

ENTREVISTA: HENRY MINTZBERG Catedrático de Gestión

"Falta liderazgo empresarial para superar la crisis"

LLUÍS PELLICER 29/06/2008 EL PAIS NEGOCIOS P42

Es llamativo que una escuela de negocios como Esade proponga a un detractor de los Máster en Administración de Empresas (conocidos como MBA, sus siglas en inglés) para ser investido doctor honoris causa por la Universidad Ramon Llull. Pero Henry Mintzberg (Montreal, 1939) es un académico tan crítico como prolífico. Catedrático de Estudios de Gestión en la Universidad de McGill de Canadá, acumula un amplio abanico de premios que van desde dos McKinsey por sus artículos hasta una condecoración como Oficial de la Orden Nacional de Quebec. El ascenso del MBA, opina Mintzberg, se encarna en George W. Bush.

La noticia en otros webs

- [webs en español](#)
- [en otros idiomas](#)

"La productividad se basa en despedir gente y vender lo que hay en 'stock'"

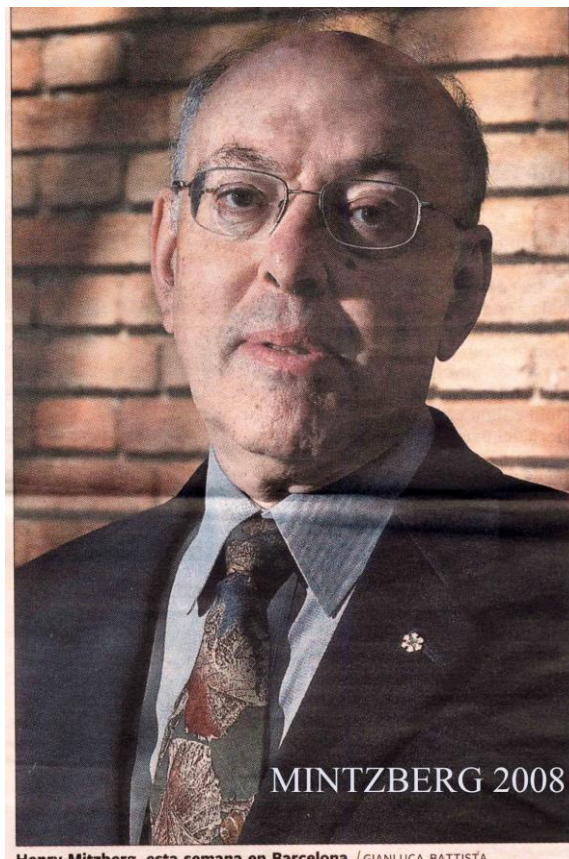
Pregunta. ¿Acaso Bush ejerce sus funciones como un MBA?

Respuesta. Sí. Bush planteó Irak como un caso de estudio. Como si se cogiera un documento de 20 páginas acerca de Telefónica sin conocer la empresa ni el mercado español de telefonía. Se leen 20 páginas y al día siguiente se determina qué debe hacer la compañía. Es un ejercicio muy superficial, pero lo hizo.

P. ¿Cree que Barack Obama o John McCain lo harán mejor?

R. Nadie lo puede hacer peor que Bush, sólo es un estúpido.

P. ¿Hay un liderazgo sólido para superar la crisis?



Henry Mintzberg. esta semana en Barcelona. / GIANLUCA BATTISTA

R. En absoluto. No hablo ya de Bush, que es un desastre, sino de un liderazgo en la industria norteamericana. Está perdida en la corrupción, y no me refiero a deshonestidad, sino que se están corrompiendo las necesidades empresariales de Estados Unidos. Las grandes corporaciones sólo se preocupan por el beneficio a corto plazo, y eso destruye el negocio. Nuestro modelo de productividad está matando a las empresas.

P. ¿Cómo?

R. El sistema predominante se basa en despedir a todo el mundo y echar mano de las existencias. Es decir, no se produce, sino que sólo se vende lo que hay en inventario. Se gana dinero, pero hay un momento en el que las empresas ya no tienen productos. Muchos negocios se están pudriendo. A todo esto se une la presión para que suba el valor bursátil de la compañía. Los gestores tratan de que lo haga lo más rápido posible y no dejan espacio para la imaginación ni la innovación. Sólo importa hacer caja.

P. ¿Responsabiliza a los consejeros delegados de la crisis?

R. Tienen la responsabilidad de crear compañías sostenibles y fuertes. Y eso no se consigue despidiendo a la gente y recurriendo a las existencias.

P. La Unión Europea ha recomendado moderar los sueldos de los altos ejecutivos ante el riesgo de que se busquen resultados a corto plazo y se ponga en riesgo la viabilidad de las empresas. ¿Está de acuerdo?

R. Completamente. Hay más. Si a un ejecutivo se le paga mucho más que al resto, se dificulta el trabajo en equipo y se favorece que cada uno procure por sus intereses. A veces las expectativas de las empresas pasan por contratar a grandes líderes que lo solucionen todo. Yo apuesto por un liderazgo comunitario.

P. ¿A qué se refiere?

R. Se requiere cooperación con el resto de compañeros y con el entorno. Me gusta la palabra *comunitario* porque el líder tiene que pensar también en la comunidad. Parto de que el líder es una persona; la comunidad, el entorno, y la ciudadanía, el resto. Es un término intermedio entre el individualismo y el colectivismo. En una sociedad democrática hay que hallar el equilibrio. El colapso del comunismo en 1989 se interpretó como el éxito rotundo del capitalismo. No es así. En los países comunistas todo el poder lo tenía el Estado. En el mundo occidental, en las décadas de 1970 y 1980 el mercado era muy fuerte, pero también los gobiernos y la sociedad civil. Ahora todo recae en el sector privado y en el individuo. Eso no es mejor que el comunismo.

P. ¿Y cómo se recupera el equilibrio?

R. En Europa y Canadá se respetan los gobiernos.

P. ¿Qué es más necesario, el liderazgo o la gestión?

R. Ambas cosas deben ir juntas, es peligroso separarlas. Un líder que no gestiona no sabe qué pasa en su empresa, y un gestor que no lidera puede ser discutido. Esto no se suele enseñar, y por eso recelo de la educación tradicional sobre gestión.

P. ¿No dan las herramientas necesarias para la gestión?

R. Tradicionalmente no. Son programas para aprender las funciones empresariales. Imparten contenidos como finanzas, lo que está bien. Pero esto no es gestión ni liderazgo. Y esto no se enseña en una clase. Lo mejor es coger a gente que ya está en una empresa y mejorar sus prácticas a partir de su experiencia. Pero no se puede incorporar a estudiantes, decirles que son

gestores y líderes potenciales e intentar hacer eso de ellos.

P. Pero muchas empresas españolas, en especial familiares, necesitan profesionalizarse y recurren a estos estudios...

R. Es que la gestión no es una profesión y no puede haber profesionalización.

P. Dice que hay que hacerlo todo, ¿pero puede alguien que lidere un proyecto pensar en las pequeñas cosas cotidianas?

R. Debe. Si no se dedica a las pequeñas cosas, no sabrá qué ocurre. Es necesario para tener una fotografía completa de la empresa. El problema no es la microgestión, sino la macro. La gente se desconecta de lo que ocurre y se olvida de la cultura empresarial.

P. En sus textos insiste en rechazar el término *recursos humanos*.

R. Yo no soy un recurso humano, soy un ser humano. Y todo ese vocabulario de capital humano, carteras humanas... ¡Es terrible! ¡Convierte a la gente en cosas! Eso demuestra que el ámbito económico está rompiendo el equilibrio con lo social y lo político.

P. ¿No es chocante que una escuela de negocios como Esade le proponga doctor para honoris causa?

R. No son responsables de lo que escribo con esta investidura, pero demuestra que quizá están abiertos a la crítica, a la discusión y al debate. Una escuela de negocios debe estarlo.

P. ¿Lo están todas?

R. No es cosa de las escuelas, sino de los profesores. Pero también es cierto que en los MBA hay gente muy joven... Siempre digo que los estudiantes deberían llevar un símbolo de la calavera y los huesos en la cabeza con la frase: *Sorry, not prepared to manage*. -



Publicidad por Google

- [Programa Alta Dirección](http://www.topmanagement.ie.edu/2008)
www.topmanagement.ie.edu/2008
AMP: Respuesta a las necesidades de formación de altos directivos.
- [¿Qué MBA debo Estudiar?](http://CanalCursos.com/Masters_MBA)
[CanalCursos.com/Masters MBA](http://CanalCursos.com/Masters_MBA)
Buscador Especializado en MBA. Información Gratis de los MBA.