

## **Perfiles y Rasgos**

### **Mexican Management**

Frecuentemente nos quejamos de que en nuestro país no hemos podido desarrollar una escuela, tecnología o modelo, en materia de management, y de que eso hace que nos limitemos a imitar, importar, o de plano a “piratear” (ahora que el término está tan de moda) lo que se desarrolla en otros lugares, principalmente en nuestro vecino del norte. Esto no es cierto, ya que hay por lo menos tres aportaciones mexicanas al Management que conviene recordar: la Administración por Pánico (APP), la Administración por Subjetivos (APS) y la Administración por Bomberazo (APB).

Si bien debemos reconocer que la Administración por Pánico no es un producto genuinamente nacional, sí podemos apropiarnos de la patente porque lo hemos perfeccionado con gran maestría. Consiste en tomar decisiones precipitadas ante la primera señal de que algo podría salir mal. Una herramienta típica de este modelo de gestión es la podadora: antes de que algo pase, hay que cortar por donde se pueda, trátase de gastos, de inversiones, de gente, o de todo a la vez. Lo que se pretende es dejar el barco lo más ligero posible por si el temporal que se enfrenta amenaza con hundirlo.

El problema es que la podadora suele no ser el remedio para la enfermedad, y lo que termina sucediendo es que, además de dar como resultado una organización trasquilada, la APP sirve quizás para el corto plazo, pero en el largo la empresa se vuelve vulnerable, además de que los sobrevivientes quedan desmotivados y hasta decepcionados, perdiendo la credibilidad y el compromiso.

### **Parientes cercanas**

Por lo que toca a la APS y a la APB, son parientes cercanas, ya que con frecuencia la segunda se deriva de la primera. La Administración por Subjetivos es la que se aplica cuando las decisiones se toman sin un análisis cuidadoso de la situación, confiando en la experiencia, en la providencia o, simplemente, en la buena suerte. A veces, a todo eso se le pretende llamar “intuición”, aunque su verdadero nombre, como decía Jesús Cortina, experto en comunicación, debería ser el de “melatismo”, por aquello de “me late” que la cosas van por ahí, o que hay que hacer esto o aquello.

La APS también es la que se ejerce cuando no se definieron claramente los objetivos, y se termina dando tumbos, tratando de encontrar el rumbo para llegar a algún lugar que se desconoce. Parafraseando a Machado, es el management que consiste en hacer camino al andar (a lo que se podría añadir que corriendo el riesgo de que esté equivocado).

Sin camino no hay señales, por lo que a menudo las cosas no salen bien, el buey se cae a la barranca y hay que sacarlo. Ahí es donde entra la Administración por Bomberazo.

La APB es una técnica que hemos llegado a dominar muy bien en las organizaciones mexicanas. Es parecida a la APP, sólo que se aplica prácticamente todos los días, mientras que la APP se deja para cuando la situación es ya insostenible. El bomberazo es la capacidad para improvisar una solución si algo se atora o se convierte en un problema. Y como eso se presenta muy seguido, resulta que todos en la organización se la viven corriendo y atendiendo lo urgente por encima de lo importante.

El bomberazo implica que, por pasarse el tiempo resolviendo imprevistos, la gente no tiene tiempo para prevenirlos y, por lo tanto, evitarlos, cayendo así en un círculo vicioso que hasta la fecha nadie ha sido capaz de romper.

APP, APS y APB son, entonces, aportaciones del Management mexicano al mundo. Es una lástima que no se hayan escrito libros para que esta tecnología sea exportable. Ahora que el Knowledge Management está de moda, quizás alguien la documente y preserve, aunque... ¿estamos seguros de querer que así sea?