

MBA业界速递：MBA需要被颠覆吗？PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/292/2021\\_2022\\_MBA\\_E4\\_B8\\_9A\\_E7\\_95\\_8C\\_E9\\_c67\\_292359.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/292/2021_2022_MBA_E4_B8_9A_E7_95_8C_E9_c67_292359.htm)

在看到《颠覆MBA：异端管理大师明茨伯格和IMPM》这个书名的一瞬间，不禁对自己的想法开始产生怀疑：IMPM是何方神圣，敢出此狂言？亨利明茨伯格(Henry Mintzberg)，经理角色学派的主要代表人物，他也是当今世界管理和战略领域最重要的学者之一。他在管理领域耕耘近30年，发表过近100篇文章，并出版著作10多本。而IMPM(International Masters in Practicing Management，直译为国际实践管理硕士项目)则是他与英国兰开斯特大学乔斯林教授联手创立的一种与MBA教育截然不同的管理学模式，被誉为“第三代管理教育模式”，并在欧洲工商管理学院、印度管理学院、日本神户大学等院校相继推广，形成一个国际联盟。这本书就是对明茨伯格学术成果及其IMPM项目的解读。作为一位经常对传统管理思想予以猛烈抨击的人士，明茨伯格“离经叛道”的学术性格同样在书中得到充分的显现。他认为，经理们并没有像人们通常认为的那样按照职能来工作，而是进行别的很多工作。因此，他创造性地将经理们的工作分为10种角色，包括在人际关系方面角色、信息传递方面角色、决策方面角色三大类中。具体来说人际关系方面有挂名首脑、领导者、联络者3种，信息传递方面有监控者、信息传播者、发言人3种，决策方面则包括企业家、危机处理者、资源分配者、谈判者4种。明茨伯格将这10种角色视为一个不可分割的整体，没有哪种角色能在不触动其他角色的情况下脱离这个框架。因此在这样一个基本的理论基础

上，他很自然而然地抨击那种在管理的各专业学科之间设定界限，按战略管理、市场营销、财务、人力资源等专业来安排课程的传统MBA课程做法。更大的质疑来自于对构成MBA知识体系的核心要件古典战略的否定。明茨伯格在其《战略计划的兴衰》中直陈，古典战略计划存在3个谬误：一是预先决定的谬误。要从事计划，组织必须能控制其环境，预测它的方向，或预设它是稳定的，否则形成计划就没有意义。但事实上我们不可以预测未来是不会改变的，虽然策略的概念是希望能稳定。策略并非是照行程来发展的，它可能会在组织中的任何时间与地点出现，尤其是在非正式的学习过程中比正式的计划更有可能出现。因此策略形成与策略计划确实是不同的。二是分割的谬误。作者认为策略的形成与执行、想与做都是不可分割的，且策略形成的过程应该较少人为上的分离，而要更多的互动。因此要创造可生存的策略之过程，应该要删除所有策略计划，并以策略思考与行动的结合来取代之。最后是正式化的谬误。策略计划常常破坏策略性思考，其失败主要是因为正式化的失败，因为我们无法对非连续性与动态的环境进行预测与安排。这三者汇总，就形成策略计划的大谬误。由于策略计划并不是策略的形成，因此作者认为计划并不能提供策略，要策略已经存在才可进行计划。也就是说不能命名为“策略计划”，而是应该称之为“策略的程序”，将其升级为形成策略的程序，而且策略的结果也已经发展。因此Strategic Planning可以证明是一个矛盾的修饰语。我认为这已经很能代表明茨伯格对于MBA批评的核心思路了。这些观点与彼德圣吉的名著《第五项修炼》中的一些核心观点其实是异曲同工的，后者指出：“许多企业管理

方面复杂深奥的预测与分析工具，以及洋洋洒洒的策略规划，常常无法在企业经营上有真正突破性的贡献，原因在于这些方法只能用来处理“细节性复杂”，而无法用来处理“动态性复杂”。“动态性复杂”中的因果关系微妙，而且对其干预的结果，在一段时间中并不明显。因而传统的预测、规划与分析方法无法处理动态性复杂。而系统思考的最终目的，是帮助更清楚地看见复杂事件背后运作的简单结构，从而有效应对动态性复杂。”MBA的教学方式，就我的个人体验而言，确实比较偏重于“细节性复杂”的解决之道，无论是中国的还是外国的教案都如此。但同时，我也认为“动态性复杂”毕竟比较玄，至少在就读MBA的过程中没有必要过分强调和苛求，因为MBA学生的资质、工作背景和目标需求都是不一样的，“动态性复杂”的解决之道在教学意义上而言可操作性太弱。MBA只是通往经理人之路的一种启蒙教育，更多的内涵其实还是“修行在个人”，需要自己在现实中去慢慢体悟的。明茨伯格崇尚“直觉决策”，他建议在战略思维和战略规划之间进行明确的区分。“战略规划是出现在战略思维后的一个过程：战略规划侧重于现存战略的表述、阐释和形式化；而战略思维则侧重于用直觉和创造性建立‘一个综合的企业视角’”。他认为英国首相布莱尔在伊拉克战争的决策上是“先作出决策，然后引入科学和情报来证明决策的正确性。”在接受一位记者采访时，他进一步认为“经理人所做的都是在妨碍运用直觉获取信息，官僚主义就是这样的障碍，过度的控制机制也是如此。人们因为受到控制而感到害怕，这时就不会相信自己的直觉了。充分掌握决策问题的状况，有助于培养决策的直觉。”管理学大师彼得德鲁

克的一句话或许可资佐证：“企业管理的核心内容是企业家的行为在经济上冒险的行为。”这样的思路或许也正是明茨伯格在其IMPMM课程设计中着力贯彻的管理者必备的5种心态(即管理自我的反思心态、管理关系的合作心态、管理组织的分析心态、管理环境的世界性心态、管理变革的催化心态)的意念源泉。“MBA是因为错误的理由用错误的方法教育错误的人”，明茨伯格的这句名言广为人知。他在《要经理，不要MBA》一书中说：“试图把管理学教给一个从未进行过管理的人，就好比把心理学教给一个从未接触过其他人的人。”“危险的人就是……那些信心超出能力的人，尤其是在这个亢奋的社会里。这些人会把所有其他人都逼疯。MBA课程不仅吸引大批这样的人，而且对这种倾向予以鼓励。”他还认为，EMBA是把错误的内容教给合适的人，虽然学员已经具备了管理经验，但这些课程未能利用学员的经验。明茨伯格认为美国企业的大部分弊端，以及它们之所以失去公众尊敬，都源于MBA式的世界观：精明、自负(与直觉完全不同)、倾心于技术分析，并确信管理技巧可以从一家公司套用到另一家，而无须长期浸淫于某个行业。“这种课程训练出来的毕业生犹如雇佣兵，除了少数例外，他们对企业没有承诺感，而企业真正需要的是有献身精神的管理者。”他援引安然的例子，该公司是MBA们的大雇主，公司首席执行官杰夫斯基林更是其中之一。他批判了传统MBA的教育模式和对理性分析技能的偏重，同时也批判了哈佛商学院的“纯”案例教学法。作为对“功能失效”的MBA课程的替代，《颠覆MBA》以大约3/4的篇幅较为系统地介绍了IMPMM项目的特点。IMPMM项目接收的学员都是在职的经理人，教学者要求

他们运用自己的经验并努力把经验升华。“作为学者，我们的工作提出思想和理论，作为他们学习的背景，而学员的任务则是引入他们的经验，将其与我们提出的思想进行激荡、融合和提高。经理人已经有了太多的行动，他们并不需要更多行动，而是需要更多反思。”明茨伯格将这些学员称为参与者。与一般的MBA课程不同，IMPMPM“着重培养具有全球战略眼光的管理者，提供未来管理者所需要的切身、平衡的国际体验。”该项目由三大洲、5个国家的大学共同承担，每个国家负责一个为期两周的教育模块。《颠覆MBA》比较系统地剖析了明茨伯格作为“异端大师”的学术特色和IMPMPM项目的实质。这确实是一种与MBA不同的独特体验。如果说MBA是启蒙教育，IMPMPM可视为一种高等商业哲学教育。MBA们确实很有必要去了解一下明茨伯格和IMPMPM，这有助于他们获得更全面、更宽阔的思考视角。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)