



Grupo de Investigación en Gestión y Evaluación de Programas y Proyectos

Este material es propiedad de Gyepro® – Universidad del Valle 2005
Prohibido su uso o reproducción total o parcial por cualquier medio

Managers Not MBAs.

Henry Mintzberg

Berret-Koehler Publisher, Inc. First Edition. San Francisco, 2004.

Reseña por:

Leonardo Solarte Pazos

Profesor Universidad del Valle

Candidato doctorado HEC – U. de Montréal.

El profesor Henry Mintzberg sorprende nuevamente con su texto "Managers Not MBAs" (ed. Berret-Koehler), en el cual nos ofrece una visión crítica pero realista del management y de los programas de formación profesional conocidos como MBAs, a partir de sus años de experiencia como investigador y participante de programas de formación superior.

Sus conclusiones son inquietantes para los seguidores del management ciencia, y corroboran en parte las múltiples críticas que se les realizan a los programas de formación de las universidades.

En primer lugar, dice Mintzberg, el management ni es una ciencia ni es una profesión. Es una práctica, y por lo tanto no puede ser enseñado mediante un programa formal de educación y menos como una sucesión de materias o de cursos en las universidades.

En el mundo actual, y desde hace varias décadas, el management se ha ido posicionando como una herramienta y un título para escalar posiciones de poder y de jerarquía. El profesor Mintzberg reflexiona sobre esta situación diciendo que en el fondo, estas personas, que buscan afanosamente conseguir un título en el campo, no están interesadas realmente en administrar, sino en alcanzar altos salarios y estatus (16).

Haciendo un recorrido por los orígenes de los programas de formación universitaria, originalmente en los Estados Unidos, Mintzberg muestra cómo aquello que originalmente estuvo muy ligado en los programas de formación a la práctica poco a poco fue desapareciendo hasta convertirse en los modernos programas de MBA, que compiten por los primeros puestos esparciéndose por todo el mundo.

Tal parece que el manejo de empresas, que en su primera etapa había sido un terreno de los hombres de negocios y un asunto de practicantes y empresarios hechos a pulso en la práctica, se convirtió rápidamente en un objeto de estudio académico al cual las universidades quisieron incorporarle una orientación visión científico-racionalista para enseñar la aplicación de procesos "científicos" (léase: "medición, datos, análisis estadístico para desarrollar métodos de toma de decisiones y de control social") (21); en

un afán por diferenciarse de las tradicionales escuelas de comercio existentes, que enseñaban con el método de “aprender-haciendo”.

En ese momento en las escuelas de negocios, la principal preocupación fue diseñar métodos para enseñar esta práctica científica de la manera mas apropiada, dando origen por ejemplo, al famoso método de casos de Harvard y su contraparte, la enseñanza de herramientas específicas de Management. Tanto el nacimiento, como la formación de estas escuelas desde sus tempranos inicios, estuvieron liderados por académicos con muy poca experiencia practica en los negocios. Al final de la historia, cada área funcional tomó su propio camino (finanzas, investigación de operaciones, estrategia, marketing, management ciencia, tecnologías de información, contabilidad, comportamiento organizacional) (32), y el management como tal desapareció y quedó reducido al área de estrategia. Incluso Mintzberg menciona que muchos de los cursos de políticas empresariales, que aportaban de alguna manera a la actividad gerencial, han ido desapareciendo de los currículos en los modernos MBAs

Con el tiempo, y ante los pocos resultados obtenidos en la consecución de respuestas “científicas” sobre como “conducir” o “gerenciar” personas u organizaciones, los teóricos han vuelto a las disciplinas originales (sociología, psicología, economía, antropología, matemáticas) y los desarrollos posteriores se han concentrado en campos específicos (como la teoría de las organizaciones por ejemplo), perdiéndose definitivamente el campo del management en su sentido original.

Pero más allá de la reflexión sobre la evolución de los programas académicos de administración, el texto nos ofrece una dura posición crítica sobre las consecuencias de estos procesos formativos en los estudiantes, las organizaciones y la sociedad en general. Sus críticas se orientan a señalar cómo los programas de management se concentran en la formación de gerentes orientados hacia la consecución de utilidades de manera rápida y sin ningún tipo de escrúpulo ético. Para estos gerentes, formados bajo una visión desintegrada y funcional del management, las organizaciones y lo que las conforman son simplemente números, cifras o procesos con las que se pueden jugar (igual que en sus modelos de simulación en las universidades), manipulándolas a su antojo con el objeto de obtener ganancia y el tan anhelado ascenso y reconocimiento para el manager triunfador. No importa que estos éxitos de corto plazo, engendren en el mediano y largo plazo estruendosos fracasos, muy probablemente cuando el gerente ocupe ya otra posición y haya obtenido su ascenso en el mundo de los negocios, La realidad para estos managers es algo dúctil y maleable que puede ser manipulada y reconvertida al antojo y deseo del experto gerente, al que se le encomienda una organización. Estos managers, producto de las cifras y de la formación instrumental, llegan a las organizaciones sin experiencia práctica y sin ninguna capacidad relacional ni social, entrenados para creer que la realidad se comporta según los modelos estudiados y que los actos no tienen consecuencias morales. Tal como simplemente apagar el computador después de haber tomado decisiones sin ningún viso deontológico.

Para esto nos hace un detallado análisis de múltiples aspectos de la formación managerial en las universidades, que conducen a esta actitud, sustentado con ejemplos ocurridos en el mundo de los negocios.

En la segunda parte del libro el profesor Mintzberg avanza en la propuesta de nuevas formas de trabajar el management desde las aulas, bajo la premisa mencionada

anteriormente. El management no se enseña y es imprescindible que quien entre a un programa de este tipo ya posea experiencia empírica administrando. Por lo tanto, la tarea de la academia es perfeccionar, aprender de los managers y permitir el intercambio constructivo de experiencias. Un trabajo de construcción de conocimiento conjunto. Estas propuestas de Mintzberg están sustentadas con el modelo experimental de postgrado para ejecutivos en el que trabaja actualmente, con la alianza de diversas universidades internacionales y la empresa privada (programa cuyas características, como lo observará el lector, son prohibitivas para universidades o estudiantes sin recursos)

Un libro interesante para nuestras flamantes universidades y nosotros como académicos formadores de "futuros gerentes". Relevante por su contenido, pero sobre todo por provenir de quien viene, un autor que en el mundo académico es ampliamente reconocido por sus importantes contribuciones, pero más que nada por su capacidad de crítica y de reflexión, que lo conducen a reformularse y cuestionarse permanente. ¿Un académico que cuestiona lo que ha enseñado....? pieza rara en verdad!

Montreal, Agosto 2005.