

# UNA VISIÓN CONTEMPORÁNEA DEL CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN: REVISIÓN DEL CONTEXTO COLOMBIANO\*

*Sergio Torres Valdivieso\*\**  
*Andrés Hernán Mejía Villa\*\*\**

---

\* Este artículo es producto de la investigación *Representaciones del concepto de administración*, financiado por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana. Este proyecto se inició en enero de 2002 y finalizará en diciembre de 2007. Los autores agradecen los valiosos aportes realizados por dos evaluadores anónimos y por Clara Mejía. El artículo se recibió el 06-02-2003 y se aprobó el 05-12-2006.

\*\* Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, Universidad de Deusto, España, 1999. Magíster en Desarrollo Rural, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia, 1994. Ingeniero Mecánico, Universidad de los Andes, Colombia, 1986. Profesor asociado de los posgrados en Administración en Salud de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.  
Correo electrónico: storres@javeriana.edu.co

\*\*\* Magíster en Economía, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia, en curso. Administrador de Empresas, Pontificia Universidad Javeriana, Colombia, 1998. Director de la Carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana, Colombia. Profesor asistente del Departamento de Administración de la misma Universidad. Correo electrónico: amejjav@javeriana.edu.co

## RESUMEN

En los libros de texto de introducción a la administración usualmente se encuentran definiciones simplistas de ésta y que no corresponden a las actividades y funciones de las personas que asumen tareas gerenciales o administrativas en las empresas. Adicionalmente, las ideas sobre este concepto se presentan sueltas y sin relación entre sí; por ejemplo, el rol de los gerentes, las jerarquías en las organizaciones o la cultura organizacional. En el artículo, las definiciones incorporadas en varios libros introductorios se revisan desde diferentes perspectivas teóricas y, a partir de éstas, se propone una definición que relaciona los diferentes elementos que conforman la administración.

**Palabras clave:** administración, pensamiento administrativo, gerencia, teoría organizacional, dirección estratégica y comportamiento organizacional.

## ABSTRACT

### *A Contemporary View of the Concept of Administration*

Introduction to Administration textbooks usually give simplistic definitions of administration, which do not correspond to the activities and duties that persons who perform management or administrative labors have. In addition, the concept of administration is made up of a series of unrelated loose ideas; for example, the role of managers, hierarchies in organizations or organizational culture. This paper reviews the definitions found in several such textbooks, from different theoretical perspectives and proposes a definition that relates to the various elements that comprise administration.

**Key words:** Administration, administrative thought, management, organizational theory, strategic orientation, and organizational behavior.

## Introducción

Cuando un neófito en la disciplina de la administración busca entender cómo se conforma este campo de conocimiento, uno de los primeros pasos que puede dar es definir con claridad el término *administración*, para lo cual posiblemente pida consejo sobre qué leer, acuda a las estanterías de una librería, se introduzca en las bibliotecas virtuales que nos ofrece internet o llegue a algunos *sitios* interesantes por medio de un buscador. Este autodidacta que se acerca a la administración quedará abrumado por la cantidad de documentos disponibles, que van desde libros de carácter claramente académico hasta los de divulgación de ideas básicas para principiantes, pasando por los textos introductorios a la administración y las revistas especializadas en temas de economía y negocios.

La diversidad de caminos disponibles para comprender la administración es el punto de referencia para la exploración que se hace este artículo. De las posibles vías, se optó por empezar en los libros de texto introductorios a ella<sup>1</sup>, debido a que la definición allí

contenida posiblemente sea la más difundida entre las personas que hacen estudios formales de administración como carreras, o cursos dentro de otras carreras, en los pregrados y posgrados, y por lo tanto sean estas las ideas que se instauren con mayor fuerza y reconocimiento en la sociedad o, por lo menos, entre las personas que en principio se han formado para gerenciar las organizaciones o asumen gran cantidad de cargos administrativos.

Siguiendo esta idea, el objetivo del artículo es presentar las definiciones e ideas de administración que se explicitan en los textos introductorios y mostrar que estas definiciones recogen los planteamientos realizados desde las perspectivas clásicas y que dejan de lado avances que se han dado desde otras perspectivas de la disciplina. El problema es que si se parte de una idea simple de administración desde las aulas, igualmente, la práctica tendrá el mismo carácter simplificador de las perspectivas clásica y moderna de la administración (Løwendahl y Revang, 1998). Como respuesta a esta limitante, este artículo presenta una nueva idea de administración, que retoma perspectivas más recientes de la teoría organizacional, estrategia y comportamiento organizacional.

En la primera parte del artículo se retoman las definiciones de términos cercanos a la administración como *gerencia* y *gestión*, y se presenta una síntesis de las raíces y el significado original de éstos. En la segunda se introducen las definiciones que se encuentran en los textos de administración y se muestran sus limitaciones a la luz de los desarrollos realizados desde diferentes escuelas de pensamiento. Finalmente, se ex-

<sup>1</sup> Se podría hacer esta búsqueda en otras fuentes de la academia como: (i) los currículos de las carreras de administración; (ii) los contenidos de los cursos introductorios a la administración en diversas universidades, y (iii) lo que se entiende en los diferentes campos que la conforman. Por otra parte, se podría indagar entre los gerentes y estudiantes de pregrado y posgrado sobre lo que consideran y hacen los administradores, para deducir qué sería el campo de conocimiento de la administración pertinente para Colombia. Todos los anteriores espacios de indagación son objeto de investigación del proyecto *Representaciones del concepto de administración*, cuyo primer producto es el presente artículo.

ponen algunos aspectos no tenidos en cuenta por las definiciones dadas y se avanza sobre una idea de administración que recoge ideas nuevas.

## 1. Las definiciones de administración

Al tener en cuenta que algunos textos (Ramírez, 2002; Martínez, 2002) presentan como sinónimos los términos *administración*, *gestión*, *dirección* y *gerencia*, y que existen inconsistencias en las traducciones<sup>2</sup> y usos intercambiables<sup>3</sup> que se dan a éstos, se optó por aclararlos antes de abordar la parte central del artículo.

### 1.1 Un acercamiento a la etimología de los términos

La indagación sobre el origen etimológico de la “idea de administración” se hace no sólo sobre esta palabra, sino también sobre sus “sinónimos”, como *gestión*, *gerencia*, *dirección*, *manejo* y *management*, término

del inglés usado con frecuencia en libros de texto en el país.

La palabra *administración* viene del latín *administrare* (de *ad*, a y *ministrare*, servir), con la acepción de gobernar, regir y *disponer* de bienes (Alonso, 1982). En español, administrar viene de ministro y éste, a su vez, de *menester*, que procede del latín *ministerium*, que significa *servicio*, empleo u oficio. A su vez, éste procede de *minister*, cuyo significado es *servidor* oficial (Corominas y Pascual, 1984). En el *Diccionario* de la Real Academia Española se define administración con varios sentidos, como el político, religioso, médico y organizativo. Respecto a este último, allí administración es “*dirigir* una institución; ordenar, disponer, organizar, en especial la hacienda o los bienes; y, desempeñar o ejercer un cargo, oficio o dignidad” (2001, p. 32).

Las palabras *gerencia* y *gestión* vienen de la raíz *gesto*, que procede del latín *gestos*, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de *genere*, que significa llevar, *conducir*, llevar a cabo (gestiones). La acepción *gerente*, cuyo origen es de 1884, viene de *gerens*, con el sentido del que gestiona o lleva a cabo. Por otra parte, *gestión*, también de 1884, procede de *gestio*, *-onis*, definido como acción de *llevar a cabo* algo y tiene como sinónimos *gestionar*, *gestor* y *administrador* (Corominas y Pascual, 1984).

Alonso (1982) define *gestionar* como hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En el *Diccionario de la lengua española* se define *gestión* como “hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo

<sup>2</sup> Para ilustrar la idea se pueden ver los siguientes ejemplos: el título original del libro *Administración*, de S. P. Robbins y M. Coulter, es *Management*. La traducción *Administración estratégica* de M. A. Hitt, R. D. Ireland y R. E. Hoskison viene de *Strategic Management*. El libro *Administración estratégica*, de A. A. Thompson y A. J. Strickland, viene de *Strategic Management*. Y el libro G. Johnson y K. Scholes se tradujo como *Dirección estratégica* y no como *administración*, aunque la temática es la misma del libro de Strickland y Thompson.

<sup>3</sup> Las denominaciones que se le dan a las aplicaciones del mismo cuerpo de conocimientos en diferentes contextos es el soporte de esta opción. Por ejemplo se habla de *gestión* universitaria, *administración* pública, *administración* de salud y *gerencia*.

cualquiera” (2001, p. 769). A su vez, gerente se define como “el que dirige los negocios y lleva la firma en una sociedad o empresa mercantil, con arreglo a su constitución” (2001, p. 769).

Dirigir, directivo y dirigente vienen del término en español *regir*, y éste de rey, que procede del latín *rex, regis*, el cual origina la palabra *regere*, con significado regir o gobernar. En 1350 toma la forma de *dirigere*, con el significado de regir algo con derecho y da origen al término *rector*. De acá surge dirigir en el siglo XV, y dirección en el siglo XVIII<sup>4</sup> (Corominas y Pascual, 1984). Alonso define dirigir como “hacer que una cosa quede vuelta o vaya hacia un punto. Hacer que una persona o entidad se comporte conforme a ciertos principios. Llevar adelante una operación o empresa” (1982, p. 1573). En el *Diccionario de la lengua española* se define dirigir como “gobernar, regir, dar reglas para el manejo de una dependencia, empresa o pretensión” (2001, p. 562).

El término *manejar* tiene su origen en mano, que surge del latín *manus*. De este vocablo

se deriva el término latino *manica*, que origina la palabra del italiano *maneggiare*, con el significado de negociar o gobernar y de ésta se deriva manejar, en 1591, que se usa en equitación, y por extensión se dice manejar un negocio, que es tratarlo con destreza y libertad. Tienen el mismo origen las palabras del inglés *to manage* y *to handle* (Corominas y Pascual, 1984). Alonso (1982) define manejar como gobernar o dirigir.

Para sintetizar lo anterior se hace referencia al significado de los términos que originaron las palabras en cuestión y se comparara con los significados que tienen en la actualidad en un contexto general, para lo cual se puede observar el Cuadro 1. En su origen, los diversos términos –que en la actualidad son usados casi como sinónimos– tenían significados claramente diferenciados, de tal forma que podrían usarse de forma complementaria. Es posible diferenciar la gestión directiva (en el sentido de regir) de la gestión administrativa (en la acepción de estar al servicio del que rige); por otra parte, para los dos tipos de gestión se requiere una cierta destreza de manejo (*manus*).

Cuadro 1  
Síntesis de raíces etimológicas

Términos de referencia	Raíces		Uso actual
	Término	Significado	
Administrar	<i>Ministerium</i>	Servir	Disponer de bienes.
Dirigir	<i>Rex</i>	Regir	Llevar una operación o empresa.
Gestionar	<i>Gestos</i>	Llevar a cabo	Diligencias para un deseo o negocio.
Gerenciar	<i>Gestos</i>	Llevar a cabo	Dirigir un negocio.
Manejar	<i>Manus</i>	Destreza	Dirigir.

Fuente: elaboración propia.

<sup>4</sup> Se sugiere compararlo con *direction* del francés.

Con la vigencia de las definiciones de diccionario presentadas se pueden entender como sinónimos las acepciones de administración, gestión, dirección y manejo, ya que tienen una doble referencia a bienes y empresas. Entre tanto, el término *gerencia* es el único que hace diferencia al especificar la dirección de empresas.

Finalmente, a fin de arrojar más de luces sobre el manejo de los términos, se presenta el significado de los términos *management* y *administration* y las traducciones que se dan al español. En *Standard Ecyclopedic Dictionary*, *management* se entiende como “la acción, arte o práctica de dirigir o controlar un negocio”<sup>5</sup> (Funk y Wagnalls, 1968, p. 393), en tanto *administration* se define como “acto de administrar”<sup>6</sup> (Funk y Wagnalls, 1968, p. 9). En la literatura especializada el término *administration* se usa para denominar el manejo de aspectos operativos de las empresas, mientras en *management* denomina el manejo directivo de las organizaciones (Rumelt, Schendel y Teece, 1994). Por otra parte, *administration* se traduce como administración, un sustantivo, cuando se hace referencia a una empresa o se refiere al gobierno en el contexto de un país (Collins, 2000). *Management*, en su acepción de proceso, se traduce como dirección, administración o gestión.

## 1.2 Una aclaración en el uso de los conceptos de administración y gerencia

Dadas las anteriores definiciones, es importante dejar en claro la diferencia y la relación entre administración y gerencia. En primer lugar, se muestra lo que se entiende de forma general por administración. Hay tres definiciones relacionadas entre sí: (i) los procesos de coordinación que realizan gerentes y administradores en las organizaciones; (ii) el campo de conocimiento o disciplina que estudia las actividades gerenciales y administrativas, y (iii) los programas de estudios profesionales para desempeñarse como gerentes o administradores.

La administración, como una actividad de coordinación de recursos, se diferencia de la gerencia en que la primera tiene un carácter operativo en las organizaciones; en tanto la gerencia, un carácter directivo o estratégico. La administración como campo de conocimiento está conformada por la teoría organizacional, la dirección estratégica y el comportamiento organizacional –conocimientos cuya aplicación se encuentra en la definición de las actividades organizacionales, tanto en sus niveles gerenciales como en los operativos–. Posiblemente cobre sentido hablar del campo de conocimiento de la gerencia, en la medida en que la administración, como un campo de conocimiento general, tiene aplicaciones en diferentes ámbitos: producción, finanzas, mercadeo, desarrollo tecnológico, dirección, etc. En su aplicación, la dirección tomaría el nombre de gerencia. Finalmente, cuando el deseo es formarse para cargos directivos, los estudios toman el nombre de gerencia y cuando

<sup>5</sup> “The act, art or practice of managing. To manage: to direct or control business”.

<sup>6</sup> “The act of administering, or the state of being administered.”. *Administered*: “To have the chance or direction of; manage”.

tienen un enfoque más genérico, que pueden ser o no gerenciales, adoptan el nombre de administración.

En resumen, con lo anterior se insinúa que la administración, como campo de conocimiento es más amplio, en tanto que como actividad organizativa, la administración es más puntual y estaría cobijada por las actividades gerenciales. Teniendo en cuenta esta aclaración etimológica y de uso de los términos, se entra de lleno al objetivo de indagar sobre las definiciones de administración en los libros de texto.

### 1.3 La definición en los libros de texto

Dentro de la multitud de textos existentes se seleccionaron los más recientes y otros que forman parte de lo que se podría denominar *los clásicos en los cursos introductorios a la administración*, y que siguen teniendo vigencia. Las definiciones encontradas en dife-

rentes textos consultados (véanse cuadros 2, 3 y 4) no tienen una postura homogénea sobre la definición de administración; sin embargo, es posible identificar por lo menos tres grupos de definiciones. La clasificación que acá se usa sigue la tipificación de las aproximaciones a la administración propuesta por Volberda (1998), quien plantea una aproximación clásica, una moderna y una postindustrial.

En el primer grupo, presentado en el Cuadro 2, se define administración como un proceso de planeación, organización, dirección y control de las actividades colectivas (Certo, 2001; Hellriegel y Slocum, 1998; Ramírez, 2002; Martínez, 2002) para el cumplimiento de unos objetivos organizacionales determinados (Hernández, 2002) de forma eficiente (Chiavenato, 2001; Robins y Coulter, 2000), esto mediante la utilización de personas y otros recursos de la organización (Certo, 2001; Chiavenato, 2001; Ballina, 2000).

**Cuadro 2**  
**Definiciones de administración (grupo 1)**

Autor	Definición
Ballina (2000)	Hace un barrido de lo que se entiende por administración, señalando "... hoy en día se le ha conceptualizado como el <i>proceso</i> a través del cual se dirigen los <i>recursos humanos</i> , materiales y financieros para la consecución de ciertos <i>objetivos</i> pero, muy especialmente, para mantener <i>complacido al cliente</i> que es el que permite seguir viviendo y desarrollando a la empresa" (p. 3). Este autor, aunque siendo más restrictivo que Kast y Rosenzweig (1988) en su concepción de los objetivos de la administración, resalta el valor de los clientes que podría ampliarse a los grupos de interés de las personas involucradas en la acción administrativa.
Bateman y Snell (2001)	"La administración es el proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen cosas con eficiencia y con eficacia [...] cuando el proceso administrativo se ejecuta de forma adecuada, comprende una variedad de actividades, como planeación, organización, dirección y control. Estas actividades básicas [...] son las funciones tradicionales de la administración." (pp. 6-7).

Continúa



Autor	Definición
Certo (2001)	Administración es "... el <i>proceso</i> de alcanzar las <i>metas</i> de la organización, <i>trabajando con y por medio de la gente y de otros recursos organizacionales</i> " (p. 6).
Brown, Warren y Moberg (1996)	"La administración consiste en dirigir los recursos materiales y humanos hacia los objetivos comunes de la organización. Este proceso se ha dividido de modo tradicional en diversas actividades de gran alcance. El aspecto más técnico y analítico de la administración abarca la fijación de un objetivo para la organización, la planeación de actividades internas que permitan alcanzar los objetivos y el control de esas actividades de manera que los resultados finales sean los deseados" (p. 33).
Chiavenato (2001)	Afirma que la "... administración es el <i>proceso</i> de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los <i>recursos</i> organizacionales para conseguir determinados <i>objetivos</i> con eficiencia y eficacia" (p. 3).
Donnelly, Gibson e Ivancevich (1998)	Propone que "... la dirección o administración es el <i>proceso</i> llevado a cabo por uno o más <i>individuos</i> para <i>coordinar</i> las actividades de otros y así lograr los <i>resultados</i> que no serían posibles si un individuo actuara solo" (p. 5).
Griffin y Ebert (2005)	"Administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar recursos financieros, físicos, humanos y de información para lograr metas" (p. 158).
Hampton (1996)	"La perspectiva tradicional de la administración ve en ella un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y la eficiencia organizacional. Los procesos básicos son planeación, organización, dirección y control [...] cada proceso ha de llevarse a cabo en una forma que corresponda a la situación concreta, si queremos que mejore el desempeño y no olvidemos que no siempre es fácil realizarlo correctamente en circunstancias complejas" (pp. 22-23). "La administración en cuanto conjunto de procesos distinguibles de quienes los llevan a cabo también puede concebirse como el trabajo efectuado por personas que tienen el título de gerentes. Este enfoque de la administración recibe el nombre de actividad del trabajo gerencial. Se centra en lo que hacen los gerentes, en aquellos con quienes hablan y la duración y los temas que abordan en sus conversaciones, etc. Este tipo de estudio nos brinda un revelación del perfil de lo que es la vida del gerente" (pp. 22-23).
Hellriegel y Slocum (1998)	"La administración implica <i>planear</i> , organizar, dirigir y controlar a las <i>personas</i> que trabajan en una organización a fin de que cumplan las <i>metas</i> de ésta. Estas metas orientan las tareas y <i>actividades</i> que se emprenden" (p. 6).
Hernández (2002)	Define la administración como "... la <i>actividad humana</i> encargada de <i>organizar</i> y dirigir el trabajo individual y <i>colectivo</i> efectivo en términos de <i>objetivos</i> predeterminados" (p. 4).
Martínez (2002)	"El <i>management</i> , la administración, la gerencia, se refieren ante todo a un sistema de planeación de actividades, recursos y resultados en las organizaciones. El concepto de gestión es un desarrollo del concepto de management o administración de negocios, reviste evolución y se refiere a la mayor complejidad de la administración de organizaciones sociales modernas en integración con un entorno dinámico delimitado por la racionalidad social" (p. 4).
Ramírez (2002)	Define administración como "... la <i>actividad humana</i> que consiste en ejecutar los <i>procesos</i> ya mencionados de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar" (p. 5). Aunque el autor hace referencia a que esta definición responde a la idea de administración como práctica no hace más que señalar las funciones de la administración.

Continúa



Autor	Definición
Nickels, McHugh y McHugh (1997)	“El concepto de gerencia o administración podría expresarse como el arte de lograr que a través de las personas y otros recursos, se hagan las cosas. Un asesor administrativo famoso, Peter Drucker, afirma que los gerentes determinan la dirección de sus organizaciones, proporcionan liderazgo y deciden como utilizar los recursos de las mismas para lograr metas [...] Gerencia o administración es el proceso empleado para lograr las metas de la empresa por medio de la planeación, la organización, la dirección y el control del personal y otros recursos. Esta definición plantea las cuatro funciones fundamentales de la administración” (pp. 368-369).
Robbins y Coulter (2000)	Afirman que “... el término administración se refiere al proceso de <i>coordinar</i> , e integrar <i>actividades</i> de trabajo para que éstas se lleven a cabo en forma eficiente y eficaz con otras <i>personas</i> y por medio de ellas” (p. 8). Más adelante amplía las partes principales de la definición, siendo éstas <i>proceso</i> , <i>eficiencia</i> y <i>eficacia</i> , sin hacer referencia al papel determinante de la administración como una actividad humana.
Schermerhorn (2002)	Reitera la definición de “... administración; el <i>proceso</i> , de planeación, organización, dirección y control del uso de recursos para lograr las metas de desempeño” (p. 8).

Fuente: elaboración propia a partir de diversos autores.

Esta aproximación, ampliamente difundida, se inscribe en el paradigma mecanicista de la ciencia y dentro de una perspectiva racionalista cartesiana en la toma de decisiones y de las organizaciones (Calori, 1998; Capra, 1992; Hodgson, 1994; Laroche, 1995; McKelvey, 1997). Integra los aportes iniciales de Taylor, Fayol y Weber en la comprensión de la administración y las organizaciones, y los posteriores trabajos de Andrews, Ansoff, Porter, entre otros. Una definición de este tipo tiene implícita la idea cartesiana de organización como la suma de elementos: recursos, objetivos y procesos, pero ésta concibe a la organización como máquina con el propósito único racional de maximizar beneficios (Morgan, 1990). El proceso administrativo se entiende, entonces, como la sucesión de las actividades de planeación, organización, dirección y control, las cuales permiten dividir el trabajo, especialmente el pensar del hacer, con el fin de lograr una racionalidad en el uso de los recursos. En estas dos ideas está claramente expresado el método analítico de la *era*

*de la máquina* (Ackoff, 2001), para describir los fenómenos, como Newton lo hizo para comprender la materia mediante su división en átomos (Capra, 1992).

Otra de las características del abordaje mecanicista es el reduccionismo (Ackoff, 2001), que consiste en identificar un elemento último e indivisible a partir del cual se explica la realidad; en el caso de la definición de administración se ha dividido en sus fases técnicas, las que permiten el logro de un proceso eficiente en el manejo de recursos de la organización. Como un proceso mecánico, la administración está planteada en términos de ciertas variables cuantificables de forma objetiva, como las actividades de planeación, asignación y control de recursos, y pueden interpretarse mediante el lenguaje matemático, el cual es la herramienta básica para la optimización, y encierra la idea de racionalidad ilimitada de los administradores expresada en la teoría económica neoclásica que retoma esta perspectiva (Dijksterhuis et al., 1999).

En el segundo grupo (Cuadro 3), se define administración como una práctica (DuBrin, 2000; Dávila, 2001) conformada por un grupo de personas (DuBrin, 2000), quienes al usar los recursos de la organización, mediante el proceso de coordinación de actividades de personas y recursos, se instrumentan sobre el ente social llamado organización (Dávila, 2001) para el cumplimiento de sus objetivos. La posición de estos autores tiene dos diferencias fundamentales respecto a la anterior: la primera, el elemento central

en la coordinación de las actividades de las organizaciones no es el proceso administrativo entendido de forma mecánica, sino como el resultado de una forma particular de actuar de cada persona o de un grupo de personas; por lo tanto, la prescripción del proceso administrativo es un referente a partir del que se articulan las diversas prácticas administrativas. No obstante, no desarrolla las implicaciones que tiene el entender la administración como una práctica individual o social.

**Cuadro 3**  
**Definiciones de administración (grupo 2)**

Autor	Definición
Dávila (2001)	Define administración como “... una <i>práctica</i> usualmente esquematizada como el <i>manejo</i> de los recursos de una <i>organización</i> para el logro de sus <i>objetivos</i> , para lo cual se ejercen los <i>elementos administrativos</i> de planear, coordinar –organizar*, dirigir, controlar, etc. Esos recursos y estos elementos [...] se <i>instrumentan</i> sobre el ente social llamado <i>organización</i> ... [y define organización como] ...el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales” (pp. 7-8).
DuBrin (2000)	Partiendo de la idea expuesta por Peter Drucker**, plantea que la Administración “... es una <i>práctica</i> específica que convierte a una multitud en un grupo eficiente, productivo y orientado hacia metas” (p. 3); y por otra parte, define la administración como “el <i>proceso</i> de usar <i>recursos</i> de la <i>organización</i> para alcanzar los <i>objetivos</i> de la misma por medio de las funciones de planeación, organización e integración del personal, del liderazgo y del control” (p. 3). Pero en el momento de establecer una administración vuelve al lugar común de la Administración como un proceso, aunque su aporte radica en que rescata la idea de la Administración como práctica.
Garza (2000)	“Administración es la tarea de conducir el esfuerzo y talento de los demás para el logro de resultados” (p. 2).
Koontz y Weinrich (2004)	“La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos. Esta definición básica debe ampliarse: 1. Cuando se desempeñan como administradores, los individuos deben ejercer las funciones administrativas de planeación, organización, integración de persona, dirección y control” (p. 6).

\* Aunque en el texto original de Dávila (1985) figura coordinar está en un sentido de organizar, y este mismo autor señala la diferencia entre organizar y organización. “Organizar consiste en establecer un esquema de agrupamiento de actividades y de relaciones de autoridad” (p. 8). Dávila afirma que la abundante bibliografía existente sobre cómo organizar empresas “no está respaldada por trabajo teórico, ni por investigación empírica rigurosa” (p. 8).

\*\* Dutton (1986). *The Frontiers of Management*. Nueva York: Truman Talley Books, citado por DuBrin (2000).

Fuente: elaboración propia a partir de diversos autores.

Esta perspectiva puede asemejarse en algunos aspectos a la perspectiva moderna de la administración (Volberda, 1998; Dijksterhuis et al., 1999), en la medida en que señala la importancia de las relaciones sociales entre los participantes de las organizaciones y no explicita la idea de maximización, ya que deja entrever la idea de racionalidad limitada expresada por Simon. No obstante, en esta definición de administración no se expresan los principios de la teoría de la contingencia o la escuela de los sistemas sociotécnicos, aproximaciones que forman parte de lo que Volberda (1998) denomina *perspectiva moderna de la administración*.

Hasta acá se tiene una visión de administración planteada entre la perspectiva clásica y, parcialmente, desde la moderna, la cual podría expresarse como una forma particular de coordinar las actividades que realizan las personas dentro de una organización y sus recursos tangibles e intangibles, que están a disposición de las personas. Esta forma particular a cada persona y grupo de personas se entiende como práctica. Ahora bien, esta práctica se hace operativa en la conjunción de los procesos de planear, organizar, dirigir y controlar las acciones colectivas en la organización, para alcanzar las metas individuales y colectivas de la organización, cumpliendo una condición de eficiencia.

No obstante, esta definición no toma en cuenta ciertos aspectos fundamentales para poder comprender mejor la actividad administrativa, los cuales aportan los autores clasificados en el grupo 3 y que se muestran en el Cuadro 4. Aunque ninguno de estos autores presenta una definición explícita de administración, hacen una contribución relevante que

es señalar los elementos que comprende (Kast y Rosenzweig, 1988) y los puntos de vista desde donde puede ser estudiada (Alcérreca, 2000). Introducen como elementos nuevos la relación de la organización con su entorno, el desarrollo del clima organizacional para el cumplimiento de objetivos individuales y colectivos, la diversidad de roles en las actividades administrativas y la administración como producto de la acción del administrador.

Con los elementos aportados por estos autores, la idea de administración deja de ser una actividad operativa, cuyo objetivo central es la eficiencia productiva, y pasa a convertirse en una actividad de coordinación de los recursos de la organización con un carácter estratégico –esto último entendido como las acciones dirigidas al posicionamiento de las organizaciones respecto a su entorno competitivo (Porter, 1980)–.

Se presenta la administración como un trabajo de grupo en el que se hace hincapié en la dependencia de fuerzas sociales, psicológicas, técnicas y económicas, lo cual trasciende la visión mecanicista de la administración clásica. La actividad administrativa no debe desarrollar solamente un proceso técnicamente definido, sino tener en cuenta aspectos psicológicos –que entiendan los roles de las personas– y culturales –que desarrollen un clima organizacional adecuado para la diversidad de intereses dentro de la organización–.

Con lo anterior se puede ver que esta idea de administración coincide también en alguna medida con los planteamientos de las perspectivas modernas de la administración (Volberda, 1998), pero esta vez desarrollada en torno a la escuela de las relaciones huma-

**Cuadro 4**  
**Definiciones de administración (grupo 3)**

Autor	Definición
Alcérreca (2000)	No define de forma explícita administración como proceso, sino que plantea las funciones del gerente y señala que estas se pueden "... estudiar desde por lo menos cinco puntos de vista: el tradicional del <i>proceso</i> administrativo y las áreas <i>funcionales</i> , el método para la toma de <i>decisiones</i> y la solución de casos, el modelo de <i>roles</i> gerenciales, el marco funcional de la administración y el sistema de <i>administración estratégica</i> " (p. 29). Si se entiende que la administración, sea como proceso o práctica, es producto de la acción del administrador, la cual se puede estudiar desde cinco puntos de vista, no obstante el autor no señala las posibles relaciones entre éstos.
Kast y Rosenzweig (1988)	A pesar de no ser reciente como los referidos hasta ahora, amplían un poco más la idea de administración y lo hacen usando como base lo dicho sobre administración como práctica y proceso, al afirmar que "... la administración comprende la <i>coordinación de hombres</i> y recursos materiales para el logro de ciertos <i>objetivos</i> ..." (p. 5). Sin embargo, estos mismos autores parecen no salir por completo del lugar común de la administración como proceso, dado que afirman "... las definiciones más representativas proponen que la administración es un <i>proceso</i> de planeación, organización y control de actividades" (p. 5). No obstante, toman el camino de hacer una descripción más amplia en un contexto de sistemas, señalando "... la administración comprende lo siguiente: <i>Coordinar</i> los recursos, humanos materiales y financieros; <i>Relacionar</i> a la organización con su <i>ambiente externo</i> y responder a las necesidades de la sociedad; <i>Desarrollar un clima organizacional</i> en que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos; <i>Desempeñar</i> ciertas funciones específicas como determinar <i>objetivos</i> , planear asignar recursos, organizar, instrumentar y controlar; y, <i>Desempeñar</i> varios <i>roles</i> interpersonales de información y de decisión" (p. 6).

Fuente: elaboración propia a partir de diversos autores.

nas de Elton Mayo y la teoría de la contingencia (Luthans y Steward, 1977; Thompson, 1967; Lawrence y Lorsch, 1973) y un cierto tipo de aproximaciones a la teoría de sistemas (Jackson, 2000). Este análisis muestra que lo expresado en los libros de texto tan sólo deja traslucir los planteamientos de las perspectivas clásica y moderna. Sobre esta última, de forma fraccionada, y no se presentan los elementos centrales de lo que Volberda (1998) denomina *perspectiva postindustrial*.

Si se retoman los anteriores planteamientos, se puede intentar una definición preliminar que

sintetice las ideas de los autores referidos y en la cual se afirme que la administración es una forma particular de coordinar las actividades realizadas por las personas dentro de un clima organizacional específico que facilita las acciones de los individuos y de la organización, en el cumplimiento de su objetivo de responder a las necesidades de la sociedad, manifiestas en las demandas de los mercados. Los agentes, con unos roles determinados en la organización y haciendo uso de los recursos tangibles e intangibles, desempeñan las funciones administrativas requeridas para el logro de los objetivos de forma eficiente.

Aunque esta definición de la administración es algo más completa que la dada por los diferentes autores de forma independiente, sigue dejando una brecha grande respecto a lo que se ha planteado en los diferentes campos y escuelas de pensamiento, así como en las disciplinas de las que ella se alimenta teóricamente. En estas definiciones no se retoman elementos de planteamientos estratégicos (Løwendahl y Revang, 1998; Mintzberg y Lampel, 1999), neoinstitucionalistas de la economía (Hodgson, 1994) y las organizaciones (Hannan y Freeman, 1984), institucionalistas de la sociología (Meyer y Rowan, 1977), posmodernos aplicados a la teoría organizacional (Chia, 1998; Kilduff y Mehra, 1997), de la teoría de sistemas (Jackson, 2000) y de la ciencia de la complejidad en su expresión organizacional (Van Uden, Richardson y Cillier, 2001).

Algunos de los elementos que se extrañan son la relación con la toma de decisiones; el papel de los individuos y los grupos de interés; los procesos políticos; la relación y procesos de codeterminación entre individuos, organización y entorno; así como la convergencia de intereses y las diversas racionalidades posibles en la aproximación a la coordinación de recursos en las organizaciones. Estos elementos se incorporan en la definición que se realiza en el siguiente numeral.

## **2. Una aproximación alternativa a la definición de administración**

En las definiciones presentadas se pueden identificar con claridad tres elementos usados para explicar administración:

- Los procesos de coordinación.

- Las organizaciones en que se dan dichos procesos.
- El ser humano como agente central de éstos.

Al seguir este esquema, enseguida se presentan las particularidades de estos elementos y las relaciones que se tejen entre sí, para ir mostrando cómo toma forma un concepto de administración, que refleja de forma más realista las actividades gerenciales y administrativas en las organizaciones humanas.

Para lograr tal objetivo se inicia con lo que se ha considerado la piedra angular para definir administración: el proceso de coordinación de personas y uso de recursos. Se parte del planteamiento clásico de planeación, organización, dirección y control. Las fases de este proceso están concebidas bajo el esquema racional que busca comprender las organizaciones y lo que deben hacer mediante la descomposición de la realidad en sus partes (Calori, 1998), dejando de lado la fase de síntesis en la que se articula el comportamiento creativo de los seres humanos (Mintzberg, 1994a). Vista la administración como un proceso técnico con una solución racional única a la que se llega como resultado de seguir una serie de actividades prescritas genéricas para todas las organizaciones, no hay espacio para la expresión creativa del ser humano en la toma de decisiones estratégicas y operativas (Calori, 1998; Mintzberg, 1994b).

De lo anterior se concluye que se debe plantear un proceso de administración alternativo, que permita integrar las capacidades humanas adicionales a las racionales. La pla-

neación no debe ser el punto de partida y elemento central del proceso administrativo, porque esta actividad puede perder utilidad como consecuencia de la turbulencia y el dinamismo presentes en el entorno (Camillus, 1997), lo que se manifiesta en altos grados de incertidumbre en la toma de decisiones (Mintzberg, 1994a y 1994b). Ante entornos altamente inciertos la planeación se torna inocua.

Por otra parte, la función de control complementaria a la planeación en el proceso administrativo tiene sentido cuando los factores de producción más relevantes eran tangibles y el entorno relativamente estable, como ocurría en la era industrial (Bueno, 2001), pero no en un mundo postindustrial, en que la principal fuente de riqueza son los intangibles incorporados en el conocimiento de equipos de trabajo que interactúan en las organizaciones que enfrentan un entorno altamente cambiante (Prahalad y Hamel, 1990).

En este contexto, el control se ve reemplazado por el aprendizaje (Camillus, 1997). Se pasa de un modelo de racionalidad técnica a uno que se fundamenta en la racionalidad sustancial, la que "... implica que los participantes de las organizaciones son capaces de percibir o experimentar la realidad de forma significativa y coherente un su totalidad, dando sentido a las decisiones y acciones dentro de la organización" (Dijksterhuis et al., 1999, p. 573). Esto permite desarrollar una alta sensibilidad sobre los cambios que se dan en el entorno (Calori, 1998) y redefinir las rutas de aprendizaje organizacional (Camillus, 1997), lo que en conjunto confiere flexibilidad a las organizaciones (Løwendahl y Revang, 1998).

En esta línea de trabajo se replantea el proceso administrativo del modelo clásico. Camillus (1997) recomienda el proceso circular de percibir la situación empresarial, experimentar, adaptar y aprender en un modelo que denomina *de aprendizaje*. Por su parte, Johnson y Scholes (1999) presentan el modelo del proceso estratégico en términos de análisis estratégico, elección de la estrategia y su implantación. Más adelante, Tidd (2000) retoma los desarrollos conceptuales de Teece, Pisano y Shuen (1994), sobre capacidades dinámicas, en lo que denomina el ciclo de las competencias, mediante la definición de tres fases: identificación de competencias, gerencia de la innovación y aprendizaje organizacional. Este modelo da un papel estelar a la síntesis en la fase de gerencia de la innovación, que es primordialmente un proceso creativo, y al aprendizaje que reconoce el componente histórico adaptativo de las organizaciones, para redefinir sus competencias centrales (David, 1985; Dosi, 1982; Nelson y Winter, 1982; Van Uden et al., 2001).

La articulación y dinamización de recursos tangibles e intangibles se da mediante rutinas o procesos en los que el conocimiento de las personas es el elemento central, lo que lleva a la conformación de capacidades organizacionales (Aguilar, 1998; Wernerfelt, 1984; Uribe, 1999), entendidas como la posibilidad de solución de problemas específicos y realización de acciones de forma colectiva en las organizaciones (Rangone, 1999). El conjunto de capacidades articuladas por la estrategia de las organizaciones conforma sus competencias esenciales o centrales (Prahalad y Hamel, 1990). El elemento fundamental para la creación de com-



petencias es la estrategia, la cual se forma mediante las decisiones que conducen a las organizaciones a una posición de ventaja respecto a sus competidores (Porter, 1980). Las estrategias son producto de la fusión de acciones deliberadas, patrones de comportamiento que se explican históricamente (Hannan y Freeman, 1984) y reacciones de las organizaciones ante situaciones inciertas (Mintzberg, 1994b).

Con lo anterior se muestra que hay una interacción entre recursos, competencias, estrategia, organización y entorno, de tal forma que ninguno se entiende en sí mismo, sino que son producto de una codeterminación continua (Hodgson, 1994).

Así surge el segundo elemento, la *organización*, para tener una adecuada concepción de administración. Sobre este aspecto se parte de una idea de organización como una agrupación de personas que trabajan juntas con el fin de lograr el propósito común de transformar recursos en productos (Løwendahl y Revang, 1998; Schermerhorn, 2002). En esta definición típica de la perspectiva clásica de la administración se concibe la organización como un fenómeno observable de forma objetiva, y su conformación se da de manera independiente a la de sus miembros y es inmutable en el tiempo (Hatch, 1997). Los objetivos y políticas de la organización actúan de forma determinista sobre las actividades realizadas por los miembros de la organización (Gioia y Pitre, 1990).

Esta definición de organización es consecuen- te con la idea de administración como un proceso de prescripción de una serie de tareas

que conducen a una articulación exitosa de las tareas de planeación, organización, dirección y control (Mintzberg y Lampel, 1999). No obstante, vista así la organización, se torna inconsistente con una perspectiva de procesos como la creación de competencias centrales, ya planteada. Por lo tanto, es necesario partir de una conceptualización de organización en que se entiende que la interacción entre individuos lleva a que se conforme; pero de la misma forma los individuos son socialmente constituidos y afectados por lo que ocurre en la sociedad y en la organización (Hodgson, 1994).

Desde esta perspectiva, la organización se define como la interacción de múltiples agentes y procesos que responden a presiones del entorno en el que actúan, de donde surge y se desarrolla una alta capacidad de autoorganización (Løwendahl y Revang, 1998; Hodgson, 1994; Van Uden et al., 2001). La relativa coherencia de la organización —expresada en su capacidad de autoorganización— está apoyada en la realidad simbólica que se construye socialmente (Gioia y Pitre, 1990) y que se expresa en la generación de capacidades y la construcción de competencias centrales de la organización mediante los procesos de aprendizaje, tanto individual como colectivo (Teece et al., 1994).

En el centro de estos procesos de aprendizaje y generación de competencias centrales se encuentran las *personas* como tercer elemento para definir administración, que en el mundo postindustrial son la clave para la creación de conocimiento en las organizaciones y la construcción de organizaciones flexibles (Løwendahl, y Revang, 1998). Pero para la creación de competencias centrales



no se puede contemplar al ser humano solamente en sus habilidades cognitivas de percepción y análisis de la realidad, que se sintetizan en la racionalidad técnica o racionalidad organizacional, características de las aproximaciones clásica y moderna a la administración (Dijksterhuis et al., 1999; Hurst, Rush y White, 1989), sino que se deben incorporar las dimensiones psíquicas y sociales del ser humano en su integridad (Calori, 1998; Laroche, 1995).

Para comprender esto es necesario pasar del gerente que realiza las actividades técnicas de planeación, organización dirección y control, en las que se despliega solamente el rol de analizador (Calori, 1998; Mintzberg y Lampel, 1999), a aquel que puede tener múltiples roles (Løwendahl y Revang, 1998; Mintzberg, 1973) y, por lo tanto, se expresarán en diversidad de comportamientos (Laroche, 1995).

El concepto de papel o rol en la interacción humana permite entender los comportamientos de las personas en la organización, así como la forma en que desempeñan sus actividades. Esta idea se expresa adecuadamente al definir rol como:

... un conjunto de *actividades y relaciones* que se esperan de una persona que ocupa una *posición* determinada en la sociedad, y las que se esperan de los demás, en relación con aquella. Los roles se suelen identificar con las etiquetas que se utilizan para designar distintas posiciones sociales en una cultura... en asociación con cada posición en la sociedad, están las expectativas de roles, que se refieren a cómo han de actuar los demás con respecto a ella. (Bronfenbrenner, 1987, p. 107)

Las expectativas sobre las personas no están dadas solamente por las actividades, sino también por la forma en se presentan las *relaciones* entre partes, siendo el grado de *reciprocidad*, el equilibrio de *poderes* y la relación *afectiva* los factores que permiten entender la forma en que las relaciones se establecen entre las personas (Bronfenbrenner, 1987).

Besanko, Dranove y Shanley (1996), a partir de los trabajos de Mintzberg (1973) y otros, replantean la discusión sobre el rol de los gerentes y afirman que éstos provienen de las decisiones fundamentales que toman en las organizaciones, y entre ellos se tienen:

- *Emprendedores*, quienes identifican la mejor forma de usar los recursos para la creación de valor.
- *Organizadores*, que organizan e implementan las estrategias seleccionadas coordinando información y haciendo fluir los recursos en torno a la estrategia.
- *Contratantes*, quienes logran los mejores acuerdos con los diversos grupos de interés, tanto internos como externos, reduciendo los costos de transacción y manteniendo la independencia del equipo de dirección.
- *Negociadores*, los cuales usan el poder para movilizar recursos en las relaciones no contractuales que se plantean de forma asimétrica entre las partes involucradas.
- *Facilitadores*, que construyen relaciones de cooperación y una identidad colectiva para el cumplimiento de los objetivos.
- *Competidores*, quienes ajustan las actividades de la organización a los com-

portamientos de sus competidores con el fin de ganar ventaja competitiva.

- *Adaptadores*, que cambian las estrategias en la medida que varían las condiciones del entorno. Esta propuesta es interesante porque da mayores indicios de la complejidad de las posibles actividades y relaciones que los gerentes y equipos directivos deben lograr en sus organizaciones.

Estos diversos roles, que no se expresan necesariamente de forma simultánea, sino que se dan en los diferentes ámbitos de las organizaciones y en diversos momentos del desarrollo de éstas, implican cierta aproximación a la reciprocidad, relaciones de poder y expresión afectiva de los individuos (Bronfenbrenner, 1987). La reciprocidad y afectividad permiten incorporar las dimensiones ética y emocional de las personas como fuente del razonamiento humano (Calori, 1998). Las acciones gerenciales también pueden estar dadas por sus principios éticos y por la forma en que sus emociones se expresan en términos de su autopercepción, su motivación y la forma en que se relacionan con los demás (Calori, 1998).

En los modelos clásico y moderno tan sólo se toma en consideración la capacidad racional del ser humano, la cual es adecuada únicamente para cumplir el rol de organizador de los gerentes, lo que se expresa en las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar para el logro de objetivos de eficiencia (Hurst et al., 1989). El asumir los otros roles propios de los gerentes, propuestos por Besanko, Dranove y Shanley (1996), hace necesario incorporar en el concepto de administración, y en los diversos modelos de

análisis de las organizaciones, las capacidades de intuir y sentir como habilidades cognitivas complementarias al pensamiento en el proceso de toma de decisiones (Hurst et al., 1989).

Para que las organizaciones sean innovadoras, flexibles y aprendan de sus experiencias en los modelos de gestión, es necesario que den espacio a estas habilidades cognitivas, las cuales permiten incorporar en los modelos organizacionales las funciones humanas de imaginar nuevos escenarios, motivar para el cambio, aprender de las experiencias, lo que complementa la función de planeación y organización racional analítica contemplada en la mayoría de los modelos de gestión en la actualidad (Calori, 1998). En síntesis, para definir administración se debe pasar de ver solamente la función de pensamiento racional del ser humano a contemplar las funciones síquicas en su integridad, que permiten revelar los procesos de creatividad (Mintzberg, 1994b) y responder a los retos que impone el conocimiento y no simplemente a las exigencias de las instancias superiores en la organización (Løwendahl y Revang, 1998).

De la integración de la forma de entender los procesos, las organizaciones y las personas se puede llegar a una “nueva” definición de administración como el proceso social de integración de conocimientos y habilidades individuales y *la creación de conocimiento colectivo que, alineados por la estrategia de la organización, permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los procesos de adaptación a condiciones de incertidumbre del entorno. En el centro del proceso de integración y generación de conocimientos se encuentran multiplicidad*

*de personas, quienes interactúan a partir de sus intereses, historias, percepciones, personalidades, intuiciones esquemas de razonamiento diferentes, y generan de base un conjunto de símbolos y significados que originan las organizaciones.*

## Conclusiones

Se mostró que los libros de texto, en su mayoría, no articulan una definición de administración que incorpore los desarrollos más recientes realizados en los campos de conocimiento de esta disciplina, como son el comportamiento organizacional, la teoría organizacional y la dirección estratégica. Los libros que establecen una definición de administración más actual lo hacen desde lo que Dijksterhuis et al. (1999) y Hatch (1997) denominan perspectivas modernas de la administración, que han tenido su desarrollo fundamental a partir de la década de los cincuenta (Hatch, 1997).

Por otra parte, se hace evidente que, desde la década de los ochenta, se han presentado nuevos desarrollos entorno a la administración. Éstos se han dado de la mano de las perspectivas: sistémica (Jackson, 2000), teoría de la complejidad (Van Uden et al., 2001), nuevo institucionalismo económico (Hodgson, 1994) y de la incursión en la administración de las perspectivas posmodernas (Chia, 1998).

Al responder a los diversos desarrollos en las ciencias aliadas de la administración, como son la sociología, la economía y la ciencia política (Rumelt et al., 1994), que le han hecho aportes importantes en lo teórico y lo metodológico, se pueden establecer tres

definiciones que responden a las perspectivas que se han venido desarrollando en la disciplina de la administración:

- Desde la perspectiva clásica: se define administración como un proceso de planeación, organización, dirección y control de las actividades colectivas para el cumplimiento de unos objetivos organizacionales determinados de forma eficiente, esto mediante la utilización de personas y otros recursos de la organización.
- Desde la perspectiva moderna: se define administración como una forma particular de coordinar las actividades que realizan las personas dentro de un clima organizacional específico, que debe facilitar las acciones de los individuos y la organización en el cumplimiento de su objetivo de responder a las necesidades de la sociedad manifiestas en las demandas de los mercados. Los agentes con unos roles determinados en la organización, haciendo uso de los recursos tangibles e intangibles, desempeñan las funciones administrativas requeridas para el logro de los objetivos de forma eficiente.
- Finalmente, desde una perspectiva post-industrial se estableció en este artículo que administración es el proceso social de integración de conocimientos y habilidades individuales y la creación de capacidades colectivas que alineados por la estrategia de la organización permiten dar continuidad a las organizaciones gracias a los procesos de adaptación a condiciones de incertidumbre del entorno. En el centro del proceso de integración y generación de conocimientos se encuentran multiplicidad de perso-

nas, quienes interactúan a partir de sus intereses, historias, percepciones, personalidades, intuiciones, esquemas de razonamiento diferentes, y generan de base un conjunto de símbolos y significados que originan las organizaciones.

Al seguir el planteamiento de Gioia y Pitre (1990), las diferentes perspectivas sobre la definición de administración no necesariamente son mutuamente excluyentes, sino que pueden llegar a ser complementarias si se usan de forma adecuada—esto si se tiene en cuenta el tipo de aspecto que se esté abordando tanto en la investigación como en la transformación de la realidad—. Por ejemplo, si se trata de comparar la eficiencia de dos sistemas de producción, posiblemente sea más adecuado traer la definición clásica de administración; en tanto que si se trata de comprender la forma en que se construyen competencias centrales en una organización, será más adecuado apoyarse en una definición ajustada a la perspectiva postindustrial.

Adicionalmente, para evaluar la utilidad de las diversas definiciones de administración se debe tener en cuenta el contexto en que se encuentra la organización, de tal forma que si ella está rodeada por un entorno relativamente estable y con una rivalidad competitiva baja, será adecuado acudir a los lineamientos que surgen de una definición clásica. Si los gerentes se enfrentan a entornos en los que se dan bajos niveles de complejidad e incertidumbre, la definición desde la perspectiva moderna dará luces sobre los criterios para el manejo de la organización.

Por el contrario, si la organización está enfrentando entornos de gran incertidumbre y

complejidad y, de forma adicional, en el interior de la organización la relaciones que se tejen son igualmente complejas, es necesario acudir a desarrollos conceptuales dados en los principios de la modernidad y aplicarlos al campo de conocimiento de la administración.

No obstante, hay posiciones contrarias a las de Gioia y Pitre (1990). Por ejemplo, Löwendahl y Revang (1998) afirman que ante el nuevo contexto postindustrial, caracterizado por la globalización de las empresas y los mercados, aumento de la turbulencia, rápidos cambios en la generación de conocimientos, mayor calificación de los profesionales y mayores innovaciones tecnológicas, que se sintetizan en que las empresas afrontan situaciones de alta complejidad e incertidumbre, tanto externas como internas, hace que sea necesario para los académicos y los gerentes dejar de lado los conceptos clásicos de la administración, desarrollados de la mano de las aproximaciones positivistas de la ciencia, y aventurarse a formas alternativas de generación de conocimiento (Calori, 1998). En este artículo se hace una propuesta de retomar las ideas que hasta el momento han puesto en la arena académica autores que aportan a los campos de la administración desde las perspectivas sistémicas, de la ciencia de la complejidad y aproximaciones institucionalistas.

Esta síntesis del concepto de administración desde diversos aportes que, en alguna medida, se inscriben en los desarrollos posmodernos de la ciencia, de forma alterna a lo que se ha hecho desde las perspectivas clásica y moderna, tiene como siguiente paso indagar sobre la idea de administración que tienen los administradores que desempeñan

diversos roles en las empresas. Se pregunta en qué medida los recientes desarrollos apoyados en el paradigma posmoderno de la administración han permeado la mente y práctica de los gerentes.

## Lista de referencias

- Aguilar, J. J. (1998). *Patterns of action oriented to build dynamic capabilities*. Trabajo de grado no publicado, University of Manchester, Oxford, United Kingdom.
- Alcérreca, C. (2000). Organizaciones, gerentes y estrategia. En G. Robles y C. Alcérreca, *Administración: un enfoque interdisciplinario* (pp. 23-44). México: Addison Wesley Longman de México.
- Ackoff, R. L. (2001). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa.
- Alonso, M. (1982). *Enciclopedia del idioma* (1a. ed.). Madrid: Aguilar.
- Ballina, F. (2000). *Teoría de la administración: un enfoque alternativo* (1a. ed.). México: McGraw Hill.
- Bateman, T. S. y Snell, S. A. (2001). *Administración: una ventaja competitiva* (4a. ed.), México: McGraw Hill.
- Besanko, D., Dranove, D. y Shanley, M. (1996). *Economics of strategy*. New York: John Wiley & Sons.
- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano*. Barcelona: Paidós.
- Brown, W. B. y Moberg, D. (1996). *Teoría de la organización y la administración: enfoque integral*. México: Limusa Noriega.
- Bueno, E. (2001). Economía digital y sociedad del conocimiento en Hispanoamérica *Revista de Investigación e Información Tecnológica*, Monografía 2.
- Calori, R. (1998). Essai: Philosophizing on Strategic Management Models. *Organization Studies*, 19 (2), 281-306.
- Camillus, J. (1997). Shifting the strategic management paradigm. *European Management Journal*, 15 (1), 1-7.
- Capra, F. (1992). *El punto crucial: ciencia sociedad y cultura*. Buenos Aires: Estaciones.
- (1998). *La trama de la vida*. Barcelona: Anagrama.
- Certo, S. C. (2001). *Administración moderna* (8a. ed.), Bogotá: Pearson Educación de Colombia.
- Chia, R. (1998). From complexity science to complex thinking: Organization as simple location. *Organization*, 5 (3), 341-369.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: proceso administrativo* (3a. ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Collins (2000). *Collins dictionary* (6a. ed.). Glasgow: Harper Collins Publishers.
- Corominas, J. y Pascual J. A. (1984). *Diccionario crítico etimológico*. Madrid: Gredos.
- David, P. A. (1985). Clio and the economics of QWERTY. *American Economic Review*, 75 (2), 332-337.
- Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración* (2a. ed.). Bogotá: McGraw Hill.

- Dijksterhuis, M. S., Van den Bosch, F. A. J. y Volverda, H. W. (1999). Where do new organizational forms come from?: Management logics as a source of coevolution. *Organization Science*, 10 (5), 569-582.
- Donnelly Jr. J. H., Gibson, J. L. y Ivancevich, J. M. (1998). *La nueva dirección de empresas*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories. *Research Policy*, 11, 147-162.
- DuBrin, A. J. (2000). *Fundamentos de administración* (5a. ed.). México: International Thompson.
- Funk y Wagnalls (1968). *Standard encyclopedic dictionary*. Chicago: J. G. Fergusson Publishing Company.
- Garza, J. G. (2000). *Administración contemporánea*. México: McGraw Hill.
- Gioia, D. A. y Pitre, E. (1990). Multiparadigm perspectives on theory building. *Academy of Management Review*, 15 (4), 584-602.
- Griffin, R. W. y Ebert, R. J. (2005). *Negocios* (7a. ed.). México: Pearson Educación.
- Hampton, D. R. (1996). *Administración* (3a. ed.). México: McGraw Hill.
- Hannan, M. T. y Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49 (2), 149-164.
- Hatch, M. J. (1997). *Organization theory*, New York: Oxford University Press.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. W. (1998). *Administración* (7a. ed.). México: International Thompson.
- Hernández, S. (2002). *Administración: pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Hodgson, G. M. (1994). The return of institutional economics. En N. J. Smelser y R. Swedberg (Eds.), *The handbook of economics sociology*, (pp. 58-76). New Jersey: Princeton University Press.
- Hurst, D. K., Rush, J. C. y White, R. E. (1989). Top management teams and organizational renewal. *Strategic Management Journal*, 10, 87-105.
- Jackson, M. (2000). *Systems approaches to management*. New York: Kluwer Academic.
- Johnson, G. y Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica* (5a. ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Kast, F. E. y Rosenzweig, J. A. (1988). *Administración en las organizaciones: un enfoque de sistemas*. México: McGraw-Hill.
- Kilduff, M. y Mehra, A. (1997). Postmodernism and organizational research. *Academy of Management Review*, 22 (2), 453-481.
- Koontz, H. y Weinrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global* (12a. ed.). México: McGraw Hill.
- Laroche, H. (1995). From decision making to action in organizations: Decision-making as a social representation. *Organization Science*, 6 (1), 62-75.
- Lawrence, P. R. y Lorsch, J. W. (1973). *Organización y ambiente*. Barcelona: Labor.



- Løwendahl, B. y Revang, Ø. (1998). Challenges to existing strategy theory in a postindustrial society. *Strategic Management Journal*, 19, 755-773.
- Luthans, F. y Steward, T. I. (1977). A general contingency theory of management. *Academy of Management Review*, 2 (2), 181-195.
- McKelvey, B. (1997). Quasi-natural organization science. *Organization Science*, 8 (4), 352-380.
- Martínez, C. E. (2002). *Administración de organizaciones* (3a. ed.). Bogotá: Unibiblos.
- Meyer, J. W. y Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony, 83 (2), 340-363.
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of managerial work*. New Jersey: Prentice-Hall.
- (1994a). Rethinking strategic planning. Part I: Pitfalls and Fallacies. *Long Range Planning*, 27 (2), 12-21.
- (1994b). Rethinking strategic planning. Part II: New roles for planners. *Long Range Planning*, 27 (3), 22-30.
- y Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan Management Review*, Spring, 21-30.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la organización*. México: Alfaomega.
- Nelson, R. R. y Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of technical change*. Cambridge, Harvard University Press.
- Nickels, W. G., McHugh, J. G. y McHugh, S. M. (1997). *Introducción a los negocios* (3a. ed.). México: McGraw Hill Irwin.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68 (3), 79-91.
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Boston: Free Press.
- Ramírez, C. (2002). *Fundamentos de administración*. Bogotá: Ecoe.
- Rangone, A. (1999). A resource-based approach to strategy analysis in small-medium sized enterprises. *Small Business Economics* (12), 233-248.
- Real Academia Española (2001). *Diccionario de la lengua española* (22a. ed.). Madrid: Espasa.
- Robins, S. P. y Coulter, M. (2000). *Administración* (6a. ed.). México: Prentice Hall.
- Rumelt, R. P., Schendel, D. E. y Teece, D. J. (1994). Fundamental issues in strategy. En R. P. Rumelt, D. E. Schendel y D. J. Teece (Eds.), *Fundamental issues in strategy: A research agenda* (pp. 9-47). Boston: Harvard Business School Press.
- Schermerhorn Jr., J. R. (2002). *Administración*. México: John Wiley & Sons.
- Teece, D., Pisano, G. P. y Shuen, A. (1994). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7), 509-533.
- Tidd, J. (2000). The competence cycle: Translating knowledge into new processes, products and services. En J. Tidd, *From knowledge management*



- to strategic competence* (pp. 5-25). London: Imperial College Press.
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action*. New York: McGraw-Hill.
- Uribe, E. M. (1999). *Modos de entrada a los mercados internacionales de las empresas del Grupo Económico Mondragón Corporación Cooperativa*. Tesis de doctorado. Universidad de Deusto, Deusto, España.
- Van Uden, J., Richardson, K. A. y Cillier, P. (2001). Postmodernism revisited?: Complexity science and the study of organizations. *Journal of Critical Postmodern Organization Science*, 1 (3), 53-67.
- Volberda, H. W. (1998). *Building the flexible firm how to remain competitive*. New York: Oxford University Press.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal* (5), 171-180.