de mayor categoría que un aumento de sueldo". Y si el problema es la contratación, "es más fácil ofrecer al potencial empleado el título que desea si ello implica que va a aceptar la oferta de incorporarse a la empresa".

Mucho antes de la proliferación de directores de todo lo imaginable, las empresas y los individuos empleaban títulos muy creativos -algunos serios y otros irrelevantes-, como modo para diferenciar su puesto y enviar el mensaje adecuado entre su clientela. En los 80, Guy Kawasaki se llamaba a sí mismo *director evangelista* de Apple Computer, un título que por aquel entonces resultaba bastante estrafalario, pero que, tal vez, hoy a nadie extraña. El espectro de directores es enormemente amplio, desde director de *blogs* y director de piratería a director de sostenibilidad o director del conocimiento.

Nuevos cargos

Estos y otros títulos frecuentemente están asociados a acontecimientos o tendencias actuales, como el director ético, que refleja la preocupación tras el escándalo Enron por la corrupción corporativa; el director de seguridad, que muestra la necesidad de que toda la información sea inmune ante la posibilidad de robo o terrorismo; o el director de reclamaciones, que resuelve quejas por un mal servicio y promete que las cosas mejorarán.

Tal y como apunta la profesora de Wharton Sarah Kaplan, el motivo por el que muchas empresas conceden títulos de director es "emitir la señal de que ese tema es importante para la corporación. Así pues, tenemos el director de diversidad porque las empresas se han dado cuenta de que la diversidad es una iniciativa importante. Y el modo de enviar ese mensaje es creando un puesto de director para implementarla". Asimismo, "también podría indicar que el puesto es algo más que un mero cargo operativo, que dentro de él hay algún componente estratégico", explica Kaplan. Por ejemplo, el título de director de aprendizaje sugiere que, "en lugar de tener simplemente a alguien del departamento de recursos humanos especializado en formación, la empresa considera que aprender es importante. Adquiere una función más relevante".

Según Kaplan, "personalmente creo que los proyectos son más efectivos" que crear puestos permanentes de alto directivo. "Si después de un título se concede otro, haces que todo sea muy burocrático. Con estos puestos directivos, la gente se dará cuenta de ello. Cuando tienes entre manos un proyecto especial, puedes conseguir más compromiso que cuando te premian con nuevos títulos".

La moda de inflar títulos se inició en los 70, cuando no se podían aumentar los salarios

Guy Kawasaki acuñó para sí mismo el cargo de 'director evangelista' de Apple Computer

LOAD-DATE: June 24, 2007

LANGUAGE: SPANISH; ESPAÑOL

Se dispara la fiebre por la "titulitis" direc Expansión (Madrid) June 25, 2007 Monday

GRAPHIC: La estructura jerárquica tradicional, en la que hay pocos jefes y muchos subordinados, está dejando paso a una organización con sobrecarga de mandos. / Elena Ramón

Para más información

www.wharton.universia.net

PUBLICATION-TYPE: Periódico

Copyright 2007 Recoletos Grupo de Comunicación S.A.
All Rights Reserved