

EL FENÓMENO ADMINISTRATIVO COMO OBJETO DE ESTUDIO

CARLOS RAMÍREZ CARDONA



Carlos Ramírez Cardona es graduado en Derecho y Ciencias Políticas en la Universidad La Gran Colombia. Obtuvo el título de Master en Administración y Asuntos Internacionales en la Universidad de Pittsburg, Pennsylvania. Actualmente es miembro del Consejo Superior de la Escuela de Administración de Negocios EAN.

E-Mail: cramirez@ean.edu.co

RESUMEN

El perfil de la ciencia o de las ciencias llamadas administrativas resulta confuso cuando no se precisa el objeto de estudio de la teoría general y el objeto de estudio de otras disciplinas relacionadas con el proceso administrativo o que constituyen campos de aplicación de principios y técnicas de la teoría general

Esta preocupación no es importante si se trata de formar profesionales para la simple aplicación de principios y técnicas administrativas en actividades sistémicas de las organizaciones y en el campo de los negocios prácticos. Pero en la formación para la alta gerencia, la dirección y el liderazgo, las Escuelas de Administración ponen énfasis en los aspectos epistemológicos de la ciencia administrativa y en la identificación de su objeto de estudio. Esto es importante para entender cuándo un fenómeno es el objeto de investigación o estudio de una disciplina científica o cuándo es el objeto de la aplicación de sus leyes y principios.

El presente trabajo fue presentado por su autor a un grupo de docentes de administración convocado por la Asociación Colombiana de Facultades y Escuelas de Administración como aporte para la reflexión sobre la enseñanza de la Administración.

Palabras Claves: Administración, técnica, ciencia, arte, Escuelas de administración

Cuando un docente se vincula a la enseñanza de la administración se ve forzado a preguntarse cuál es el objeto de estudio en esta área. A partir de las respuestas de su propia experiencia selecciona su campo de acción el cual está generalmente inscrito en el listado de asignaturas de un programa académico.

Pero a pesar del marco de enseñanza que señala el plan de estudios, se verá inmerso en un universo de conceptos, de teorías, de esquemas de figuras, de modelos, de ecuaciones y de doctrinas relativas al contenido, expresión y aplicación del tema seleccionado.

Al final del semestre o período académico, le puede quedar la sensación de que no pudo abordar el tema con propiedad o de que repitió lo mismo que otro docente enseñó en el período anterior o que su tema será materia de enseñanza en el próximo período para los mismos alumnos. Es lo que se conoce como la repetición de lo mismo, que se ha vuelto lugar común en nuestras facultades.

Otras experiencias, pueden relacionarse con la dificultad que tiene el profesor para interpretar el propósito de su enseñanza en el contexto de los objetivos o propósitos de un programa de administración. Deberá preguntarse: ¿Es para una formación orientada a la gerencia? ¿Se trata de una formación profesional integral para la vida? ¿Debe hacerse énfasis en capacitación para empresarios? ¿Se trata del desarrollo de personas para la alta dirección? De todo esto se oye en las escuelas y facultades dedicadas a la enseñanza de la administración de empresas y de negocios.

En los casos de menor inquietud especulativa, el profesor se dedica a enseñar simplemente las nociones de la teoría del proceso administrativo y los rudimentos de la administración racionalista clásica. En otros, la enseñanza de la administración se mezcla con un cúmulo de otras disciplinas que aportan interesantes postulados y principios a la teoría y técnicas administrativas pero que no son la administración misma.

Entonces el fenómeno administrativo deja de ser de interés sustantivo como objeto de estudio y su apariencia se oculta bajo la sombra de la ciencia y la tecnología particulares aplicadas, sustrayéndose así de la posibilidad de estudiarlo como lo que es: acción humana, clave para la formación de los cuadros de dirigentes de las organizaciones y de líderes para la creación y gerencia de empresas. Por supuesto que no hago referencia a la capacitación necesaria en las técnicas y metodologías de la ingeniería industrial. Mi inquietud tiene que ver con aquellos programas que tienen como objetivo la formación de profesionales para el liderazgo dentro de una cultura gerencial.

En este trabajo se presentan reflexiones y propuestas para abordar el estudio de la administración, previo un concepto de lo que es ciencia, técnica y arte, con el interés de que el docente, enfrentado a la investigación y enseñanza del fenómeno administrativo, por una parte, y, por otra, a la formación práctica de profesionales de la administración, pueda seleccionar en cada caso la metodología adecuada para el tema objeto de estudio que se ha seleccionado.

Con el interés de estimular un poco estas reflexiones, me ha parecido procedente que en las carreras profesionales con alto contenido de administración se empiece la formación académica con una introducción en que se trabaje con rigurosidad la parte conceptual y contextual de la administración antes de entrar al estudio del proceso y de las funciones administrativas.

Esta introducción debe partir de una presentación epistemológica del tema. De esta forma el alumno tiene un mejor acercamiento al objeto de estudio y estará más seguro de abordar su conocimiento desde tres diferentes puntos de vista:

- La administración como ciencia.
- La administración como técnica.
- La administración como arte.

Podrá dimensionar el estado de avance de este campo del saber y comprender lo que puede y debe seguir haciéndose para profundizar en su conocimiento.

Como puntos centrales de esta reflexión, propongo los siguientes:

1. El fenómeno administrativo considerado como objeto de estudio.
2. La administración considerada como ciencia, técnica y arte.
3. Semántica y usos del vocablo "administración".
4. Relaciones de la Administración con otras ciencias.
5. La acción humana administrativa.
6. Programación y métodos de enseñanza de la administración.

EL FENÓMENO ADMINISTRATIVO COMO OBJETO DE ESTUDIO

Partiendo de la afirmación de que existe el "fenómeno administrativo", el cual conocemos en primer lugar, popularmente como una actividad humana, surge la inquietud de si es posible conocerlo también científicamente y de si su conocimiento constituye una ciencia susceptible de ser aprendida y enseñada.

Para ahondar su conocimiento científico es necesario definir la

Ahora bien: la actividad humana de tomar decisiones y los procesos "más" humanos que ella genera (programación, comunicación, control, evaluación) dentro de las actividades de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, son el objeto de estudio de la ciencia administrativa.

Lo que llamamos ciencia administrativa tiene por objeto el estudio del hombre actuando. Pero no cualquier clase de actuación sino en la que se refiere a planear, organizar, dirigir y controlar procesos

La Administración considerada como técnica, se ocupa de los métodos que se emplean en las diversas actividades de la acción administrativa.

administración mediante un concepto que exprese la forma como ésta se presenta a nuestra mente, es decir, como un objeto susceptible de observación y análisis. ¿Cómo es la apariencia de este objeto? ¿Cuál es su forma? Ese objeto, indudablemente abstracto, 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.

Concretamente, pudiéramos decir que el elemento que configura el fenómeno administrativo es una actividad humana específica que genera o desencadena otros procesos de actividad también humana.

de trabajo: es decir, al "hombre administrando".

Esta actividad humana administrativa es la que se conoce como dirección, gerencia y gestión.

Partiendo de esta premisa y aceptando que desde el comienzo de la humanidad el hombre ha tenido que desarrollar una actividad (trabajo) 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 de servicios para poder satisfacer las necesidades humanas también crecientes.

No pudiendo el hombre satisfacer por sí mismo, individualmente, todas sus necesidades, se asocia en familias, tribus, clanes, gremios, estados, empresas, originando una variada tipología organizacional que exige 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 denominados *toma de decisiones*, programación, comunicación, control y evaluación, mediante las cuales es posible efectuar las fases del proceso administrativo de:

- Planificación
- 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.

La Administración Considerada como Ciencia, Técnica y Arte

Se tiene por sabido que administradores, políticos, economistas y autores se han referido a la administración como ciencia, técnica y arte, pero en definitiva los primeros que trataron la administración sistemáticamente como una ciencia fueron Frederick W. Taylor y Henry Fayol. A partir de ellos se ha hecho posible elaborar un conjun-

to de ideas que configuran las bases de una teoría administrativa.

La ciencia administrativa se ocupa del estudio del *fenómeno administrativo* en general.

La administración, considerada como técnica, se ocupa de los métodos que se emplean en las diversas actividades de la acción administrativa.

La administración, considerada como arte, se refiere a las habilidades y destrezas del administrador y a la perfección que se alcanza en la ejecución de las diferentes actividades del proceso administrativo.

Para comprender mejor la administración considerada como ciencia, técnica y arte, veamos un poco estas nociones desde el punto de vista conceptual.

Ciencia

La palabra ciencia viene del latín "scientia" que significa conjunto de conocimientos sistematizados sobre un objeto. Estos conocimientos resultan de la observación del objeto o de las experiencias que se tienen sobre dicho objeto. Ahora bien: el conocimiento que se puede tener de un objeto puede estar en uno de estos tres niveles: conocimiento popular, conocimiento de divulgación y conocimiento científico. Es importante que el estudiante distinga estos tres niveles del conocimiento.

Para una mejor explicación de estos tres niveles de conocimientos hemos seguido las orientaciones que Felipe Pardini trae en su obra titulada "Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales"¹.

El conocimiento popular: es el conocimiento que se tiene sobre las cosas sin profundizar en sus causas, en su naturaleza o en sus características. Este conocimiento nos lleva al entendimiento sin ninguna crítica o análisis y sin explicar la razón, las causas o los efectos. Por ejemplo: las noticias del periódico sobre un suceso. Conocemos muchas cosas en el ámbito de un conocimiento popular que nos llega por variados medios de información: prensa, radio, televisión, enciclopedias, noticias de persona a persona y simples percepciones directas del mundo que nos rodea.

Este conocimiento puede ser verdadero o erróneo. Es decir, no es científico. Es una forma de información que se tiene sobre algo que pudo haber llegado a nosotros como información de *primera o segunda mano*. Más adelante se explican estos términos.

El conocimiento de divulgación: se refiere a toda información sintética que se recibe sobre un objeto o fenómeno. Esta información se basa generalmente en datos ya elaborados por investigadores y autores como cuando se informa sobre un invento o un descubrimiento. Este conocimiento está generalmente en libros y revistas científicas en las cuales se cita al autor, la época en la que se conoció el dato y se hace una crítica que aclara los conceptos allí expuestos con alguna forma de análisis. Los conocimientos de divulgación serán más fieles cuanto más se acerquen a la versión original.

¹ PARDINAS, Felipe. Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. Talleres Edigraf, Buenos Aires. 1975. En su obra el autor clasifica los niveles del conocimiento en conocimiento popular, conocimiento de divulgación y conocimiento científico. Páginas 14 y siguientes.

Las fuentes del conocimiento de divulgación son fuentes específicas como bibliotecas especializadas, estudios técnicos, revistas científicas, seminarios de especialistas, investigaciones universitarias, conferencias de expertos, etc.

El conocimiento científico: se adquiere por investigación directa conducente a obtener información sobre un objeto o fenómeno determinado. La investigación es el estudio y análisis del objeto que se desea conocer y se realiza aplicando un método llamado "*método científico*".

El conocimiento científico se obtiene a partir de las experiencias y observaciones sobre un objeto estudiado metódicamente para descubrir sus causas y sus características, lo cual provee una información cierta y de primera mano sobre dicho objeto.

El conocimiento científico se refiere a las verdades que se pueden predicar de un objeto: qué es, cómo es, qué características tiene, cómo se comporta, para qué sirve, etc.

Las verdades resultantes de la investigación se denominan *leyes*. La ley es el reflejo de lo constante en un fenómeno, de su esencia. Las leyes que se predicar de un fenómeno forman una ciencia sobre ese fenómeno.

¿Qué son los fenómenos? Fenómeno es toda apariencia o manifestación de la cual nos formamos una idea a través de las percepciones de los sentidos o de la intuición de nuestra inteligencia.

En el universo del cual formamos parte, existen innumerables fenómenos. Unos hacen parte del mundo físico que podemos palpar a través de nuestros sentidos. Otros son fenómenos que no podemos palpar por nuestros sentidos, pero los podemos conocer por nuestra inteligencia y razón; acerca de estos últimos decimos que son *fenómenos del mundo metafísico*.

Existen, pues, fenómenos como por ejemplo: el fenómeno de la ira, el fenómeno del amor, el fenómeno de la comunicación de unos con otros, el fenómeno de la organización en familias, tribus, naciones, empresas, asociaciones, agremiaciones, instituciones; el fenómeno de la luz, el fenómeno del calor, el fenómeno de la electricidad, el fenómeno del trabajo.

Estos fenómenos se presentan a la mente humana como *objetos* que están allí en el universo de nues-

tras ideas. Algunos de estos objetos, en una determinada circunstancia, llaman la atención a la inteligencia del hombre y éste empieza a aislarlos y a clasificarlos para observarlos mejor. Entonces se convierten en objeto de estudio. Para estudiar, el hombre utiliza un *método*. Es decir, va realizando una serie de pasos y actividades hasta que llega a descubrir, por ejemplo, qué causa el fenómeno de la luz, o del calor, o qué produce la ira en el hombre o porqué el hombre se asocia con otros para realizar un trabajo.

Para la observación, la experimentación, la reflexión, se establecen las causas de los fenómenos y se puede formular una ley o conclusión, como por ejemplo: «*Si suelto una piedra en el vacío, caerá. Esto es, nunca subirá, ni desviará su caída de su centro de gravedad, a no ser que otras fuerzas la obliguen a ello*».

«*El temor hace que el hombre busque el apoyo de otros hombres para defenderse de una amenaza*». Esta es una conclusión de los psicólogos sociales que cualquiera comprende por tener una experiencia sobre el fenómeno del miedo.

«*El hombre trabaja para satisfacer una necesidad*». Esa es una ley que fácilmente aceptamos porque es la experiencia de nuestro diario vivir.

Estas leyes o conclusiones que vamos descubriendo y que son verdades sobre el fenómeno que analizamos constituyen el conocimiento científico.

Las leyes también suelen denominarse reglas, principios o proposiciones. El conjunto de estas leyes, reglas o principios sobre un fenómeno, forma lo que se denomina la *teoría*. Teoría es un conjunto de leyes o proposiciones organizadas en forma lógica que explican la esencia y predicar la conducta de un fenómeno.

Las leyes científicas tienen ciertas características como las siguientes:

a. **Objetividad:** la ley existe en todo objeto independientemente de la voluntad del hombre. Lo que hace el hombre por medio de investigación es descubrir

las leyes que están en los objetos y que son inherentes a ellos.

b. Practicidad: el hombre estudia los fenómenos que le llaman la atención o utiliza las leyes que son útiles y que le sirven para transformar su propio mundo.

c. Carácter reflejo: toda ley surge como una imagen de lo que es el fenómeno. Esa imagen se refleja en nuestra mente. Es decir, la ley está contenida en el objeto pero se refleja en nuestra conciencia del objeto.

Por el ámbito que una ley abarca se clasifica como ley universal, ley general y ley específica.

Son universales las leyes que abarcan todos los fenómenos del universo como la ley de la causalidad: no hay efecto sin causa. Se aplica a todo fenómeno.

Son generales las leyes que ya no abarcan todos los fenómenos sino grupos o campos del saber como cuando se habla de la energía, de la astronomía, de la biología, en términos generales.

Las leyes específicas se refieren a fenómenos más concretos como la ley de oferta y demanda o la ley de los rendimientos decrecientes de que se habla en la teoría económica o ciencia de la economía.

La filosofía se encarga del descubrimiento de las leyes universales y las ciencias particulares descubren las leyes generales propias de un determinado objeto de estudio. La técnica, apoyada en la filosofía y en la investigación científica, descubre leyes más específicas que se refieren a objetos o fenómenos también más específicos.

Técnica

La técnica es el conjunto de métodos y procedimientos aplicables en la fabricación o elaboración de una cosa o en la ejecución de una tarea o actividad concreta. Se refiere también a la pericia o habilidad para usar esos procedimientos y recursos.

Entendemos, entonces, que la técnica es a la ciencia y al arte como la calculadora al ingeniero, el telescopio al astrónomo y el pincel al pintor.

La técnica sirve de instrumento a la expresión de la ciencia y del arte. La voz «técnica» viene del griego

techne y se refiere a la manera como el hombre produce artificialmente unos resultados. Ejemplo: técnicas para elaborar un producto o técnicas para planear, técnicas para coordinar, técnicas para controlar, técnicas para elaborar un presupuesto, técnicas para motivar el personal, técnicas de comunicación, etc.

Arte

La palabra arte viene del latín *ars* que significa virtud, disposición, habilidad para hacer bien una cosa. También significa conjunto de principios y reglas necesarias para hacer algo. Pericia para imitar o expresar lo material de lo inmaterial. Se usa en muchas expresiones como arte de la guerra, arte de las armas, etc.

Se habla también de artes menores y de artes mayores para indicar con las primeras los oficios u obras que el hombre ejecuta o crea con una habilidad que no requiere gran refinamiento o desarrollo. Con la segunda se hace referencia a las bellas artes que expresan la belleza como la pintura, la música, la arquitectura, la escultura.

Según el Diccionario Anaya de la lengua española, arte es:

“Conjunto de normas para hacer perfectamente unas cosas” y artista quien hace obras de arte.

Arte, es pues, conjunto de normas para “hacer bien las cosas” y artista quien tiene “habilidad para ejecutarlas”. Ahora bien, en el campo de las profesiones, ocupaciones y oficios se habla de artistas. Se dice, por ejemplo, que “ese ingeniero es un artista” o que “ese sastre es un artista”. Un trabajo bien hecho requiere que quien lo ejecuta comprenda la técnica y la ciencia de ese trabajo y conozca los métodos y recursos apropiados. Dicho de otra manera, requiere que el artista, léase ingeniero, médico, etc., conozca a cabalidad los principios en los cuales se fundamenta la ciencia de su especialidad y los métodos técnicos, aplicables a su práctica.

La administración es también un arte en el que se aplican principios y métodos para que las actividades administrativas sean perfectas. El administrador exitoso, que hace todo bien, es también un artista.

¿Existe un Método de Investigación de la Ciencia Administrativa?

La investigación en el campo de la administración, como en las demás ciencias, se instrumenta con el método científico. Aplicando este método se llega a conclusiones denominadas postulados, principios o leyes que configuran la teoría administrativa. Tal como se dijo anteriormente, las fases principales del método de investigación científica son:

- a. Identificación del objeto de estudio, es decir, de un fenómeno que debe ser investigado.
- b. Observación, experimentación y formulación de hipótesis sobre el fenómeno que se estudia.
- c. Formulación 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 estas, tal como se ha venido exponiendo, señala que las funciones administrativas de planeación, organización, dirección, coordinación y control, se ejecutan mediante ciclos de acción humana que van desde la toma de decisiones hasta los mismos fundamentos de estas decisiones.

El Método Científico

¿Qué es el método científico?

Las raíces de la palabra método se encuentran en los vocablos

“methodos” del griego y “methodus” del latín. Método significa camino, también significa el modo de decir o de hacer una cosa. El método es objeto de estudio de la metodología. La metodología enseña cómo hacer una cosa o cómo proceder en el desarrollo de alguna actividad. Por ejemplo: ¿cómo enseñar a leer o cómo fabricar una mesa? Puede, pues uti-



lizarse en las actividades humanas físicas e intelectuales metodológicas adecuadas para cada caso.

El método o metodología de la investigación científica es el camino o modo de llegar a los conocimientos de algo. No se trata de buscar un conocimiento popular, sino de descubrir las leyes y características de un fenómeno que nos interesa.

La investigación científica es una manera de proceder en el campo de las ciencias. La palabra investigar viene del latín *in-vestigium-ire* que significa ir tras los vestigios que se ocultan en la realidad.

En el campo de las ciencias la actividad investigativa se desarrolla por medio de la experimentación y de la observación. Por medio de

estas dos actividades se llega al conocimiento del asunto que nos interesa, es decir al conocimiento del objeto de estudio o fenómeno.

Los pasos que se siguen cuando se evoca una investigación científica, utilizando el método científico, son en general los siguientes:

1. Fijación de la atención sobre un problema o interrogante, o toma de conciencia sobre un fenómeno que despierta nuestro interés (objeto, proposición, problema). Es decir, concreción del objeto de estudio.
2. Recolección de información sobre el fenómeno objeto de estudio.
3. Clasificación y análisis de la información (mediciones, cuantificaciones, ponderaciones, comparaciones, ordenamientos, etc.).
4. Formulación de hipótesis sobre la causa y el efecto del fenómeno.
5. Observación y prueba de la hipótesis. Observar la naturaleza y la repetición del fenómeno.
6. Formulación de una conclusión (principio o ley. Relación de constantes, de causas a efectos).
7. Formación de una teoría compuesta por los principios o leyes sobre el fenómeno objeto de estudio, es decir sobre las conclusiones o verdades a que se ha llegado en su investigación.

De lo dicho hasta aquí podemos concluir:

1. Que el universo está compuesto por fenómenos u objetos.
2. Que cuando el hombre toma interés en un fenómeno, lo aísla y aborda su conocimiento, esto lo convierte en objeto de estudio.
3. Que para estudiarlo utiliza un método.
4. Que por medio de este método llega a descubrir y conocer sus causas, consecuencias y aplicaciones, es decir, sus leyes.



Entonces resulta que el conocimiento científico se puede distinguir de otras formas de conocimiento porque se estructura sobre las conclusiones que se obtienen del análisis de un objeto de estudio. A este conocimiento se llega mediante un método y de esta forma a la formulación de las leyes que caracterizan ese objeto.

Las conclusiones o leyes que se van obteniendo del estudio del objeto forman la "teoría", esto es, la ciencia sobre este objeto.

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.

¿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 características tienen todos sus componentes, cómo actúan los administradores, o mejor cómo se comporta el hombre como sujeto activo en los procesos.

La Administración como Ciencia, Técnica y Arte

Se dijo anteriormente que la ciencia se refiere al conjunto de conocimientos que se tienen sobre un fenómeno, o al cuerpo ordenado de doctrinas que constituyen una rama del saber humano. En estricto sentido, *ciencia* es el conocimiento de las cosas por sus causas.

De acuerdo con las anteriores consideraciones, ¿se puede 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 administrativos más entusiastas no vacilan en calificarla como la "ciencia más importante del siglo XX".

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. Por esto debe acudir al auxilio de otras ciencias como la psicología, la sociología, la antropología y la política para entender las modalidades y caracte-

ísticas del fenómeno administrativo.

La Administración como Técnica

Si la técnica es "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.

Tan cierta es esta afirmación que no hay actividad administrativa, por simple que ésta sea, que no se ejecuta dentro de un procedimiento o método dado. Por ejemplo, la administración de personal se ejecuta mediante unos procedimientos 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 correspondencia escrita, el de las comunicaciones por télex, 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 del 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 la 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 lo son las actividades y las tareas que el hombre ejecuta en la realización de su trabajo.

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 administración como arte se refiere a las habilidades y destrezas del hombre que hace administración, 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.

SEMÁNTICA Y USOS DEL VOCABLO "ADMINISTRACIÓN"

El vocablo "administración" se utiliza con distintos significados 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 administrativas del sector público y, frecuentemente, con esta denominación nos referimos al conjunto de funcionarios que trabajan en las instituciones oficiales.

Administración Municipal: Lo que compete a los municipios.

Administración Militar: Conjunto de órganos y procesos destinados a la organización y funcionamiento del ejército.

Administración de Justicia: Conjunto de órganos y procesos mediante los cuales se ejerce la acción de los tribunales y jueces.

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 numerosas acepciones y usos. Importa distinguir el objeto a que nos estamos refiriendo.

**CUADRO No. 1
CIENCIA ADMINISTRATIVA**

Ciencias que la nutren	Ciencias que le sirven de instrumento	Ciencias contextuales	Ciencias complementarias	Ciencias normativas
Política Antropología Sociología Sicología	Matemáticas Estadística Contabilidad Infomática Cibernética	Geografía Historia	Economía	Derecho

riendo en cada caso a fin de no armar conceptualizaciones 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.

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 sicología, la sociología, la antropología, le han entregado instrumentos válidos para abrirse caminos 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 Cuadro No. 1 pueden apreciarse las principales ciencias con las que la administración tiene una relación cercana.

La administración recibe la influencia de otras ciencias, tanto desde el punto de vista conceptual como de la necesaria complementación en las aplicaciones.

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

Ciencias que la nutren: como son la política, la antropología, la sociología, la sicología social.

Ciencias que le sirven de instrumento: tales como las 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 y 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 agota 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.



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, campo en el cual se ubica la administración. Veamos por qué:

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 con la perspectiva 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"².

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 con 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 las corrientes denominadas socialismo y capitalismo y que entre los bloques Norte y Sur (países desarrollados y países en proceso de desarrollo o 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 la 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 afines", "iniciativa privada" y "libre empresa".

La apertura y la democratización de las sociedades actuales fuerzan cambios en los procesos de la gerencia, es decir, cambios en la manera de administrar.

Con la Antropología Cultural

La antropología cultural nos guía en el conocimiento de los hábitos y costumbres de los pueblos o sociedades más sencillas. En estas sociedades 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 estos pueblos.

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

² WALDO, Dwight. The Study of Public Administration. Random House, New York, 1955.

en la antropología a medida que se incrementa la investigación en este campo.

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 humana, es decir, sin la disposición para "cooperar". Las aplicaciones de la administración se materializan en una dinámica social en donde la buena voluntad, la motivación, el deseo de logro y de cooperación de los individuos son esenciales. El estudio de los fenómenos motivacionales de los grupos de 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 originan un intercambio de conocimientos útiles con el área de la administración.

Con la Economía

Entre la administración y la economía existen relaciones evidentes.

La organización del trabajo hace posible la producción y la distribución de bienes y la organización de servicios mediante la dinámica del proceso administrativo. Los bienes económicos no son solamente insumos 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. La ciencia económica agrega a la administración conocimientos que la complementan.

El estudio de la empresa como unidad de explotación económica, la teoría económica general, los asuntos relativos a los sistemas impositivos, el manejo de capitales, la gerencia de negocios, el análisis de las grandes, pequeñas y medianas empresas y microempresas, los aspectos monetarios, la política económica, el comercio interno y externo, etc., son temas comunes a la economía y a la administración.

Con el Derecho

Desde que existen relaciones entre los seres humanos, esas relaciones se han regido por normas escritas o no escritas. Algunas de estas normas surgen del derecho natural, otras son impuestas por la fuer-

za del más fuerte y otras veces por pactos o acuerdos. Así se han originado sistemas jurídicos o de derecho por los cuales se rigen el hombre 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 que está regido por sistemas de *derechos*. 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.

En 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., tienen su origen en sistemas jurídicos. Hay, en conclusión, relaciones entre la ciencia administrativa y la ciencia jurídica o del derecho que interesa saber a todo administrador.

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 existe alguna forma de racionalización del trabajo. ¿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 la historia de hechos guerreros o de actos de colonización y expansión.

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 naturale-

za administrativa en el espacio. En segundo lugar, la historia nos proporciona el dato para conocer como eran aquellas actividades y prácticas en cada pueblo y en cada lugar. Pese a la importancia de la geografía y de la historia en el conocimiento de la administración, no ha habido un interés mayor en nuestro medio por estos campos de información.

Puede afirmarse, pues, que el estudio de la naturaleza histórica de la administración está latente. No obstante, en los últimos veinte 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 han surgido en este Siglo.

Con otras Disciplinas

Además de las relaciones con las ciencias sociales, la administración tiene una relación muy directa con las ciencias contable y financiera, la matemática, la estadística, la cibernética y la informática. Estas ciencias son instrumentales por cuanto sirven al proceso administrativo como medios para lograr su expresión. 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 sistematización y automatización de los procesos.

La acción humana administrativa

En los textos de administración y en el vocabulario de los administradores se usan las palabras *dirección*, *gerencia* y *gestión*, como equivalentes para expresar la acción humana administrativa.

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 y como objetivo de formación profesional en administración de empresas.

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

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.

La *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, pues, al proceso de señalar el camino o rumbo, de orientar, de motivar a otros en procura de unos objetivos.

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

Concepto de Gerencia

El término *gerencia* a partir del Siglo XIX está vinculado al 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 gerente como la 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 señala 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 substantivación del verbo *to manage* palabra que se traduce como administrar o manejar. El verbo inglés viene a su vez de *manus* palabra latina que significa mano. *To manage* en inglés denotaba originalmente entrenar caballos con las manos, enseñarlos a andar, a hacer ejercicios. *To manage* es manejar, llevar de la mano las riendas del caballo. Luego el término comenzó a usarse en el sentido de administrar y quien administra se le denomina en inglés *manager* que equivale en español a gerente o administrador.

Gerencia puede definirse como el conjunto de acciones que desempeña un gerente para dirigir y representar los negocios de una empresa³.

Concepto de Gerencia

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

Quien efectúa diligencias para lograr un objetivo se llama *gestor*, es decir, es la persona que ejecuta acciones tendientes a obtener un resultado. Como se ve, el término *gestión* se asemeja mucho al término *gerencia* y el de *gestor* al de *gerente*. Estas similitudes han llevado a los administradores a usar los términos de *gerencia* y *gestión* como equivalentes.

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 entienda trascienda los límites de la mera rutina admi-

nistrativa y ponga al estudiante frente al reto de ser un ejecutivo (director, gerente o gestor, jefe o empresario) capaz de lograr resultados empresariales óptimos y aportar, mediante sus acciones, bienestar y progreso al país.

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 gerentes 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 como son subgerentes, subdirectores o jefes simplemente a cargo de unidades que integran la empresa.

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

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 al personal gerencial. Educar a los gerentes para que vean la empresa como un todo y ayudar a desarrollar sus propios objetivos sobre la base de los de aquel. Coteja el desempeño con las realizaciones y con los objetivos. Reconsidera y altera objetivos según lo exijan las circunstancias. Toma decisiones en cuanto al personal superior. Se encarga de que se estén formando gerentes en todas las líneas. Introduce cambios organizacionales. Es tarea suya saber qué preguntas debe formular a los 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 administradores cuya función esencial es la de conseguir los resultados que la empresa debe alcanzar mediante

³ Sobre el significado y usos de estos términos puede consultarse a DÁVILA, Carlos. *Teoría, Organizaciones y Administración*. Editorial Interamericana. Bogotá, 1985. Pág. 38 y siguientes.

la aplicación de la teoría y las técnicas de la administración moderna.

PROGRAMACIÓN Y ENSEÑANZA DE LA ADMINISTRACIÓN

El profesional de la administración debe ser una persona social y culta. Su formación debe apuntar al desarrollo de hábitos que lo proyecten como una persona educada, de buenas maneras, cortés y de trato amable, pero de convicciones firmes y rectas.

Ha de ser el modelo capaz de ejercer influencia para dirigir personas y alcanzar objetivos. Desde las obras de Fayol, se habla de un administrador con ciertas cualidades personales y conocimientos generales que lo habilitan para dirigir una empresa y para jugar un papel en la sociedad.

Estas consideraciones llaman nuestra atención sobre la naturaleza y contenido de los planes de estudio para formación de administradores. Hoy no se desconoce la necesidad de que se incluya un alto porcentaje de asignaturas del área de las ciencias sociales. Por esto conviene profundizar en la relación que existe entre otras ciencias y la ciencia administrativa tal como se describió anteriormente en este trabajo.

Casi podría afirmarse que un buen administrador es también una persona con gran dominio de los conocimientos que ayudan a comprender el proceso de la sociedad, los quehaceres de la humanidad y sus manifestaciones culturales, relaciones y conflictos.

Se piensa que para lograr este tipo de formación profesional general y universal, es necesario utilizar metodologías activas. Dependien-

do de la naturaleza de la asignatura y del contenido de la misma (científico, técnico, humanístico, etc.) deberá seleccionarse el método adecuado para su enseñanza.

En el grupo de asignaturas de las áreas de humanidades y de las ciencias sociales, es aconsejable el método del seminario investigativo, por cuanto contribuye a despertar el ansia de saber y el afán de comprender con mayor claridad los fenómenos que afectan al individuo y a las organizaciones.

El éxito en la formación de profesionales para la dirección y la gerencia y para la gestión y autogestión empresarial depende, en gran parte, de la metodología seleccionada para la enseñanza de las asignaturas y ejercitación del alumno.

