

## GESTIÓN

# Peter Drucker

## La historia del management

**PEDRO PARADA**  
PROFESOR DE ESADE

**P**eter Drucker fue un escritor, profesor y consultor especializado en empresas y organizaciones de diversos sectores. Ha sido calificado como el mayor pensador del mundo sobre *management*; ciertamente es uno de los más populares. Pocos han hablado a los directivos con la claridad, brevedad y consistencia de Drucker. Muchos le confieren el mérito de haber convertido el *management* en un campo legítimo de reflexión intelectual, análisis, investigación y práctica. En efecto, ha sido el primer promotor de la educación en *management* y de la conexión entre el mundo de la práctica de gestión con la investigación científica. Alguien dijo que, si existiera un premio Nobel al Management, Drucker sería el ganador, y que probablemente no existía porque lo hubiera ganado la misma persona cada año. Otros dicen que lo que John Maynard Keynes es a la economía; Sigmund Freud, a la psicología; o Edward Deming, a la calidad, lo es Peter Drucker al *management*.

El 11 de noviembre de 2005 moría Peter Drucker a los 95 años. Drucker nació en Viena en 1909. Creció al amparo de dos padres profesionales: él, economista, y ella, médico. Conoció a los ocho años a Sigmund Freud de la mano de su padre, quien le dijo: “recuerda, hoy acabas de conocer al hombre más importante de Austria y quizás de Europa”. En 1927, se trasladó a Alemania para estudiar Derecho en la Universidad de Hamburgo. En 1929, se convirtió en periodista del periódico más importante de Frankfurt, desde donde escribió su primera historia: la caída de la bolsa de 1929. En 1932, publicó un panfleto que ofendió a los Nazis. El escrito fue prohibido y quemado. En 1937, decidió trasladarse a los Estados Unidos como corresponsal para un periódico británico. En 1939, escribió su primer libro: *The End of*



Peter Drucker

**En efecto, ha sido el primer promotor de la educación en management y de la conexión entre el mundo de la práctica de gestión con la investigación científica**

*Economic Man: The Origins of Totalitarianism*. En 1950, se incorporó a la Universidad de Nueva York como profesor de Management; y en 1971, se trasladó a la Claremont Graduate School en California.

Muy joven conoció a John Maynard Keynes y Ludwig Wittgenstein, en Cambridge. Escuchó a Joseph Schumpeter en Harvard. Su primer trabajo en prácticas a los 19 años fue liquidar lo que él llamó el primer gran escándalo de los inicios de la gran depresión, el saqueo sistemático de las empresas de fibra sintética de Europa por parte del barón Lowenstein de Bélgica. A principios de 1940 estudió a la General Motors, comenzando con Alfred Sloan y continuando hacia abajo. En 1981, le hizo dos preguntas al flamante presidente y consejero delegado de General Electric, Jack Welch: “¿Si no

estuvieras ya en un negocio, entrarías en él hoy? Si la respuesta es no, ¿que harás sobre ello?”. Estas dos preguntas llevaron a Jack Welch a decidir que si la empresa no era número 1 o 2 en su negocio sería reestructurada, vendida o cerrada. Andy Grove, de Intel, dijo: “como muchos filósofos, hablaba en lenguaje claro, que impactaba en directivos normales. Consecuentemente, afirmaciones sencillas influyeron en una gran cantidad de acciones diarias; lo hizo en las mías durante décadas”. Cuando se le preguntó a Bill Gates, de Microsoft, qué libros de *management* había leído, respondió: “Bueno, Drucker por supuesto”. Dos organizaciones sin fines de lucro a las que sirvió fueron la American Red Cross y las Girl Scouts of America. También fue consultor para los gobiernos de Estados Unidos, Canadá, Japón y México.

## GESTIÓN

La obra de Drucker fue el resultado de la combinación de una educación amplia, profunda, enciclopédica y humana en un ambiente privilegiado como la Viena de principios de siglo, con un contacto directo y estrecho como consultor y asesor con distintos tipos de organizaciones, desde GM o GE como exponentes de las grandes corporaciones norteamericanas, hasta la Cruz Roja como organización sin fines de lucro, así como gobiernos. Desde temprana edad, estuvo expuesto a escándalos empresariales y al extremismo político, lo que le generó siempre una preocupación por el bienestar de la sociedad y de las empresas.

Siguiendo la formación amplia y filosófica, y su experiencia humana, Drucker escribió al menos 34 libros (que yo conozca) que fueron traducidos al menos a veinte idiomas (que yo sea capaz de reconocer). Quince de sus libros son sobre *management* donde destacan *The Concept of Corporation* (1946), *The Practice of Management* (1954), *The Effective Executive* (1966) y *Management: Tasks, Responsibilities, Practices* (1971). Trece libros tratan sobre economía, política y sociedad. Ha escrito dos novelas, un libro autobiográfico y es co-autor de un libro sobre pintura japonesa. Durante veinte años fue columnista del *Wall Street Journal* y contribuyó frecuentemente a publicaciones de *management* como *Harvard Business Review*.

Su obra es reconocida como pionera en el campo de *management*. Muchos de sus grandes temas fueron propuestos por




él mucho antes que por nadie. Por ejemplo, propuso que los trabajadores eran activos de la empresa y no pasivos sujetos a reducción (años cincuenta), que la corporación es una comunidad humana que se construye sobre el respeto y confianza en los trabajadores, y no es una mera máquina de producir dinero (años cincuenta), que no existe un negocio sin clientes (años cincuenta), y advirtió sobre la importancia de la sustancia del liderazgo sobre el carisma (años sesenta). En 1970, describió cómo el conocimiento desplazaría a las materias primas como capital esencial de la empresa. En 1984, defendió que la compensación a los consejeros delegados había crecido de manera descontrolada e imploró a los consejos de administración que limitaran el crecimiento a no más de veinte veces lo que gana un empleado normal. Dijo que las *stock options* eran el incentivo perfecto para que los directivos complotaran con los piratas corporativos.

Se le reconoce el mérito de haber conceptualizado el *management* como una disciplina mucho más amplia que los

puros negocios. La escuela en la que enseñó desde 1971 (y que llevó su nombre durante mucho tiempo) aceptaba dos tercios de sus alumnos de organizaciones que no pertenecían al mundo de los negocios (la mitad en su programa para directivos senior), y fue la primera en llamarse escuela de *management* en lugar de escuela de negocios. Además, trabajó mucho con organizaciones sin fines de lucro y gobiernos en sus últimas décadas de vida. Más aún, él mismo dijo que lo que hacía únicos a sus libros es que cubrían e integraban todo el campo del *management*, a diferencia de autores muy importantes como Michael Porter, que sólo trataban con estrategia en el entorno.

En suma, se le reconoce como un pensador sobre *management* que ha volcado su pensamiento en libros. Sus libros han sido considerados pioneros en su momento y sus propuestas constituyen hoy parte de las ideas más básicas del *management* en diferentes tipos de organizaciones.

Se le ha criticado por falta de rigurosidad en la investigación, pues algunos académicos consideran que sus escritos están basados en opiniones más que en hechos o datos, e incluso afirman que el hilo del argumento no es tan claro o preciso. También, que al intentar cubrir muchos temas profundizaba poco en ellos, al extremo que no le consideran un experto en ningún campo específico. Aún así, los argumentos y conceptos expuestos en sus obras constituyen una referencia obligada en la literatura del *management*. 

# La web de los Consejos y Colegios profesionales

Conéctese a la página web de

<http://www.unionprofesional.com>

