

Tercera Edición

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN

- Fenómeno administrativo como objeto de estudio
- Administración como actividad humana y como profesión
- Administración científica y las escuelas administrativas modernas
- Conceptos de calidad de eficiencia y de ética en la administración
 - Funciones de la gerencia
- Administración por procesos, el liderazgo y el arte de dirigir

Carlos Ramírez Cardona



CARLOS RAMÍREZ CARDONA

Nació en Pensilvania - Caldas, (Colombia).

Se graduó de maestro en Manizales y ejerció el magisterio en su ciudad natal. Curso estudios de derecho en la Universidad La Gran Colombia de Bogotá y de especialización en administración en la Universidad de Pittsburgh en Estados Unidos de América.

Fue Decano del Instituto de Administración general de la Escuela Superior de Administración Publica ESAP y en la facultad de ciencias administrativas de la UNAD. Ha sido profesor en universidades del país y del exterior y ha escrito varios libros y ensayos en el campo de la administración.

Es uno de los Fundadores de la Universidad EAN, en donde desempeñó el cargo de Rector y también el de Decano de la Escuela de Administración de Negocios. Posee larga experiencia como consultor de las naciones unidas, la OEA, la AID y del Instituto Centroamericano de Administración Publica ICAP.

Actualmente es Consejero de la Universidad EAN, y consultor académico.

EBSCOhost®

EBSCOhost®

Tercera Edición

FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACIÓN

- Fenómeno administrativo como objeto de estudio
- Administración como actividad humana y como profesión
- Administración científica y las escuelas administrativas modernas
- Conceptos de calidad de eficiencia y de ética en la administración
- Funciones de la gerencia
- Administración por procesos, el liderazgo y el arte de dirigir



Carlos Ramírez Cardona

Ramírez Cardona, Carlos, 1925-

Fundamentos de administración / Carlos Ramírez Cardona. --
3a. ed. -- Bogotá : Ecoe Ediciones, 2009.

270 p. ; 24 cm.

ISBN 978-958-648-638-5

1. Administración de empresas 2. Administración de empresas -
Historia 3. Ética de los negocios 4. Liderazgo I. Tít.

658 cd 21 ed.

A1241143

CEP-Banco de la República-Biblioteca Luis Ángel Arango

Colección: Ciencias administrativas

Área: Administración

Primera edición: Santa Fe de Bogotá, D.C., julio de 1993

Reimpresión: Santa Fe de Bogotá, D.C., noviembre de 1999

Segunda edición: Bogotá, D.C., agosto de 2002

Reimpresión: Bogotá, D.C., mayo de 2003

Reimpresión: Bogotá, D.C., febrero de 2005

Reimpresión: Bogotá, D.C., septiembre de 2005

Reimpresión: Bogotá, D.C., agosto de 2006

Reimpresión: Bogotá, D.C., enero de 2007

Reimpresión: Bogotá, D.C., marzo de 2007

Reimpresión: Bogotá, D.C., febrero de 2008

Tercera edición: Bogotá, D.C., enero de 2010

ISBN: 978-958-648-638-5

© Carlos Ramírez Cardona

E-mail: cramirez@ean.edu.co

© Ecoe Ediciones

E-mail: correo@ecoeediciones.com

www.ecoeediciones.com

Carrera 19 No. 63C-32, Pbx. 2481449, fax. 3461741

Coordinación editorial: Adriana Gutiérrez M.

Autoedición: Yolanda Madero T.

Carátula: Magda Rocío Barrero

Impresión: Litoperla Impresores Ltda.

Carrera 24 No. 8-81, Tel. 3711916

Impreso y hecho en Colombia

A mi esposa y a mis hijos

EBSCOhost®

EBSCOhost®

Tabla de contenido

Prólogo a la tercera edición	XIII
Introducción.....	XV

PRIMERA PARTE

La administración como objeto de estudio y contexto del fenómeno administrativo

Capítulo 1. Aproximación a una definición de las palabras administrar y administración	3
1. Origen etimológico e histórico	3
2. Definiciones modernas sobre Administración.....	4
Cuestionario de repaso.....	6
Capítulo 2. La administración considerada como objeto de estudio ...	7
1. ¿Existe un método de investigación de la administración?	8
2. La Administración como ciencia, técnica y arte	9
2.1. La administración como ciencia	9
2.2. La Administración como técnica.....	10
2.3 La Administración como arte	11
3. Usos del vocablo <i>Administración</i>	12
Cuestionario de repaso.....	13
Capítulo 3. El concepto de empresa, empresarios, emprendedores e intraempresarios	15
1. Tipología empresarial	18
2. Empresas virtuales y administración virtual	19
3. Empresarios, emprendedores e intraempresarios	20
3.1. El empresario	20
3.2. El emprendedor	21
3.3. El intraempresario	22
4. Los conceptos de dirección, gerencia, gestión y ejecución.....	23
4.1. Concepto de dirección	23

4.2. Concepto de gerencia	24
4.3. Concepto de gestión	24
4.4. Concepto de ejecución	25
5. El ejecutivo eficaz	25
Cuestionario de repaso.....	26

Capítulo 4. Relaciones de la administración con otras ciencias

1. Relación de la Administración con la ciencia política	29
2. Relaciones de la Administración con la antropología cultural	30
3. Relación de la administración con la psicología-social	30
4. Relaciones de la administración con la economía	30
5. Relación de la administración con el derecho	31
6. Relación de la administración con la geografía y la historia	32
7. Relación de la administración con otras disciplinas	32
Cuestionario de repaso.....	33

Capítulo 5. Del estudio y de la práctica de la administración. Su importancia

Cuestionario de repaso.....	38
-----------------------------	----

Capítulo 6. La administración como actividad humana y como profesión

1. La Administración como actividad humana	39
2. La Administración como profesión	41
2.1 Formación de Administradores de Empresas y el ejercicio de la profesión.....	45
Cuestionario de repaso.....	47

Capítulo 7. Diferencias y similitudes entre la administración privada y la administración pública

1. Diferencias entre la administración privada y la administración pública	50
Cuestionario de repaso.....	54

Capítulo 8. Los conceptos de calidad y de eficiencia

1. La Lucha por lograr la calidad	55
1.1. Los círculos de calidad.....	58
2. La lucha por la eficiencia.....	59
2.1 Eficiencia técnica, eficiencia administrativa, eficiencia personal	60
2.2 La eficiencia en los servicios que presta el Estado.....	60
2.3 ¿Qué es un servicio satisfactorio?	61
2.4 ¿Qué es una ejecución responsable?	63
2.5 ¿Qué es un buen gobierno.....	64
Cuestionario de repaso.....	65

SEGUNDA PARTE

La administración en la historia

INTRODUCCIÓN	69
Capítulo 9. Tiempos prehistóricos	71
Capítulo 10. Tiempos antiguos.....	73
1. La administración en el Antiguo Egipto	74
2. La administración en Mesopotamia	76
3. India	78
4. Rasgos de la administración en la antigua China	78
5. Las teorías filosóficas y políticas de los griegos y sus relaciones con la administración	80
6. Aportes romanos a la administración	83
Cuestionario de repaso.....	86
Capítulo 11. Características administrativas en la Edad Media	87
1. Feudalismo	88
2. Los gremios artesanales y las asociaciones de comerciantes.....	89
3. El burgo medioeval	89
4. La Iglesia Católica	90
5. Fundación y administración de comunidades religiosas	90
Cuestionario de repaso.....	91
Capítulo 12. Manifestaciones de la administración en la Edad Moderna y en la época contemporánea	93
1. El Mercantilismo	95
2. El Cameralismo.....	96
Cuestionario de repaso.....	98
Capítulo 13. La revolución industrial. Antecedentes del desarrollo de la administración científica	99
1. El maquinismo y los inventos transforman los métodos de producción y de organización del trabajo	99
2. Tres momentos de la revolución industrial	102
3. Cambios y conflictos surgidos en la revolución industrial	103
4. Las nuevas ideologías y doctrinas	106
5. La expansión de la revolución industrial y de los conflictos obrero-patronales.....	106
Cuestionario de repaso.....	109
Capítulo 14. En busca de solución a los conflictos del capital y del trabajo	111
1. Comienzos de la aplicación de teorías y métodos administrativos racionalizados como solución a los problemas de la organización y dirección de las empresas y de los conflictos del trabajo	113
Cuestionario de repaso.....	115

Capítulo 15. Manifestaciones de la administración en los reinos

indígenas de América	117
1. La Administración en el Imperio Azteca	117
2. Vestigios de la administración en el pueblo Maya	119
3. Los Incas	120
4. Los Chibchas	123
4.1 La Nación Muisca	123
4.2 El modelo de organización política, social y administrativa	125
Cuestionario de repaso	126

TERCERA PARTE

**La administración científica o
escuela clásica de la administración.
Principales autores y sus aportes**

INTRODUCCIÓN	129
--------------------	-----

Capítulo 16. La administración científica de Taylor 131

1. Generalidades	131
2. Quién fue Taylor	132
3. Taylor y sus investigaciones	133
4. El ambiente industrial en la época de Taylor	133
5. Síntesis de los postulados y principios de la administración científica propuestos por Taylor	138
5.1 Postulados	138
5.2 Principios del Taylorismo	139
6. Principios y técnicas relacionadas con los estudios de tiempo y movimiento	140
6.1 Importancia de los estudios de tiempo y movimiento en la administración moderna	140
7. Seguidores de Taylor	141
Cuestionario de repaso	143

Capítulo 17. La administración industrial y general de Henri Fayol 145

1. Generalidades	145
2. Fundamentos de la teoría administrativa de Fayol	147
3. Descripción de las operaciones empresariales	147
4. Los principios de la administración de Fayol	149
5. Otros aportes de Fayol	153
6. Los seguidores de Fayol	154
Cuestionario de repaso	155

Capítulo 18. Ciclos del proceso administrativo 157

1. Aplicación del método científico a la ejecución de las funciones del proceso administrativo	157
Cuestionario de repaso	166

CUARTA PARTE

Escuelas y tendencias actuales de la administración

INTRODUCCIÓN	169
Capítulo 19. La escuela de las relaciones humanas o escuela humanista	171
1. Generalidades	171
2. Principales autores de la Escuela Humanística y sus teorías	173
2.1 Ordway Tead	173
2.2 Mary Parker Follet	173
2.3 El experimento de Hawthorne	175
2.4 Chester Barnard	178
Cuestionario de repaso.....	180
Capítulo 20. La escuela Behaviorista o del comportamiento administrativo	181
1. Características de esta Escuela. Influencia de las necesidades humanas en el comportamiento Administrativo.....	181
1.1 La escala de necesidades humanas	182
1.2 El estilo de dirección	183
1.3 ¿Cuál debe ser el estilo de Dirección en un sistema que aplique la Teoría Y?	184
Cuestionario de repaso.....	185
Capítulo 21. La escuela estructuralista teoría de las organizaciones....	187
1. Generalidades	187
1.1 ¿Qué es la Organización?	187
1.2 ¿Qué tamaño tienen las organizaciones?	188
1.3 Antecedentes de la Escuela Estructuralista	188
1.4 Características de la burocracia.....	189
1.5 El desarrollo organizacional y cambio estratégico	191
Cuestionario de repaso.....	192
Capítulo 22. Escuela de sistemas	193
1. Generalidades	193
2. Clasificación de los sistemas.....	194
2.1 En razón de su dinamismo	194
2.2 En razón de su dependencia	195
2.3 En razón de su capacidad para comunicarse e interactuar con el exterior	195
2.4 En razón de su naturaleza	195
3. Niveles de desarrollo de los sistemas	195
4. Aplicaciones de la teoría de sistemas a la administración	196
4.1 Los modelos	196
5. Funcionamiento de los sistemas administrativos	199

6. La Cibernética y los sistemas	200
Cuestionario de repaso.....	201
Capítulo 23. Escuela de administración por objetivos	203
1. Generalidades	203
1.1 La fijación de objetivos requiere que el staff o plana mayor de la entidad precise las áreas críticas	204
2. El proceso para la formulación del plan de objetivos	207
Cuestionario de repaso.....	208
Capítulo 24. Escuela matemática de la administración	209
1. Generalidades	209
2. Aplicaciones matemáticas en los procesos administrativos	211
Cuestionario de repaso.....	212

QUINTA PARTE

Teorías y prácticas administrativas

Capítulo 25. Teoría Z o rasgos de la administración japonesa.....	215
1. Rasgos de la Administración de Empresas Tipo Z	215
2. Pasos que se dan en el desarrollo de una empresa Tipo Z	218
Cuestionario de repaso.....	220
Capítulo 26. Administración por procesos.....	221
Cuestionario de repaso.....	225
Capítulo 27. El liderazgo y el arte de dirigir.....	227
Cuestionario de repaso.....	233
Capítulo 28. Las funciones de la gerencia.....	235
1. Generalidades.....	235
2. ¿Cómo logra el gerente, administrador, gestor, director el ejercicio de sus responsabilidades?	236
Cuestionario de repaso.....	240
Capítulo 29. Ética administrativa.....	241
1. Generalidades.....	241
2. La Ética del Gerente o Administrador de Empresas	243
Glosario	247
Bibliografía	251

Prólogo a la tercera edición

Diariamente se vive con la expectativa de cambios en la política, en la economía, en la actividad industrial y en las modalidades para comunicarse y para hacer negocios. La rápida aplicación de métodos computarizados y el avance de internet, han dado origen a las relaciones virtuales. Estos cambios acercan más a cero las distancias y reducen el tiempo que antes se consumía en las comunicaciones. El Internet y los avances en la comunicación y el uso de la telefonía celular, más los innumerables inventos y uso de aparatos e instrumentos electrónicos, están transformando los hábitos y las costumbres de la sociedad, al mismo tiempo que se generan realidades económicas, sociales y políticas que son difíciles de prever con tiempo suficiente para ejercer control sobre los fenómenos que tales realidades generan.

Peter F. Druker en su libro ***Los desafíos de la Gerencia para el Siglo XXI*** (1990), señala los retos que tienen que enfrentar los ejecutivos en esta nueva época y describe los fenómenos tecnológicos y las realidades que exigen a los políticos, dirigentes, gerentes, empresarios y ejecutivos, una amplia cultura general y gran capacidad de liderazgo.

La mayoría de los libros y trabajos publicados en el campo de la administración abordan temas relacionados con la gerencia de empresas y dirección de organizaciones. Entre los libros y trabajos que despiertan interés en el campo de la administración y la gerencia pueden mencionar los siguientes:

Estrategia y Estructura de Alfred Chandler, 1962; Estrategia Corporativa de Igor Ansoff, 1965; Estrategia Competitiva de Michel Porter, 1980; La Tercera Ola de Alvin Toffler, 1980; En Busca de la Excelencia de Tom Peters y Robert Waterman, 1982; La Mente del Estratega de Kewichi O. Hmae, 1982; Cultura Organizacional y Liderazgo de Edgard H. Shain, 1985; Gerencia sin Fronteras de Cristopher Barlet, 1989; Estrategia a Nivel Corporativo de Michael Goold y Otros, 1994.

Algunos de estos libros aportan conceptos que pueden incorporarse al cuerpo de postulados y principios de la teoría administrativa y son útiles como descripción de éxitos, fracasos y tendencias de la gerencia. Otros son prospectivos y sirven para estimular los esfuerzos de las empresas y organizaciones para su adecuación a este mundo globalizado y cambiante.

James Champy y Michael Hammer con su obra *Reingeniería de la Corporación* (1993) han estimulado la renovación de las organizaciones y la reformulación de procesos empresariales.

La reingeniería, aunque parece un tema novedoso retoma métodos de diagnóstico y análisis administrativo de la Administración Científica de la escuela clásica de la administración. La reingeniería evidencia, la vigencia del Taylorismo y de los campos fundamentales de las ciencias y técnicas administrativas y demuestra que la gerencia moderna debe estar en capacidad de efectuar los análisis y aplicar correctivos a las organizaciones que conduzcan a mejorar la calidad y la eficiencia, aplicando los principios y métodos clásicos con instrumentos de la técnica moderna.

Mi experiencia en todos estos años como Decano, Consultor y Profesor me ha confirmado en la bondad de este libro titulado **Fundamentos de Administración**, que sirve de texto guía a quienes se inician en la formación para la gerencia y para el liderazgo en las organizaciones privadas y públicas y especialmente en la Administración de Empresas.

No se desconoce que la bibliografía actual, constituye un aporte complementario que suministra al estudiante una comprensión de las inquietudes de los tratadistas en este campo de la Administración de Empresas. Sin embargo no es mucha la producción de libros sobre la administración clásica o que puedan superar los postulados principios, teorías, modelos y métodos de los pioneros de la ciencia propia de la dirección y gerencia de empresas. **Fundamentos de Administración** es una síntesis de conocimientos epistemológicos sobre la ciencia y técnicas administrativas, es una como parte de los contenidos formales de los programas de formación profesional. Su contenido es importante también como ilustración y capacitación de los líderes que tienen a su cargo la responsabilidad de dirigir las organizaciones.

Fundamentos de Administración responde a la demanda de las Escuelas de formación de administradores. Su marco histórico y la referencia a los clásicos de esta disciplina ubica al estudiante en el universo de su profesión y le facilita la comprensión de las demás ciencias y técnicas administrativas que forman el contenido básico de los planes de estudio.

El autor expresa los agradecimientos a las personas que han colaborado en la revisión y actualización de este libro para su tercera edición. Menciono, de manera especial, a la Tecnóloga en Administración, Ana Lucía Gutiérrez L., quien tuvo a su cargo, como asistente del autor, todo el trabajo de investigación y compilación de referencias y datos nuevos que se han incorporado en esta obra.

También deseo mencionar a los colegas profesores y a los alumnos de la Universidad EAN, de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD y a los editores de Ecoe Ediciones, quienes me han estimulado para la revisión de este texto. A ellos les debo la colaboración con sugerencias sobre ordenamiento y ampliación de los temas que se han incluido con un enfoque actualizado y más comprensivo.

Bogotá, D.C., junio de 2009

Introducción

Este libro se ha escrito como introducción al estudio de la administración considerada como una asignatura básica para la formación de gerentes, administradores de empresas y empresarios. Las referencias históricas facilitan el conocimiento del origen y evolución de esta disciplina y capacitan para su aplicación en las organizaciones modernas.

La administración, también llamada gerencia, se considera como el agente de transformación por excelencia. Se afirma que con su aplicación por directivos y gerentes emprendedores, se logran los cambios en las sociedades y su progreso y bienestar. Está en manos de los gobernantes, directores, gerentes, empresarios y gestores de las organizaciones y de las empresas, poner en práctica los principios de la administración científica. Es con una buena administración como se puede salir del subdesarrollo.¹

La investigación, la enseñanza y la divulgación de la ciencia y técnicas administrativas deben ocupar un destacado puesto entre las áreas de formación de los profesionales en general y principalmente, de aquellos que se dedicaron a la creación y gestión de empresas y dirección de organizaciones públicas y privadas.

Con este libro, el autor desea contribuir al estudio del fenómeno administrativo, en sus diferentes manifestaciones: como ciencia o teoría susceptible de ser aprendida y enseñada en el proceso de formación profesional; como técnica, cuyos principios y postulados son aplicables en la ejecución de procesos administrativos y, como arte o actividad humana que capacita y caracteriza al líder y facilita sus actividades de dirección, gerencia y gestión.

La administración como ciencia y como técnica toma importancia con el desarrollo Industrial y hoy más que nunca con los retos que presentan las tendencias mundiales de mercados abiertos, fortalecimiento de la iniciativa privada, interna-

¹ El uso de la palabra "subdesarrollo" se generalizó después de la Segunda Guerra Mundial para calificar a los países atrasados o de bajos índices de progreso comparados con países que habían alcanzado una mejor calidad de vida. Estos países que también se califican como "Subdesarrollados" se caracterizan por el predominio de actividades en el sector primario con productividad reducida, bajo nivel de renta per cápita, fuerte expansión demográfica, altos porcentajes de población concentrada en zonas marginadas, sub-empleo, desigualdades en la distribución de la riqueza, costumbres sociales arcaicas, escasas industrias y bajos índices de salud, educación, vivienda, etc.

cionalización de la economía, descentralización del Estado, etc. Dirigir, racionalizar y controlar los procesos industriales y las organizaciones, requiere de investigadores, de teóricos y de practicantes de la Administración a fin de lograr el mejoramiento de la eficiencia en la producción de bienes y en la prestación de servicios.

El libro consta de cinco partes:

La primera comprende las definiciones de administración, las relaciones de esta disciplina con otros campos del saber humano, su importancia como objeto de estudio y como práctica social; la administración como ciencia, técnica y arte y como profesión, aplicable en la gerencia de empresas y dirección de organizaciones; la tipología empresarial y los conceptos de las denominaciones tales como: empresarios, emprendedores e intraempresarios.

En la segunda parte se presenta una síntesis de las manifestaciones del fenómeno administrativo a través de la historia y se suministra al lector información básica para comprender los orígenes y características de la administración considerada como acción humana racional.

La tercera parte incluye la relación de los aportes que los clásicos de la administración han hecho para la formación de la teoría administrativa o administración científica y sus aplicaciones en los procesos de dirección y gerencia de empresas.

En la cuarta parte se presentan las Escuelas de la Administración y sus enfoques contemporáneos, que explican, tanto los estilos gerenciales, como el uso de metodologías típicas aplicables en la administración moderna.

Finaliza el libro con una quinta parte donde aparece un resumen de las características de la administración de empresas japonesas llamada teoría Z y tendencias modernas como administración por procesos, el liderazgo administrativo, el arte de dirigir. Se incluye también una síntesis de las funciones de la gerencia y las nociones de la ética que debe caracterizar el comportamiento profesional del gerente o Administrador de empresas.

Se espera que este libro ayude a los estudiantes, empresarios, gerentes y directivos a comprender mejor el origen, naturaleza, ámbito y alcance de la teoría, y técnicas administrativas y sus tendencias actuales y que les sirva de orientación y guía para su acción humana, directiva y gerencial.

Primera parte

La administración como objeto de estudio y contexto del fenómeno administrativo

1. Aproximación a una definición de las palabras administrar y administración.
2. La administración considerada como objeto de estudio.
3. El concepto de empresa, empresarios, emprendedores e intraempresarios.
4. Relaciones de la administración con otras ciencias.
5. Del estudio y de la práctica de la administración. Su importancia.
6. La administración como actividad humana y como profesión.
7. Diferencias y similitudes entre la administración privada y la administración pública.
8. Los conceptos de calidad y de eficiencia.

EBSCOhost®

Aproximación a una definición de las palabras Administrar y Administración

1. Origen etimológico e histórico

Administrar. (Del latín administrare), significa etimológicamente servir. En este sentido, puede definirse la Administración como la acción de servir a otro, de cuidar los bienes de otro, de encargarse de los asuntos de otro. Por extensión, administrar significa encargarse y cuidar de los asuntos de uno mismo. Cuidar y manejar los propios bienes y recursos.

Administrar quiere decir también regir o gobernar. Significa dirigir los destinos de una empresa, de una organización, de una comunidad, de una ciudad, de un pueblo, de tal manera que se alcancen sus objetivos o propósitos y su progreso y bienestar.

Estas definiciones se ajustan a las primeras concepciones sobre administración, cuando dicha actividad se confundía con las funciones políticas, gubernamentales y religiosas encomendadas al jefe de la tribu, al rey, al conductor del pueblo, al ministro del culto, etc.

Con el desarrollo económico y social y especialmente bajo el influjo de la revolución industrial, el término Administración ha evolucionado de tal manera que hoy se consideran sus equivalentes palabras tales como: dirección, gestión, gerencia. Sobre el significado de estas palabras se volverá más adelante.

2. Definiciones modernas sobre Administración

Entre las definiciones modernas más usuales que se encuentran en la vasta bibliografía de los autores contemporáneos, se citan las siguientes:

"La administración es un proceso que consiste en planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar" ¹

George R. Terri, remitiéndose a Henry Fayol, define la Administración como, un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección, ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversa índole". ² *Herbert A Simon*, define la administración como "acción humana, racional y cooperativa para llegar a determinados objetivos". ³

Robert McNamara. La Administración "es el medio por el cual pueden ser racionalmente organizados y extendidos al conjunto del cuerpo social los cambios sociales tecnológicos y políticos". ⁴

Fritz Mostern Marx. La Administración es "toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo. Es la acción de dirección y supervisión del trabajo y del uso adecuado de materiales y elementos para realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y dinero". ⁵

Luther Gulick. La Administración "es un sistema de conocimientos por medio del cual los hombres establecen relaciones, predicen resultados e influyen en las con-

¹ Fayol Henry: *Administración Industrial y General*, Buenos Aires, el Ateneo, 1980.

² Terry Goerge: *Principios de Administración*, Mc Graw Hill, New York, 1961.

³ Simon, Herbert A.: *Administrative Behavior*, The MacMillan Company, New York, 1958.

⁴ McNamara, Robert: Presidente del Banco Mundial. Citado por Gerardo Gutiérrez en su libro *Administración, Ciencia y Arte*, pág. 22 Externado de Colombia, 1982.

⁵ Mostern Marx Fritz : *Elements of Public Administration*, Prentice Hall Inc., New York 1946.

secuencias de cualquier situación en que se organicen para trabajar unidos en el logro de propósitos comunes".⁶

Carlos Dávila. Administración "es una práctica social que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo de planeación, coordinación, dirección organización y control".⁷

Analizando las definiciones anteriores se observa que, tomadas independientemente, ninguna es lo suficientemente clara y concreta pero con aporte de todas ellas se puede llegar a formar un concepto a priori que satisfaga la inquietud intelectual como el que se propone a continuación:

La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Quienes se inician en el estudio de la Administración encuentran dificultad para diferenciar los conceptos administrativos de otros conceptos que se refieren a diferentes campos del saber, es decir, a otros objetos de estudio.

Pero esta dificultad se soluciona hoy con las teorías, principios, técnicas y métodos que los administradores, investigadores, historiadores y prácticas de la acción humana administrativa han venido experimentando, compilando, estudiando, clasificando y reuniendo en un cuerpo de conocimientos que forman hoy una teoría administrativa susceptible de ser conocida y aprendida como cualquier otra forma de ciencia, arte o campos del saber humano.

La Administración debe entenderse entonces como el conjunto de principios y técnicas que configuran una teoría o ciencia o un arte que el hombre aplica en las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

⁶ Gulick, Luther: *Science Volumen in Public Administration*, Institute of Public Administration, New York 1.937.

⁷ Dávila L. de Guevara, Carlos: *Teorías, Organizaciones y Administración*. Edit. Interamericana, Bogotá, 1985.

 Cuestionario de repaso

Examine las siguientes preguntas. Si usted considera que las puede contestar acertadamente, continúe con el capítulo siguiente. De lo contrario vuelva a leer este capítulo.

1. ¿Cuál es el origen etimológico de la palabra administrar?
2. ¿Qué quiere decir por extensión la palabra administrar?
3. Con el desarrollo económico y social ¿qué otros significados a adquirido la palabra administrar?
4. ¿Cuáles son las funciones de la administración considerada como un proceso?
5. Si el ejercicio de la administración y la aplicación de sus principios y de sus técnicas es una actividad humana, ¿quiénes ejercen la administración?

EBSCOhost®

La Administración considerada como objeto de estudio

Partiendo de la afirmación el fenómeno administrativo el cual conocemos, en primer lugar, en el nivel de conocimiento popular como una actividad humana, surge la inquietud de si es posible estudiarlo científicamente.

Para ahondar su conocimiento científico es necesario observar la forma como se presenta la administración a nuestra mente. ¿Cómo es la apariencia de este objeto? ¿Cuál es su forma? Ese objeto esta constituido indudablemente por unos elementos que conocemos y que podemos definir, en abstracto, como una actividad humana que se expresa en la toma de decisiones y en el manejo de recursos a través de los procesos de planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Más concretamente pudiéramos decir que el elemento que configura el fenómeno administrativo objeto de estudio es: *Una actividad humana específica* de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, todo lo cual es el objeto de estudio de la ciencia administrativa.

Indudablemente lo que llamamos ciencia administrativa tiene por objeto el estudio del fenómeno que pudiéramos observar como: **Hombre actuando**. Pero,

desde luego, no en cualquier actuación, sino en la que se refiere *a planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar* actividades o funciones que en la teoría clásica se conoce como el proceso administrativo

Partiendo de esta premisa y aceptando que desde el comienzo de la humanidad el hombre ha tenido que desarrollar, actividades administrativas para satisfacer sus necesidades de todo orden (materiales, culturales, sociales, espirituales), se comprenderá por qué la Administración toma tanta importancia a medida que aumenta la población y crecen las demandas de bienes y servicios para satisfacer las necesidades humanas también crecientes.

No pudiendo el hombre satisfacer por sí mismo, todas sus necesidades, se asocia en familias, tribus, clanes, gremios, estados, empresas, originando una variada tipología de organizaciones que exigen racionalización para lograr la supervivencia, el bienestar humano y la permanencia en la historia del hombre mismo.

Las actividades objeto de racionalización se concretan en funciones que constituyen los ciclos de actuación humana denominadas decisión, programación, comunicación, control y evaluación mediante las cuales es posible efectuar las fases del proceso administrativo de:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Coordinación
- Control

Cada función en sí misma, su característica tecnológica, la forma y modalidad como se cumple y el ámbito que abarca, debe obedecer a unos principios, reglas y técnicas que configuran el conjunto de conocimientos administrativos o ciencia administrativa que ha de aplicarse para lograr resultados satisfactorios en todas las actividades que el hombre realiza en procura de sus objetivos.

1. ¿Existe un método de investigación de la administración?

La investigación en el campo de la administración, como en las demás ciencias, se instrumenta con el método científico⁸ Aplicando este método se llega a con-

⁸ CARVAJAL, Lizardo, *Metodología de la investigación*, editado por Corporación educativa centro superior, Cali, 1984.

clusiones denominadas postulados, principios o leyes que configuran la teoría administrativa. Tal como se sabe, las fases principales del método de investigación científica son:

- Identificación del objeto de estudio, es decir, de un fenómeno que debe ser investigado.
- Observación, experimentación y formulación de hipótesis sobre las características o cualidades del fenómeno que se estudia.
- Formulación de las conclusiones o de la ley o postulados o principios sobre la naturaleza y características del fenómeno estudiado.

Al igual que en otros campos del saber existe la posibilidad de investigar el fenómeno administrativo. Es decir la *acción humana administrativa*. Por este camino se ha llegado a varias teorías. Una de éstas, tal como lo venimos exponiendo, señala que las funciones administrativas de planeación, organización, dirección, coordinación y control se ejecutan mediante ciclos de acción humana que comprenden la toma de decisiones, la programación, la comunicación y el control y la evaluación que retroalimenta todo el proceso y proporciona los fundamentos para las nuevas decisiones.

Tanto las funciones de planeación, organización, dirección, coordinación y control como las fases o ciclos mediante las cuales se ejecutan, son *acción humana* objeto de estudio de la ciencia administrativa. Sobre la administración como acción humana volveremos más adelante.

¿Con qué fin se investiga o estudia el fenómeno administrativo? Con el fin de racionalizarlo para obtener la máxima eficiencia en todos y cada uno de sus procesos y fases. La investigación nos lleva a conocer cómo se hace el trabajo, qué característica tienen todos sus componentes, cómo actúan los administradores, o mejor cómo se comporta el hombre como sujeto activo en los procesos de trabajo y cuáles son las características técnicas y artísticas que se expresan en esos procesos.

2. La Administración como ciencia, técnica y arte

2.1. La administración como ciencia

La ciencia se refiere al conjunto de conocimientos que se tienen sobre un fenómeno. En estricto sentido, ciencia es el conocimiento de las cosas por sus causas.

¿De acuerdo con las consideraciones anteriores se podrá decir que la Administración es una Ciencia?

La mayoría de los autores y tratadistas coinciden en afirmar que la Administración es una ciencia nueva cuyo objeto y método de estudio aún se cuestionan pero, en todo caso, el fenómeno administrativo existe y debe seguirse observando con criterios y métodos científicos, como en el caso de las demás ciencias sociales.

Los administrativistas más entusiastas no vacilan en calificarla como la *ciencia más importante que empezó a estudiarse en el Siglo XIX*, con los clásicos Taylor⁹ y Fayol¹⁰, tuvo gran desarrollo durante el Siglo XX y se continua estudiando con gran entusiasmo en nuestros días.

Podemos decir que la Administración es una ciencia en formación. Conocemos un conjunto de principios, postulados y doctrinas sobre la acción humana administrativa que llamamos fenómeno administrativo.

Los investigadores continúan observando este fenómeno y estableciendo conclusiones sobre su causalidad y sus diferentes manifestaciones. Estas conclusiones van formando un conjunto de principios o cuerpo de doctrina que denominamos ciencia administrativa. Pero por ser la acción administrativa un fenómeno sometido a las contingencias del comportamiento humano, los investigadores siguen una continua observación de sus cambios y modalidades y cada vez habrá nuevos análisis, nuevas críticas y nuevas conceptualizaciones que necesariamente se están nutriendo de la influencia cambiante del hombre cuya actividad origina el fenómeno administrativo. Es por esto que debe acudir al auxilio de otras ciencias como la Psicología, la Sociología; la Antropología y la Política para entender las modalidades y características del fenómeno administrativo.

2.2. La Administración como técnica

Si la técnica es *un conjunto de métodos y procedimientos*, no podemos dudar que la Administración es también una técnica, en la medida en que dichos métodos y procedimientos se aplican para la organización y ejecución de las actividades humanas administrativas.

Tan cierta es esta afirmación que no hay actividad administrativa, por simple que sea ésta, que no se ejecute dentro de un procedimiento o método dado. Por ejemplo, la administración de personal se ejecuta mediante unos procedimientos

⁹ TAYLOR, Frederick Winslow. *The Principles of Scientific Management*, Harper & Brothers, New York.

¹⁰ FAYOL, Henri. *Administración industrial y general*, El Ateneo, Buenos Aires, 1980

y métodos especiales; el proceso de compras y suministros se efectúa igualmente mediante unos procedimientos. Lo mismo sucede con el procedimiento de investigación de mercados. Los métodos operativos que en la mayoría de los casos constituyen una parte del procedimiento, son instrumentos para poner en práctica procesos administrativos. Por ejemplo, el método de la correspondencia por correo electrónico, el de las comunicaciones por Internet, etc. En consecuencia la Administración se practica mediante técnicas integradas por procedimientos y métodos. Estos procedimientos y métodos son partes o fases del fenómeno administrativo y, por consiguiente, pueden ser objeto de estudio científico.

La práctica administrativa es pues el desarrollo de un conjunto de técnicas aplicables en los diferentes procesos administrativos. Por ejemplo: técnicas para estructurar planes; técnicas para distribuir y organizar el trabajo; técnicas para dirigir al personal; técnicas para coordinar las actividades; técnicas de control; técnicas para calcular un presupuesto; técnicas para diseñar un plan de ventas; técnicas para negociar con los compradores un lote de mercancías; técnicas para elevar la moral y motivación para el trabajo, etc. Cada proceso, cada actividad, cada tarea, puede ejecutarse siguiendo un método especial. Las técnicas administrativas son tan extensas, numerosas y variadas como numerosas y variadas y extensas son las actividades y las tareas que el hombre ejecuta en la realización de su trabajo.

2.3 La Administración como arte

Si *arte es hacer bien las cosas*, es decir, creación, expresión nueva, perfección, es obvio que la práctica de la administración científica busca lograr resultados perfectos en la ejecución de las actividades y constituye también un verdadero arte.

La práctica administrativa exige una comprensión de los elementos involucrados en cada proceso y una gran habilidad para el manejo de esos elementos, en especial el elemento humano, considerado como el más valioso de los recursos para la racionalización del trabajo. La práctica administrativa debe cumplir con la exigencia de ser un fino arte, *el arte de administrar*. Las formas y modalidades de la habilidad y destreza humanas para administrar, para actuar, forman también parte del fenómeno administrativo y son objeto de estudio.

La administración considerada como Arte, se refiere a las habilidades del administrador para lograr resultados óptimos.

Una cosa es lograr resultados y otra cosa es lograr *los mejores resultados*.

El arte se expresa cuando existe un medio adecuado. Ese medio está constituido por varios elementos: el artista, o sea la persona que posee habilidades capaces de producir una *obra de arte*; las condiciones sociales y culturales que facilitan el desarrollo de la expresión artística y un sistema organizacional adecuado en donde los procesos y actuaciones puedan desarrollarse apropiadamente. La adminis-

tración como arte se refiere a las habilidades y destrezas del hombre que hace administración y a la adecuación del medio en donde tiene lugar su actividad y a la idoneidad de los elementos que se utilizan en las distintas fases del proceso.

3. Usos del vocablo *Administración*

El vocablo *Administración* se usa con otros significados diferentes a los expuestos anteriormente acompañado de calificativos que denotan la naturaleza del campo en el cual se ejecuta el proceso administrativo. Veamos algunos ejemplos:

Administración de negocios: se refiere a los principios y técnicas administrativas aplicables en las actividades de carácter mercantil y en general a esa numerosa variedad de transacciones en asuntos comerciales.

Administración de empresas: se refiere al conjunto de principios y técnicas administrativas aplicables tanto a la organización como a los procesos operativos en las empresas de toda clase: industriales, ganaderas, agrícolas de servicios, etc.

Administración pública: se refiere tanto al aparato del Estado, es decir, al ente Estado como a los demás entes departamentales, municipales y del sector descentralizado. También denota el conjunto de procesos y operaciones administrativos del sector público y frecuentemente, con esta denominación nos referimos al conjunto de funcionarios que trabajan en las instituciones oficiales.

Por eso es frecuente hablar de Administración Pública, Administración Departamental, Administración Municipal, Administración del servicio civil, Administración del servicio de salud, Administración militar.

También se habla de la Administración de la Iglesia, cuando se refiere al vaticano, a los obispados, a las parroquias, a las comunidades religiosas y de igual manera se habla de la administración militar, refiriéndose al conjunto de órganos y procesos referentes a la organización y funcionamiento del ejército.

Cuando se trata del conjunto de tribunales, o de las cortes o de los juzgados se dice administración de justicia etc.

Podría seguirse en una enumeración interminable de denominaciones de este tipo como Administración hospitalaria, Administración escolar, Administración universitaria, etc.

El estudiante de Administración debe tener muy claro que este vocablo tiene numerosos significados y usos. Importa distinguir el objeto a que nos estamos

refiriendo en cada caso a fin de no armar conceptos sobre administración fuera del contexto.

En todo caso no hay que perder de vista que el fin del estudio de la administración es conocer el fenómeno administrativo en general y los principios y técnicas que son aplicables a esta actividad en cualquiera de los ámbitos en donde ella ocurre. Este objetivo va ampliándose cada vez más a medida que se avance en el aprendizaje de conocimientos, habilidades y destrezas que el administrador puede poner en juego para lograr que la administración alcance un alto grado de eficiencia.

Cuestionario de repaso

Examine las siguientes preguntas. Si usted considera que las puede contestar acertadamente, continúe con el capítulo siguiente. De lo contrario vuelva a leer este capítulo.

1. ¿Cuál es el objeto de estudio de la administración?
2. Si se acepta que la administración se ejecuta por medio de una actividad humana, ¿cuáles son esas actividades?
3. ¿Cuáles son los principales autores que iniciaron el estudio de la administración?
4. ¿Por qué la administración es considerada como un arte?
5. Enumere cinco casos del uso del vocablo administración aplicados a entidades públicas o privadas.
6. ¿Por qué se dice que la administración es también una técnica? ¿En qué campos?

EBSCOhost®

El concepto de empresa, empresarios, emprendedores e intraempresarios

A través de los tiempos la palabra *Empresa* se ha usado con el significado de acción ardua que un individuo o grupo de individuos emprendedores realiza para llevar a cabo un intento o designio. La voz arduo, (dua) viene del latín *arduus* que significa muy difícil.

Empresa, es una acción difícil que se acomete para lograr algo que se desea. La acción ardua o difícil llamada *Empresa* ¹¹ puede referirse a cualquier tipo de actividad humana como lo puede ser la construcción de una carretera o de un edificio, la organización de un negocio, una campaña militar, una expedición científica, un propósito político, una exploración en la selva, una investigación tecnológica, etc. Se trata de una acción valerosa y difícil que se efectúa para alcanzar un determinado objetivo bien sea social, económico, político, o simplemente por una curiosidad personal.

¹¹ SILVA DUARTE, Jorge Enrique. *Como iniciar su propio negocio*. Escuela de Administración de Negocios, EAN, 2ª edición, págs. 29 y ss., abril 2002

La sociedad industrial se ha apropiado del vocablo *empresa* para denominar la actividad humana que se encamina a la producción de bienes y a la prestación de servicios. Esto significa que producir, negociar, comercializar y organizar servicios son tareas que implican grados de dificultad y de riesgo. La actividad industrial y la organización y prestación de servicios requieren de esfuerzo, de valor y de voluntad expuesta al riesgo. De ahí que a esos quehaceres se le llame *empresa*.

De esta manera el vocablo empresa pasó a ser utilizado como nombre de la actividad industrial o del ente en donde se combinan los factores de producción o de prestación de servicios y a la ciencia que se configuró con el conjunto de principios que se aplican a estos procesos se le llamó *economía de empresa*.

Hoy se denomina *empresa* a una "Unidad económica autónoma organizada para combinar un conjunto de factores de producción, con vista a la producción de bienes o prestación de servicios para el mercado".¹²

En los países del norte la conexión de la voz *Economía* con el de *empresa* sirvió de base a la elaboración de una teoría de la empresa llamada Economía Industrial.

Con la aparición y auge de la ciencia administrativa se homologaron el vocablo empresa y el de organización por tener lugar en ambas el proceso administrativo. Entonces se comenzó a hablar de *administración de empresas*. Desde principios del Siglo XX en el círculo cultural de los Estados Unidos y en Latinoamérica se ha venido imponiendo como equivalente al nombre de Administración de empresas el de Administración de negocios, Business administration.

Las organizaciones son grupos de personas o entes sociales temporales o estables cuyos miembros interactúan entre sí para lograr fines determinados. Son ejemplos de organizaciones relativamente estables, la familia, una escuela, una empresa, una universidad, un ministerio, una comunidad religiosa, un sindicato, un hospital, etc. Las temporales son aquellas que se crean para alcanzar objetivos en muy corto tiempo y luego se disuelven.

Las organizaciones, esto es, los grupos de personas ejecutan procesos de administración pero no son la Administración misma, aunque en el lenguaje popular se dice, Administración educativa para referirse a las organizaciones denominadas escuelas, colegios, universidades; Administración de empresas para referirse al conjunto de entidades industriales, comerciales y de servicio; Administración de Justicia para referirse a los tribunales y Juzgados. Se dice también Administración municipal para referirse al conjunto de entes que prestan servicios públicos a nivel de los municipios, etc.

¹² Y. Bernard -J.C. Colli. *Diccionario Económico y Financiero*. 3a. Edición. Hostales, Madrid 1981.

Es necesario distinguir entre lo que es una organización administrativa y lo que es la actividad humana administrativa. La primera es un ente social creado por los hombres para obtener determinados fines y la segunda se refiere tanto a los principios que conforman la teoría administrativa como a los procesos administrativos que los hombres ejecutan para obtener unos resultados.

Es importante anotar que las organizaciones se comportan como seres vivos: se crean, se transforman, se multiplican, se deterioran y se extinguen. El interés por conocerlas, analizarlas y mejorar su eficiencia ha dado origen a la *Teoría de organizaciones*. Se constituyen en objeto de estudio de otras disciplinas como la Sociología, la Psicología, la Antropología, la Historia, etc.

La teoría administrativa enfoca la organización como una estructura sistemática integrada por personas que interactúan entre sí y que desarrollan procesos administrativos en busca de objetivos determinados.

Entonces, desde el punto de vista de la ciencia administrativa interesa saber cómo y con qué grado de eficiencia las organizaciones realizan los procesos de administración. El interés por optimizar resultados ha llevado a los estudiosos de la organización al análisis de todos sus elementos y características con el fin de revitalizarlas, capacitarlas y adecuarlas para que su funcionamiento haga posible obtener resultados efectivos en la relación medios y fines.

De esta forma las palabras: *industria*, *negocio* y *organización* se usan para nombrar a ese ente de producción o de servicios que se denomina *Empresa*.

"La influencia de la nomenclatura de la Administración de Negocios no está exenta de razones", dice Oreste Popescu.¹³ La expresión Administración es mucho más amplia que la de Economía es susceptible de extensión tanto a los negocios particulares como a las operaciones gubernamentales. Esta expresión cubre en grandes líneas, el mismo campo que mantuvo por siglos la idea de *empresa*.

Es a partir de la consideración del vocablo *empresa* como equivalente al de *organización*, cuando aquella comienza a tener interés para la ciencia administrativa. Y, es también a partir de esta consideración cuando la teoría de administración de empresas comienza a aplicarse en las organizaciones del sector público.

Las empresas consideradas como organizaciones se asemejan a organismos vivos. Nacen, crecen, se deterioran y se extinguen. Son unidades orgánicas integradas por personas con objetivos generales y propios. Estas personas con sus objetivos y roles, dispuestos de una determinada manera, constituyen la organización de la

¹³ POPESCU, Oreste. *Historia de la Economía de Empresas*. Edit. el Ateneo. Buenos Aires. 1961.

empresa. Y es esta organización y su comportamiento, procedimientos y métodos de acción, lo que es objeto de estudio de la administración y de aplicación de los principios administrativos. Bajo esta consideración surge la carrera o profesión denominada Administración de empresas o Administración de negocios.

1. Tipología empresarial

Se acostumbra clasificar y denominar las empresas en función de diferentes criterios:

- a. *Por su origen.* Empresas públicas y empresas privadas y de economía mixta. Las públicas se crean por la autoridad del Estado, las privadas se crean por voluntad de los particulares en uso del derecho natural conocido como libertad de iniciativa o libertad de empresa. Las de economía mixta cuando su administración en sus bienes participa tanto el estado como personas privadas.
- b. *Por su misión u objetivos.* Empresas industriales, comerciales y de servicios.
- c. *Por el destino de sus recursos y de sus utilidades.* Empresas con ánimo de lucro o sin ánimo de lucro.
- d. *Por el tipo de aportes, recursos y participación de sus miembros.* Sociedades de personas y sociedades de capital y combinaciones de personas y de capital.
- e. *Por su régimen jurídico.* Sociedad anónima, sociedad limitada, sociedad en comandita, sociedad de hecho.
- f. *Por su tamaño.* Empresa grande, empresa mediana, empresa pequeña y microempresa.
- g. *Por el ámbito territorial de su actividad.* empresa local, empresas regionales, empresas nacionales, empresas multinacionales, etc.

Toda empresa supone una estructura organizacional que reúne y combina varios factores, por ejemplo, el trabajo y el capital que son agentes de la producción. El trabajo interviene en forma diferenciada: Hay trabajo que se desarrolla por medio de tareas o funciones de creación, planeación, mando, ejecución, etc. Es en este campo donde la empresa y los empresarios aplican los principios y técnicas de la teoría administrativa que estudian los administradores de empresas.

2. Empresas virtuales y administración virtual

*Patrik Dixon*¹⁴ en su libro *Futurewise* publicado en Londres por Harper Collins Publishers, 1998, afirma que toda empresa, aún la más pequeña, tiene hoy acceso al mercado global a través de la red. Se multiplican los casos de pequeñas empresa, y de microempresas, con sedes pequeñas que pueden estar haciendo negocios transcontinentales mediante internet. Un caso típico es el de una pequeña librería, de Palo Alto, California, cuyas ventas se hacían localmente pero ahora el 30% de los pedidos los recibe por internet de Lima, Lisboa, Los Angeles o Londres.

Este ejemplo se tomó por el autor en 1998. Hoy ni siquiera sorprende la facilidad de hacer negocios por internet desde la propia casa u oficina. Pero además, un ejecutivo con el computador portátil o el teléfono celular puede andar por el mundo haciendo relaciones, dando órdenes, dirigiendo a sus subalternos y administrando su empresa desde cualquier lugar en donde se encuentre.

Al promediar la década de los años noventa, pocos bancos ofrecían servicios de red. Al finalizar 1998, el 60% de los bancos europeos ofrecían transacciones en red que sus clientes podían utilizar en cualquier lugar donde tuvieran un computador conectado al sistema ciberespacial.

Hoy las empresas pueden extender al mundo sus servicios o colocar sus productos en lugares lejanos sin crear sucursales o emplear gran número de agentes viajeros.¹⁵

Un sector que avanza con servicios en red es el sector educativo. La mayoría de las universidades y centros educativos del mundo, tienen instalaciones que constituyen campus para la enseñanza virtual a través de internet; la teleconferencia, la televisión conectada a redes y el uso de sofisticados medios de comunicación que utilizan el computador portátil y el teléfono móvil. La educación a distancia es una realidad que permite a millones de personas graduarse en una universidad, tomando cursos de educación continuada y reciclar conocimientos, desde su casa o en el sitio de trabajo o residencia, sin el desgaste y problemas del desplazamiento.

En conclusión, es necesario aceptar la realidad de la empresa virtual. Es una empresa cuyas modalidades organizacionales y los métodos administrativos son diferentes a los modelos que surgieron de la revolución industrial.

¹⁴ Patrick Dixon: *Futurewise*, Harper Collins Publisher 1998.

¹⁵ Consultar empresas virtuales en página web: <http://apolo.uji.es/ciberempresas/acotacion.htm>

La internet, la tecnología digital y las aplicaciones electrónicas han originado el boom industrial en la producción de cientos de productos sofisticados que están al alcance popular pero al mismo tiempo que producen confort general, temor por la inseguridad en que se coloca la privacidad personal, el secreto profesional, la sana competencia, la confiabilidad en los negocios, la autenticidad de la información, la confidencialidad y las identificaciones de las personas.

En el centro de los avances y cambios de la postmodernidad, están los empresarios y ejecutivos. Su formación gerencial ha de ser rigurosa. El desarrollo de sus potencialidades emprendedoras ha de ser máxima, acompañado de conocimientos básicos y universales y desarrollo de capacidades comunicativas. En los gerentes, en los emprendedores líderes empresariales, está la clave de la supervivencia y bienestar de los pueblos.

Patrik Dixon afirma que más del (13%) por ciento de los negocios serán virtuales en la presente década. Las organizaciones tendrán sus empleados más esparcidos geográficamente que localizados en las sedes principales. Las estructuras administrativas de las organizaciones y empresas estarán cambiando rápidamente y muchas de las funciones de las compañías serán compartidas por asociados que trabajan con independencia mediante concesiones, franquicias, contratos, subcontratos y diversas modalidades de participación empresarial.

Muchos de los administradores, gerentes de producto, vendedores de una empresa trabajan desde sus residencias. Cerca de 10 millones de americanos trabajan ahora tiempo completo o medio tiempo en sus casas, vinculados a empresas virtuales, usando el correo electrónico, para comunicarse con las demás personas de la organización y con los clientes.

3. Empresarios, emprendedores e intraempresarios

En el ámbito de esta disciplina se viene elaborando un lenguaje que se distingue de otros campos del saber. Un ejemplo son las denominaciones que reciben los administradores según sean dueños, promotores o gestores de las empresas y de sus procesos. Es el caso de los *Empresarios*, de los *emprendedores* y de los *intraempresarios*. Veamos a continuación una descripción de estos tipos:

3.1. El empresario

Es un emprendedor quien acomete la acción difícil y valerosa de crear y poner en marcha una empresa. Es quien comanda la acción y quien se responsabiliza de ordenar todos los medios para la consecución de los fines. Como en toda acción difícil y valerosa, el empresario se arriesga. El elemento incertidumbre y el azar están presentes en la acción empresarial. Pero el empresario precavido calcula en

lo posible el riesgo para evitar el fracaso. El empresario que no es precavido se lanza sin cálculo, corre el riesgo en forma temeraria.

La formación de emprendedores y empresarios constituye una inquietud bastante generalizada. Hay universidades y escuelas que desarrollan programas en este sentido. Se investigan las características de los empresarios, se organizan eventos nacionales e internacionales en donde los investigadores presentan perfiles empresariales y se hace toda clase de aproximaciones en la formulación de propuestas para impartir una educación empresarial. Esto es, para el desarrollo del *Espíritu Emprendedor*.

Como características del empresario se enumeran las siguientes:

- Gusto por el trabajo independiente.
- Tenacidad y constancia.
- Sentido del logro.
- Visualización de oportunidades.
- Animo de lucro.
- Disciplina.
- Amor a la autonomía.

3.2. El emprendedor

Dentro del campo de la formación profesional de empresarios ha surgido el término de *emprendedor*. Existen personas creativas que sin pretender ser dueños de una empresa estimulan la creación de entes empresariales impulsan y promueven empresas y son exitosos en el campo de la gerencia de empresas y de negocios. Son los emprendedores.

Es en este proceso de formación específica de emprendedores en donde se pone en marcha una metodología que contribuye al desarrollo de las aptitudes emprendedoras de los estudiantes.

Las aptitudes emprendedoras se manifiestan por indicadores tales como los siguientes:

- Gusto por el trabajo.
- Creatividad.
- Capacidad para la dirección.
- Deseo de innovación.
- Amor por la libertad.
- Alto grado de responsabilidad.
- Deseo de éxito más que de ganancias.
- Capacidad para buscar solución a problemas.
- Capacidad de negociación.

- Solidaridad humana.
- Capacidad de análisis y de crítica.
- Inconformidad con lo rutinario.
- Facilidad para simplificar acciones.
- Sentido de la sociedad, de la política y de la historia, etc.

Para el desarrollo de las aptitudes emprendedoras se procura exponer al alumno a la investigación, a la reflexión y al análisis, y se le capacita para la proyección real o simulada de actividades empresariales.

3.3. El intraempresario

Es esta otra denominación introducida en la tipología de los empresarios. El intraempresario se define como aquella persona que en empresas ya existentes desarrolla y promueve acciones que redundan en una alta productividad. Estas personas se caracterizan especialmente por desarrollar con éxito acciones tales como:

- Redefinición de objetivos y de estructuras internas.
 - Introducción y administración de innovaciones operativas o de productos y servicios.
 - Promoción de nuevas expresiones de la capacidad empresarial de las distintas unidades de la empresa.
 - Aplicación de nuevas técnicas para medir el clima organizacional.
- Enriquecimiento del trabajo en sus diferentes órdenes con base en estímulos estratégicos.
- Estas manifestaciones del hombre-empresario pueden darse en una misma persona y esta misma persona asume los diferentes roles según el contexto en que actúa.
- Con el convencimiento de que el proceso de desarrollo económico y social requiere de la acción empresarial, numerosas entidades educativas se ocupan de la formación de empresarios que puedan desempeñarse en la sociedad en los tres campos:
 - Como empresarios propiamente.
 - Como emprendedores y
 - Como intraempresarios.

Para este propósito la teoría y técnicas administrativas proporcionan aportes valiosos y son objeto de estudio en las Escuelas de Administración de Empresas¹⁶.

¹⁶ SILVA DUARTE, Jorge Enrique. *Emprendedor*, 6ª reimpresión, Alfaomega Colombiana, págs. 28 y ss., 2008.

4. Los conceptos de dirección, gerencia, gestión y ejecución

Cuando se habla de empresas o de organizaciones se piensa de inmediato en que estas entidades tienen personas que las dirigen, las gestionan, las gerencian y cumplen funciones conocidas como gestores, gerentes, jefes o ejecutivos.

Con el desarrollo de la administración a estas personas se les tiene como líderes que cumplen con la responsabilidad de conducir el grupo empresarial durante el desarrollo de las actividades para obtener los objetivos y cumplir con la misión de la organización o empresa.

En los textos de Administración y en el vocabulario de los administradores se usan las palabras dirección, gerencia y gestión, como equivalentes.

Con el objeto de precisar un poco su significado, consignamos aquí unas reflexiones sobre estos términos tan importantes para el entendimiento tanto de la teoría como de la práctica administrativa.

Sin desconocer que en lenguaje popular estas palabras se usan como sinónimas, aquí nos referiremos tanto a sus similitudes como también a sus diferencias.

4.1. Concepto de dirección

El vocablo *dirección*, significa *rumbo* según la Real Academia Española. Dirección es el *rumbo* o *camino* que un cuerpo sigue en su movimiento. También significa *consejo*, *enseñanza* y *precepto* con que se encamina a otro hacia algún destino.

Dirección de empresas hace referencia al conjunto de acciones que indican el camino o el rumbo que debe seguir la empresa y también al conjunto de enseñanzas y de preceptos que orientan y conducen a los grupos humanos que trabajan en ella.

Quien ejerce la acción de dirigir, recibe distintos nombres como los de director, jefe, superior, gerente, presidente, etc. La función de dirigir implica ejercer autoridad sobre otras personas, disponer de medios para apoyar sus actividades y profesar un sistema de preceptos o normas que orienten la actuación y conducta del personal. Cuando un director consigue que el personal de la empresa acate su dirección, es porque tiene condiciones especiales para dirigir. Un director es un líder. Ser líder significa que una persona tiene capacidad para motivar a otros y lograr que lo sigan con confianza, con entusiasmo y con respeto.

La palabra *dirección* se refiere al proceso de señalar el camino o rumbo, de orientar, de motivar a otros, de estimular el amor y la pasión por la realización de un trabajo y el entusiasmo por que ese trabajo llegue a unos resultados de alta calidad y utilidad, en procura de unos objetivos.

La ciencia y técnicas administrativas señalan los principios y métodos para una dirección eficaz y enuncian las condiciones y personalidad del líder.

4.2. Concepto de gerencia

El término *gerencia* aparece a partir del Siglo XIX simultáneamente con el auge de las empresas y de los negocios. Este término significa gestión y, a su vez, gestión significa administración. Gerencia es, pues, equivalente a *administración*.

La Real Academia Española define al gerente como persona que dirige los negocios y lleva la firma en una empresa o sociedad mercantil. De esta forma la palabra *gerente*, significa dos cosas: por una parte identifica a quien cumple procesos administrativos y, por otra, señala a quien lleva la representación de una empresa o negocio. Actualmente la palabra *gerencia* aparece como una traducción de la palabra inglesa *management* que también significa *administración*. Management es la sustantivación del verbo *To Manage* palabra que se traduce como el verbo administrar o el verbo manejar. El verbo Inglés, viene a su vez de *Manues* palabra latina que significa mano. *To Manage* en inglés denotaba originalmente entrenar caballos con las manos, enseñarlos a andar y hacer ejercicios. *To Manage* es manejar, llevar de la mano las riendas del caballo. Luego el término vino a usarse en el sentido de administrar y quien administra se denomina en Inglés *Manager* cuya equivalencia en español es *gerente* o *administrador* o gestor.

Gerencia puede definirse como el conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y representar los negocios de una empresa.¹⁷

4.3. Concepto de gestión

La palabra *gestión*, significa, según la Real Academia Española, *administrar*. Es decir, hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos.

A quien efectúe diligencias para lograr un objetivo se le llama *gestor*. Gestor, es, pues, quien gestiona, es decir, quien ejecuta acciones para llegar a un resultado.

Como se ve, el término gestión se asemeja mucho al término gerencia y el de gestor al de gerente.

¹⁷ Sobre otros conceptos sobre el significado de la palabra gerencia puede consultar la página web: http://www.gerenciaynegocios.com/canales/gerencia_gestion/conceptos_gerencia.

Estas similitudes han llevado a los administradores a usar los términos de gerencia y gestión como equivalentes.

4.4. Concepto de ejecución

La palabra *ejecución* viene del latín *executionis*. Significa hacer una cosa, realizar una tarea, etc. Los directivos, gerentes, gestores, jefes se llaman ejecutivos porque su función es hacer las cosas o lograr que las tareas y funciones de la empresa se lleven a la práctica.

La urgencia de impulsar el desarrollo ha originado la necesidad de establecer programas educativos para la capacitación y formación de administradores estimulando el desarrollo de su espíritu empresarial y su capacidad de gestión a fin de que puedan obtener óptimos resultados y poner en práctica una administración creativa, dinámica e innovadora que, así entendida, trascienda los límites de la mera rutina administrativa y ponga al estudiante frente al reto de ser ejecutivo (director, gerente o gestor, jefe o empresario dueño de su propio negocio) dinámico, agente del cambio. Un ejecutivo eficaz, un ejecutivo capaz de lograr resultados para bien suyo y de aportar por su acción al progreso del país.

5. El ejecutivo eficaz

A partir de los escritos de Peter F. Drucker y en especial de sus libros titulados *La gerencia de empresas* y *El Ejecutivo eficaz*, las personas que ejercen cargos de directores, gerentes, gestores, se han convertido en objeto de estudio. Para simplificar se les denomina ejecutivos jefes o máximo ejecutivo de la organización. El calificativo de jefe sirve para diferenciar al gerente, director o gestor general de los demás ejecutivos inferiores de una empresa, subgerentes, subdirectores, o jefes simplemente a cargo de unidades que integran la empresa.

El mismo autor señala que las responsabilidades básicas del ejecutivo son:¹⁸

“Analizar el negocio de la empresa. Desarrollar y fijar objetivos generales. Tomar las decisiones básicas que se necesitan para alcanzar estos objetivos. Comunicar sus decisiones a su personal, al personal que las debe ejecutar. Cotejar el desempeño con las realizaciones y con los objetivos. Reconsiderar y alterar objetivos según lo exijan las circunstancias. Tomar decisiones en cuanto al personal superior. Se encarga de que se estén formando gerentes en toda la línea. Introduce cambios organizacionales. Es su tarea saber qué preguntas debe formular a los

¹⁸ DRUCKER F. Peter. *The Effective Executive*. Harper & Row, New York, 1966, *La Gerencia de Empresas*, Ed. Suramericana, Buenos Aires, 1981.

gerentes, coordina las tareas de la compañía, actúa como árbitro en los conflictos y como capitán de un barco, toma el mando en las emergencias”.

En conclusión, los términos de dirección, gerencia y gestión tienen significados que los diferencian entre sí pero son equivalentes en cuanto denotan procesos y actividades que se refieren a la conducción de las empresas y negocios hacia el logro de sus objetivos. Los directores, gerentes y gestores son los ejecutivos cuya función esencial es la de conseguir los resultados que la empresa debe alcanzar.

Cuestionario de repaso

Examine las siguientes preguntas. Si usted considera que las puede contestar acertadamente, continúe con el capítulo siguiente. De lo contrario vuelva a leer este capítulo.

1. ¿Cuál es el concepto general de la palabra empresa?
2. En los tiempos actuales ¿qué se entiende por empresa?
3. ¿Qué es una organización?
4. ¿Cómo se clasifican las empresas desde el punto de vista de su régimen jurídico?
5. ¿Qué son empresas virtuales?
6. Enumere las características del empresario.
7. ¿Cómo describe usted el significado de la palabra gerencia?
8. ¿Quién es un ejecutivo eficaz?

Relaciones de la Administración con otras ciencias

La Administración se ha convertido en objeto de estudio en época reciente y muchos autores le dan el status de ciencia, gracias a los aportes de otras disciplinas científicas que, como la Psicología, la Sociología, la Antropología, le han entregado instrumentos válidos para abrirse camino y para poder precisar su ámbito de estudio y su método.

Las ciencias no nacen ni evolucionan solas. Su desarrollo está supeditado al auxilio que reciben de otras ciencias dentro de cuyas relaciones buscan su propia identidad. En el siguiente cuadro pueden apreciarse las principales ciencias con las cuales la Administración tiene una relación más cercana.

Ciencia administrativa

Ciencias que la nutren	Ciencias que le sirven de instrumento	Ciencias contextuales	Ciencias complement. de la acción admnitiva.	Ciencias normativas
Política Antropología Sociología Sicología	Matemáticas Estadística Contabilidad Cibernética	Geografía Historía	Economía	Derecho

Las relaciones de la Administración con otras ciencias pueden mirarse desde varios puntos de vista:

- **Ciencias que la nutren:** como la política, la antropología, la sociología, la psicología social de la cuales toma principios y postulados que enriquecen su aplicación.
- **Ciencias que le sirven de instrumento:** para su aplicación en los procesos de planeación, organización, dirección y control y de fundamento para tomar decisiones como matemáticas, la estadística, la contabilidad, la informática, la cibernética.
- **Ciencias que le sirven de marco referencial:** por ser ciencias dentro de cuyos contextos funciona el proceso administrativo, como la historia, la geografía.
- **Ciencias complementarias de la acción administrativa:** como la economía.
- **Ciencias normativas:** que sirven de marco y pauta jurídica a los actos de la administración, como el derecho.

Es tan amplio el campo de acción de la Administración, que sus nexos con otras ciencias no se agotan en la clasificación anterior. Seguramente, ciencias que no se mencionaron aquí pueden, ocasionalmente, servirle de herramienta o de contexto.

La Administración, considerada como disciplina científica, puede ser identificada y aislada para efecto de análisis, pero sin perder la perspectiva de sus relaciones con otras disciplinas a través de las cuales se descubren sus principios, se afinan sus conceptos o se ubican e instrumentan y complementan sus aplicaciones.

Con el ánimo de precisar un poco más el criterio con que abordamos este tema de las relaciones de la administración con otras ciencias, conviene no olvidar la diferenciación que se hizo anteriormente de la administración considerada como *ciencia, técnica y arte*. Partiendo de estos tres conceptos se podrá precisar un poco más los diferentes niveles de relación de la administración con otras disciplinas científicas. Estas relaciones son más afines con las ciencias sociales porque la administración es una ciencia que se ubica en este campo de las ciencias sociales Veamos por qué:

La Administración es una ciencia que trata de la racionalización del trabajo humano, o sea, de los procesos de administración. Es la ciencia que enfoca al hombre actuando en interacción con otros hombres.

La actividad cubre un vasto campo de acciones y reacciones humanas, es decir, de comportamientos humanos, que son objeto de estudio de otras ciencias.

Veamos las relaciones de la administración con las principales ciencias sociales. Para esta parte hemos tomado en cuenta las referencias de Dwight Waldo contenidas en su libro titulado *The Study of Public Administration*.¹⁹

1. Relación de la Administración con la ciencia política

La ciencia y los principios administrativos tienen estrecha relación con la ciencia política. Hay un intercambio entre estas dos áreas, particularmente en zonas que son materia de interés de ambas como los grupos de presión, la opinión pública; las filosofías de los partidos respecto de la libre iniciativa empresarial y de la propiedad de los medios de producción, las orientaciones doctrinarias sobre el Estado y las relaciones internacionales. Sabemos por ejemplo, que entre los bloques Norte y Sur, (países desarrollados y países en proceso de desarrollo del Tercer Mundo), existen enfoques diferentes sobre la manera de concebir la organización y fines del Estado y la organización y fines de las empresas. También existen diferencias ideológicas sobre la libertad de iniciativa privada y sobre el grado de intervención estatal en la producción de bienes y en la prestación de servicios, actividades que se ejecutan mediante procesos administrativos. Estos fenómenos objeto de estudio de la ciencia política, influyen en las formas y modalidades de concebir una teoría administrativa y de aplicar sus principios y técnicas. El proceso administrativo funciona necesariamente en el cuadro general de la ciencia política, disciplina que estudia los conceptos que una sociedad profesa sobre la ecuación *medios a fines, iniciativa privada y libre empresa*.

Lo que ocurre en el mundo actual: con la disolución del bloque de las repúblicas socialistas soviéticas se debilitó o desapareció la influencia de la doctrina comunista. Hay un aire de apertura y democratización de las sociedades actuales que fuerzan cambios en los procesos de la gerencia, es decir, cambios en la manera de administrar.

¹⁹ Waldo, Dwight " *The Study of Public Administration*, Random House, New York, 1955.

2. Relaciones de la Administración con la antropología cultural

La antropología cultural nos guía en el conocimiento de los hábitos y costumbres de las sociedades tanto desarrolladas como con pueblos y comunidades más sencillas. En las sociedades más sencillas la administración no se encuentra muy avanzada. También la Antropología nos enseña cómo ha sido la evolución de la organización y de la racionalización del trabajo en los pueblos y culturas de todo lugar y de toda época.

Posiblemente las manifestaciones culturales alcanzadas por cada sociedad son el producto de su lucha por dominar el medio ambiente y por asegurar su supervivencia. Los grupos humanos generan dinámicas que transforman el nivel cultural alcanzado por los anteriores. Estos cambios están determinados por factores económicos, sociales, políticos, administrativos y físicos.

Muchos de los avances de las ciencias administrativas se sustentan en la antropología a medida que se incrementa la investigación en este campo.

3. Relación de la administración con la psicología-social

Los administradores tienen interés en conocer la teoría de la Psicología Social. Este interés se debe a que el elemento *racionalidad* que entra en la definición del objeto de la ciencia administrativa, no puede concebirse sin la motivación que se origina en las necesidades humanas. El hombre como ser racional descubre o siente las necesidades humanas lo cual lo impulsa a desarrollar la motivación para satisfacer y para obtener la cooperación de los demás en esos logros. El estudio de los fenómenos motivacionales de los grupos y de los individuos que integran las organizaciones es el campo propio de la psicología social que por referirse a aspectos humanos como la motivación y la cooperación origina un intercambio de conocimientos útiles con el área de la Administración.

4. Relaciones de la administración con la economía

Entre la Administración y la Economía existen relaciones evidentes. La organización del trabajo es el medio que hace posible la producción y distribución de bienes y la organización de servicios mediante la dinámica del proceso administrativo. Los bienes económicos no solamente son materia de insumo para el funcionamiento

de la Administración, sino que son objeto de su dinámica ya que mediante ella se producen, adquieren, elaboran, transforman, comercializan y se ponen, en fin, al servicio del hombre para satisfacción de sus necesidades. La ciencia económica agrega a la Administración conocimientos que la complementan.

La preocupación de los investigadores, por el estudio de las instituciones económicas (corporaciones, gremios, empresas) ha enriquecido la ciencia administrativa.

El estudio de la empresa como unidad de explotación económica, la teoría económica general, los asuntos relativos a los sistemas impuestos, el manejo de capitales, los aspectos monetarios, la política económica, el comercio interno y externo, etc., son temas comunes a la economía y a la administración.

5. Relación de la administración con el derecho

Desde que existen relaciones entre los seres humanos, esas relaciones se han regido por normas escritas o por normas no escritas. Algunas de estas normas surgen del derecho natural y las costumbres, otras veces por pactos o acuerdos. Así se han originado sistemas jurídicos o de derecho por los cuales se rigen los hombres y las sociedades de todos los tiempos.

El proceso administrativo funciona dentro de marcos jurídicos. Esto quiere decir que la *actividad humana* sucede dentro de un contexto regido por sistemas de normas. Así por ejemplo, el empleo de hombres para el trabajo se rige por normas de derecho laboral; los aspectos económicos se rigen por la legislación económica del país; las empresas se rigen por normas que determinan su forma de constitución y los límites de su acción. Estos temas tienen una gran relación con la administración ya que deben ser tenidos en cuenta en todas las actividades relacionadas con el proceso administrativo.

Hacia el interior de la administración existen elementos comunes a ésta y al derecho. El ejercicio de la autoridad de un jefe o gerente se enmarca en el derecho. Las órdenes, los reglamentos, las relaciones contractuales entre patronos y trabajadores, las formas de sanciones y premios, etc., se enmarcan en sistemas jurídicos. Hay, en conclusión relaciones entre la ciencia administrativa y la ciencia jurídica o del derecho que interesa conocer a todo administrador.

6. Relación de la administración con la geografía y la historia

La administración como actividad humana ha existido desde que los hombres primitivos emprendieron actividades organizadas para la caza, la pesca, la recolección de frutos, el pastoreo y la agricultura, es decir, desde que alguna forma de racionalización del trabajo existió. ¿Cómo fueron las formas de organización y racionalización del trabajo? ¿Qué principios se aplicaban? ¿Qué conciencia existía del trabajo como proceso organizado? Estos temas no se han investigado suficientemente desde el punto de vista de la administración considerada como ciencia. Los historiadores se han ocupado de la historia mirando los hechos desde otras perspectivas, como las biografías de Reyes y de grandes hombres, como historia de pueblos y naciones, como historia de hechos guerreros o de actos de colonización y expansión pero poco se ha profundizado sobre como planeaban, como organizaban, como dirigían, como coordinaban y como controlaban los procesos para lograr el éxito.

Las relaciones de la Administración con la geografía y la historia pueden mirarse desde dos puntos de vista: en primer lugar, la geografía ayuda a la ubicación e identificación de actividades y prácticas de naturaleza administrativa en el espacio geográfico. En segundo lugar la historia nos proporciona el dato para conocer como eran aquellas actividades y prácticas en cada pueblo y en cada lugar en cada época o momento.

Puede afirmarse, pues, que el estudio de la administración está latente en la historia. En los últimos cincuenta años han aparecido trabajos de historia empresarial e historia de empresarios y hay muchos libros y escritos recientes sobre el origen de las diversas teorías y escuelas administrativas que surgieron en el siglo XX, lo cual amplió la posibilidad de conocimiento del fenómeno administrativo y de organizaciones de una teoría para la administración de empresas.

En otro lugar de esta obra se presenta una síntesis sobre manifestaciones de la administración en los pueblos de la antigüedad, en la Edad Media y en la Edad Contemporánea, como antecedente de las teorías clásicas de la administración, mas no como historia de la ciencia administrativa.

7. Relación de la administración con otras disciplinas

Además de las relaciones de la administración con las ciencias sociales, tiene una relación muy directa con la ciencia contable y financiera, con la matemática, con la estadística, con la cibernética con la informática etc. Estas ciencias son

instrumentales por cuanto sirven, al administrador como medios para lograr la ejecución, control y evolución del proceso administrativo. Así por ejemplo, en el proceso de planificación y cálculo de recursos se emplea la matemática. La contabilidad es un método de registro que suministra la información para tomar decisiones. La cibernética ayuda a comprender la naturaleza y comportamiento de los sistemas y la informática suministra las técnicas que sirven de fundamento a la organización de redes de información y de bases de datos, para la toma de decisiones.

Cuestionario de repaso

Examine las siguientes preguntas. Si usted considera que las puede contestar acertadamente, continúe con el capítulo siguiente. De lo contrario vuelva a leer este capítulo.

1. ¿En qué campo se ubica la Administración: en el de las ciencias exactas o en el de las ciencias sociales?
2. ¿Cuál es el método de estudio del fenómeno Administrativo?
3. ¿Con qué ciencias se relaciona la Administración?
4. ¿Qué aportes le dan las otras ciencias a la Administración?
5. ¿De qué trata la ciencia política?
6. Describa las ciencias sociales que más se relacionan con la Administración.

EBSCOhost®

Del estudio y de la práctica de la administración. Su importancia

A partir de la Segunda Guerra Mundial, se incrementó la necesidad del desarrollo de conocimientos y técnicas sobre aspectos relacionados con la administración, tanto en la teoría como en la práctica. Se ha logrado una mayor atención en el estudio de la organización de empresas y negocios y se han hecho enormes avances en la aplicación de principios y métodos para mejorar el proceso administrativo y para lograr un alto grado de eficiencia.

Los nuevos estudios e investigaciones son hoy aceptados en nuestro pensamiento y refuerzan los trabajos de los administradores encaminados a alcanzar un máximo conocimiento de la acción administrativa, tanto de su teoría como de su práctica, habiéndose establecido nuevas carreras y nuevas profesiones que en conjunto integran los programas de Administración de Empresas

Es necesario notar que mucho del nuevo pensamiento sobre la práctica de la administración en las empresas y organizaciones se ha nutrido de otras ciencias como las humanidades, la antropología, la sociología, la psicología, la matemática, la cibernética, la informática, la ingeniería.

Las nuevas ideas aunque provienen de otros campos se han incorporado, unas intencionalmente y otras en forma incidental, a la teoría de la administración aunque nacieron dentro de otras ciencias y para otros propósitos. Así por ejemplo, *la teoría del juego* ha enriquecido el arte de la formulación de políticas y de toma de decisiones. El conocimiento de la dinámica de las relaciones de los grupos ha suministrado nuevas orientaciones sobre el ejercicio de la dirección. Los nuevos métodos informáticos ofrecen novedosos instrumentos para el proceso de la dirección y las comunicaciones gerenciales.

A mediados del S. XX se hizo un progreso significativo para el campo de la administración, "Apareció la Teoría de la Acción en la obra escrita por Talcott Parsons y Edward A. Shills, *Toward a General Theory of action*.²⁰ Es cierto que en esta teoría no están satisfechos todos los interrogantes sobre lo que puede considerarse el objeto de estudio de la administración pero al menos allí se han suministrado ideas que estimulan el avance de las investigaciones sobre la Administración y la gerencia de Empresas.

Los Avances en la teoría y práctica de la Administración son tan importantes que los administradores de hospitales ya aceptan que su misión no se realiza solamente con la práctica de la medicina sino con la ejecución de principios y técnicas de administración moderna. Las organizaciones militares, que han hecho aportes significativos a la teoría de la administración, enriquecen cada vez más esta teoría con sus aportes en la práctica logística. La sociedad debe estar interesada en lograr que las instituciones gubernamentales, la industria y en general, las empresas superen el atraso organizacional. Se hace necesario buscar mejoramientos que conduzcan a una operación eficiente, moral y cívicamente responsable para poder competir en el mundo actual con calidad, transparencia y eficiencia

En la época presente la mayoría de los países han entrado al proceso de *apertura*, que en términos sencillos significa: internacionalización de la economía, reconversión industrial, reducción del ámbito del Estado, liberación de aranceles y en general entrar a la economía de mercados sin fronteras, para lo cual se acuerdan tratados de libre comercio TLC.

Estas tendencias económicas y políticas traerán como consecuencia la multiplicación y expansión de las organizaciones y empresas privadas y el esfuerzo asociativo y participativo del hombre para dar sentido a nuestra nueva sociedad y no se puede ignorar la enorme importancia del quehacer administrativo, basado en principios y técnicas científicas modernas.

²⁰ Parsons, Talcott y Shills, Edward A. *Toward a General Theory of Action*, Cambridge, Mass, 1958.

La importancia del estudio de la Administración y del proceso mismo, resulta de la necesidad de ser eficientes en todas las actividades humanas. Hombres que trabajan con otros hombres deben operar con eficacia, dentro de sistemas administrativos idóneos. Los presidentes, directores, ejecutivos, jefes, gerentes, gestores, planificadores, profesores, asesores, empresarios, deben funcionar en organizaciones altamente racionalizadas en donde la calidad es un fin estratégico. Es calidad total.

¿Qué haríamos con suficientes recursos, avances tecnológicos y desarrollo de conocimientos, si la administración no es efectiva?

No llegaríamos a obtener buenos resultados. Es la administración la clave fundamental del problema. A ella corresponde en buena parte el papel protagónico en la solución de los conflictos del mundo contemporáneo. Conflictos que, sin duda, lo que reclaman con urgencia es una capacidad administrativa que, con base en la tecnología existente y en los recursos disponibles se llegue a respuestas sabias en procura de la satisfacción de las necesidades humanas.

Hay que acabar con el subdesarrollo y entender, de una vez por todas que el problema de nuestros países, en primer lugar, es un problema de bajos niveles de dirección, de gestión, y de gerencia, esto es, de baja capacidad administrativa que tampoco permite el progreso y avance de los procesos educativos de los pueblos. Esta baja capacidad administrativa influye en la distorsión de valores sociales y propicia la corrupción y la inmoralidad gerencial.

La administración es y ha sido la base del progreso de las naciones adelantadas y por eso es llamada *la ciencia motora del desarrollo*. La importancia de la administración radica también en el hecho de que en ella se sintetizan y concluyen otras ciencias, que buscan proveer al hombre y a la sociedad de los elementos necesarios para educarse y realizar eficientemente su destino. La acción administrativa hace posible que el hombre se beneficie de las demás ciencias y técnicas.

Es, mediante el perfeccionamiento, difusión y aplicación de la teoría y técnicas administrativas, como se mejora la calidad de la vida humana, porque ella hace posible la aplicación de buenas políticas, la realización de objetivos sociales y el aprovechamiento de recursos y medios para el desarrollo del hombre.

El universo empresarial, en el cual se incluye el Estado como la más grande y compleja empresa, funciona debido a una sabia, honesta y técnica administración y ninguna empresa, ni pública ni privada, puede existir o prosperar sin la función administrativa.

Los administradores de hoy se enfrentan a un gran desafío. Es necesario crear mecanismos y procesos para:

- Promover la creación y desarrollo de las empresas, base del desarrollo educativo económico y social.
- Mejorar las normas de convivencia ciudadana.
- Tecnificar la organización y el manejo de las instituciones políticas.
- Realizar eficientemente el intercambio que los niveles políticos se proponen alcanzar entre las diferentes naciones y bloques de naciones, dentro de la nueva filosofía de una economía global.

La administración es una especie de ciencia síntesis, catalizadora de las llamadas ciencias de la dinámica social que no se limita a conceptos y postulados teóricos sino que se extiende efectivamente al conglomerado humano mediante la adecuada aplicación de sus procesos y sus normas. Es así como el estilo de dirección de las empresas determina en gran parte el cambio que la sociedad debe realizar y los administradores, desde un jefe de Estado hasta los directores de empresas, hacen posible la aplicación de las políticas para lograr el cambio.

Como conclusión, puede afirmarse que es necesaria la formación y capacitación en administración. Que los administradores son importantes y deben contribuir a la generación de una actividad empresarial fuerte y próspera, en cuyo frente se encuentren líderes emprendedores y creativos, propulsores del desarrollo, de las empresas y organizaciones conscientes de su misión y solidarios con el quehacer de nuestra sociedad.

Cuestionario de repaso

Examine las siguientes preguntas. Si usted considera que las puede contestar acertadamente, continúe con el capítulo siguiente. De lo contrario vuelva a leer este capítulo.

1. A partir de la Segunda Guerra Mundial se ha incrementado la investigación sobre la teoría y la práctica de la Administración. ¿Qué otras ciencias han servido de base, para complementar los conocimientos administrativos?
2. ¿Por qué se dice que la Administración es la ciencia motora del desarrollo?
3. ¿De qué manera la sociedad debe interesarse por una operación eficiente de las empresas, del Gobierno y de las industrias en general?
4. ¿Qué consecuencias se tendrían con suficientes recursos y avances tecnológicos y muchos conocimientos, si no se tiene una eficiente administración?
5. Explique brevemente ¿por qué la administración es llamada la ciencia motora del desarrollo?
6. ¿Cuál es el desafío que tienen los administradores modernos?

La administración como actividad humana y como profesión

1. La Administración como *actividad humana*

La administración se ha practicado desde que el hombre existe. Esta conclusión es obvia. Por supuesto que no todo lo que el hombre hace es administración. La acción humana administrativa se encuentra en aquellas actividades relacionadas con la gestión de empresas, dirección de organizaciones y ejecución de procesos administrativos que comprenden, fijación de objetivos, planeación de actividades, distribución y organización del trabajo y asignación de tareas y responsabilidades a los individuos y a los grupos, comunicaciones, control de procesos y evaluación de resultados.

Estas actividades pueden identificarse en cualquier etapa de la historia del hombre. El investigador de la historia de la administración podrá encontrar información de las actividades administrativas cuando se pregunte cómo, por qué, cuándo, dónde y de qué manera el hombre ha hecho las cosas para satisfacer sus necesidades.

La inteligencia humana facilita al hombre descubrir, inventar e ingeniarse mejores métodos para hacer las cosas. Cuando los investigadores comenzaron a estudiar las actividades humanas con el afán de descubrir mejores métodos para llevarlas

a cabo, estaban agregando al proceso administrativo empírico el elemento *racionalidad*. Racionalizar significa reducir a normas los conceptos previamente pensados. En Administración significa organizar el trabajo y manejar recursos de tal manera que aumenten los rendimientos y se reduzcan los costos y se emplee un menor esfuerzo. Cuando el hombre trata de *racionalizar* utiliza la razón para ejecutar el trabajo, es decir, emplea su inteligencia. Lo que hace realmente es aplicar principios y mejores métodos en la forma de planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar el trabajo. Es en el proceso de racionalización donde los científicos de la administración hacen mayores esfuerzos por crear una ciencia, una técnica y un arte que permitan tener mayor éxito en el trabajo.

El trabajo se realiza con eficiencia si hay voluntad y capacidad para hacerlo eficientemente. Para que una persona tenga voluntad de realizar el trabajo eficientemente, es decir, con el deseo y el gusto por hacerlo bien, intervienen factores humanos como la motivación, la capacitación, la salud mental y física.

El estudio de los aspectos humanos ha dado origen a investigaciones especializadas y a escuelas que quieren conocer cómo y en que circunstancias se puede obtener una acción eficaz del hombre que trabaja.

El factor humano, o sea las personas, son objeto de estudio de otras ciencias como la Antropología, la Psicología, la Sociología, por lo cual se les considera como ciencias con las cuales la ciencia administrativa tiene estrechas relaciones.

Hechos los anteriores comentarios, volvamos a mirar la administración como actividad humana y hagámonos otra vez la siguiente pregunta: ¿puede ser la actividad humana objeto de estudio?

Partiendo de Taylor y de Fayol, varios tratadistas han observado el fenómeno de la actividad humana y han elaborado conclusiones que son parte del cuerpo de postulados, principios y proposiciones de la teoría administrativa.

El espíritu racionalizador del hombre y su anhelo de lograr alto grado de satisfacción de sus necesidades, hacen posible la introducción de nuevas técnicas en las actividades administrativas. Sus aplicaciones son posibles si la actividad del administrador puede sistematizarse. La búsqueda de la sistematización llevó a Taylor a la elaboración de los postulados sobre Administración científica y a Fayol a su propuesta de modelo de funciones empresariales y a la identificación del proceso administrativo universal.

¿Cómo es la actividad humana?, o mejor, ¿cómo debe ser la actividad humana para que sea eficaz?

Los autores contestan: debe ser racional. Racional quiere decir que sea sistematizada, metódica y enriquecida en todas sus fases con tecnologías adecuadas.

Uno de esos autores llamado Edward H. Litchfield ²¹ ha propuesto un modelo de la acción humana racional cuya descripción se presenta así:

La acción administrativa se realiza mediante ciclos de actividad humana que comprende las actividades de *tomar decisiones, programarlas, comunicarlas, controlarlas y evaluarlas*.

El modelo de Litchfield se conoce con el nombre de ciclos del proceso administrativo y puede representarse como una acción que se desarrolla en cinco fases que van desde la toma de decisiones hasta la evaluación. Sobre los ciclos del proceso administrativo y su metodología se hará una explicación en el capítulo XVII de este libro.

La Administración, o mejor, la aplicación de las técnicas y la ejecución de acciones y procedimientos administrativos, son inherentes a toda persona que ejecuta un trabajo. En cambio, otras actividades como la medicina, la milicia, la enseñanza, etc., son ejercidos por ciertas personas y no por cualquier persona. Más aún, estas actividades se ejecutan también mediante el proceso administrativo porque han de ser planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas mediante acción administrativa.

Estas consideraciones han servido de fundamento para que la enseñanza de la administración se extienda a todas personas, porque los principios, las técnicas y los métodos administrativos son aplicables en todas las actividades humanas, o sea en todas las ocupaciones y en todas las profesiones.

2. La Administración como profesión

¿Cuándo y por qué causas la Administración se ha desarrollado como una profesión?

Para contestar esta pregunta conviene comentar qué se entiende por profesión. El autor George R. Terry²², en su libro "Principios de Administración" dice: "Profesión es una vocación que se ejerce en beneficio de otros por medio de una actividad para la cual se requieren conocimientos, habilidades y destrezas especiales". Toda ocupación humana da origen a una profesión, si cumple determinados requisitos, como por ejemplo: que sea repetitiva; que el objeto de la ocupación sea evidente y constante; que sea necesario aplicar métodos y técnicas propias de esa

²¹ LITCHFIELD, Edward L. *Notes on a General Theory of Administration*, university of Pittsburg, Pa.

²² Terry R. George. *Principios de Administración*, Continental – México 1972

ocupación; que exista un cuerpo de conocimientos, de principios, de técnicas que puedan ser enseñadas y aprendidas para realizar el trabajo y para formarse como profesional y que el trabajo que se ejecuta sea en beneficio de otros; que para el ejercicio de tal ocupación se requiera una vocación especial y que el profesional se comporte dentro de ciertos principios y valores éticos. Ejemplo de profesiones: la medicina, ejercida por los médicos; el derecho, ejercido por los abogados; la docencia, ejercida por los maestros, etc.

En otro lugar del presente libro se afirma que la Revolución Industrial originó una serie de fenómenos económicos, sociales y técnicos que obligaron a estudiar problemas de muchos órdenes para buscar respuestas a tensiones y conflictos que surgieron de la ruptura del modelo tradicional de *organización del trabajo y de la dirección de las empresas*.

¿Cuál era ese modelo? Hasta la época de la Revolución Industrial, las técnicas administrativas y el arte de administrar se confundían con el gobierno y con los procedimientos y normas del derecho público. En otras palabras, había administración o gobierno en manos de reyes, virreyes, ministros, jefes militares y empleados públicos en general. Las organizaciones o empresas privadas eran muy pequeñas. El trabajo industrial o producción y comercialización de bienes lo realizaban campesinos y artesanos. Toda una familia trabajaba en su granja o en las tierras y dominios de los amos o señores feudales. La producción de artículos para el consumo se hacía en el taller familiar.

Con la aplicación de la máquina en la industria se origina la revolución industrial y se modifican los modelos de organización del trabajo: crecieron las industrias; se produjeron artículos en serie y en gran escala; los campesinos y artesanos se convirtieron en asalariados o trabajadores de las fábricas; la sociedad sufrió cambios en su forma de vida, en sus hábitos y en sus costumbres.

Alvin Toffler²³ señala que la revolución industrial creó un sistema social maravillosamente integrado en cuanto a sus técnicas distintivas, sus nuevas instituciones y sus nuevos canales de información; pero en otros niveles destruyó la unidad familiar y la unidad subyacente de la sociedad creando una forma de vida llena de tensión económica, conflicto social y malestar psicológico.

"Hasta la Revolución Industrial, dice Toffler", la gran mayoría de los alimentos, bienes y servicios producidos por la especie humana eran consumidos por los propios productores, sus familias o una pequeña élite que recogía los excedentes para su propio uso".

²³ TOFFLER, Alvin. *La Tercera Ola*, Plaza Janes, S.A., 1ª ed., pp. 50-52, Barcelona, 1980.