

# EL DISCÍPULO QUE SUPERA AL MAESTRO

Enrique Ogliastri \*



Hay muchos tipos de maestros y de discípulos. En el mundo académico pulula una especie que crece en diversos ambientes, se resiste a la extinción y es la del discípulo que supera al maestro, tanto en el campo académico como en el arte de vivir. Esta es una espantosa especie depredadora, que coloca al maestro en una situación incómoda, difícil de sobrellevar con dignidad. ¿Por qué aparecen tantos discípulos mejores que el maestro? Esos maestros deben ser muy malos. Debieran prohibir que los discípulos superen al maestro, y ponerle castigos a los infractores: a los maestros por mediocres y a los discípulos por desconsiderados depredadores.

Como la curiosidad es la madre de todas las ciencias, he estudiado con detenimiento a esa especie de discípulos y voy a contarles tres observaciones.

Primero, algo traen esos jóvenes en su intelecto, en su personalidad y en su espíritu ("lo que natura no da, Salamanca no presta"): son tan buenos que a veces ni siquiera cinco años de universidad logran acabar con ellos. En promedio los estudiantes de primer año tienen más curiosidad e inclinación a la ciencia que los de último año, ya bastante hartos del proceso educativo.

En mi época inicial el trabajo importante del profesor era la enseñanza (hoy es la investigación). Desde entonces traté de centrar la educación en el que aprende en lugar del que enseña, entendí la diferencia entre enseñar y que los estudiantes aprendan, y a hacerles preguntas en lugar de darles respuestas. Esto último lo hice en parte por ignorancia, porque yo tampoco sabía las respuestas, y la clase consistía de responder al porqué y al cómo.

He logrado muchas veces unir la investigación con la docencia. Inspirar curiosidad como base de la educación y la ciencia, implica basarse en la pregunta y no en la respuesta ya más o menos conocida.

Descubrí que nada hay más motivador que la curiosidad y que los estudiantes de primer semestre de su carrera llegan a la universidad llenos de curiosidad, lo que facilita la investigación.

Una de mis experiencias más gratas fue enseñar una nueva materia sobre historia de empresas, y los trabajos de investigación de esos estudiantes de primer año fueron la base de casos docentes y documentos de investigación de primer orden. Otra experiencia fue fruto de una experiencia personal: tratar de entender las etapas y crisis en el matrimonio y la carrera, que encadenó ocho tesis

\* Palabras pronunciadas al recibir el "Premio a una Vida y Obra" de la red de doctorados en administración y gerencia de Colombia, en el marco de la Conferencia 2014 de la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (ASCOLFA).

de pre grado y una tesis doctoral. Mi tesis doctoral y la de Carlos Dávila tuvieron la secuela de una docena de tesis y varios artículos internacionales.

Ahora los jóvenes profesores llegan con la obligación de hacer investigación, no siempre entendida como curiosidad natural sino como un ejercicio intelectual con elaboradas reglas de juego. Infortunadamente el paradigma dominante es partir de una hipótesis en lugar de partir de una pregunta. Varios estudios en los países avanzados y en diversas ciencias muestran que esas publicaciones “cuantitativas” son poco citadas (en física algún estudio mostró que el 80% de los artículos publicados en sus revistas científicas no son citados nunca); muchos artículos son ejercicios intelectuales tautológicos donde se “descubre” lo que ya se sabía antes de empezar, y en medicina un estudio concluye que la mitad no dicen absolutamente nada de importancia. El 48% de las publicaciones ISI de “management” con autores latinoamericanos no han recibido ninguna cita.

El otro tipo de investigación (sin hipótesis, inductivo, cualitativo, basado en una pregunta) está orientado a desarrollar teoría en lugar de probar teoría y es la que mejor se adapta al proceso formativo del discípulo que supera al maestro; obligarlos a aprenderse las teorías existentes para someterlas a prueba puede desarrollar disciplina, ya lo sé, pero no estimula su creatividad. Adicionalmente, en administración un 70% de los trabajos de más impacto en Estados Unidos están basados en una pregunta de investigación, aunque sólo representan el 25% de los artículos publicados en las revistas importantes.

Segundo, como se desprende de lo anterior, los discípulos que superan al maestro son producto de un profesor exigente, de los cuales hay varios tipos. En mi caso personal, siempre he utilizado un sistema de notas que premia el esfuerzo, el estudio constante; para sacar la mejor nota no basta la brillante inteligencia e improvisación sino el trabajo duro. Muchos profesores exigentes insisten en enseñar todo lo que saben, lo dan todo y exigen la disciplina de empujar en la misma dirección de la investigación, y así crean un buen grupo de seguidores. Esto puede tener un devenir no siempre positivo: la decadencia y la falta de innovación, la falta de desarrollo de sus estudiantes. Como dijo Leonardo da Vinci: “Bienaventurados mis imitadores porque de ellos serán mis defectos”. El profesor tiene que dar apoyo a los sueños de sus alumnos, a que ellos hagan su propia vida y carrera, a tolerar sus disidencias, a criticar constructivamente (de igual a igual) para que con libertad lleguen más lejos.

El estudiante que supera al maestro necesita del “bichito de la libertad”. No hacer exclusivamente la ciencia “normal” que llamaba Kuhn, sino buscar lo diferente; esto es además particularmente importante en nuestros países donde muchos de los comportamientos no responden a los de culturas y sistemas de países avanzados. En la mayoría de los campos de la administración me parece que no hemos llegado a la ciencia universal única e integrada. Pero quien logra superar al maestro se ha acostumbrado a trabajar duro por su propia iniciativa, para encontrar su propio camino.

Con esto quiero dar una señal de alerta y tolerancia en lugar de pretender un radical cambio de paradigma en la investigación que se hace en los programas doctorales. Como disciplina es necesario que el estudiante aprenda las técnicas hipotético-deductivas, porque muchas veces le será necesario jugar con estas reglas de juego, pero sin excluir otros modelos de investigación. No seamos “más papistas que el Papa”. Como mi dijera mi profesor Donald Campbell, uno de los pilares de la investigación cuantitativa, “toda investigación es investigación cualitativa”.

Al profesor le conviene tener un plan de investigación a largo plazo, en el cual las tesis de grado de sus estudiantes, y aún los trabajos de clase son aportes importantes. Pero lejos de explotar la mano de obra estudiantil, el profesor debe tener la precaución de conseguir que el estudiante aprenda algo importante durante la realización de su trabajo, y que el aporte sea propiedad del estudiante al tiempo que contribuya a la investigación del profesor. Reunidas esas tres condiciones, el estudiante crecerá con el proceso y podría superar al maestro.

A todos ustedes, educadores, les deseo que muchos, muchos alumnos les superen: esa es la esencia y la medida de su función en la vida. 