

La administración es algo más que gerencia

Rodrigo Vélez Bedoya*
Manuel Alfonso Garzón C.**

Presentado: febrero de 2005. Aprobado marzo de 2005

RESUMEN

Este artículo tiene como propósito presentar una concepción de administración que va más allá de la noción moderna en la que se considera como profesión justificada sólo en el marco de lo práctico y lo útil, negando sus posibilidades especulativas y filosóficas, así como su avance científico de manera autónoma y original. El influjo de este imaginario determinó para la administración serios vacíos epistémicos y éticos, que condujeron al surgimiento de un debate que actualmente ha llevado a repensar los sistemas de generación de saber y de procesos pedagógicos y andragógicos. La polémica ha permitido comprender que tal pragmatismo disciplinar debe ser reformulado, mediante la incorporación de la dirección y el pensamiento estratégico, como la base y el soporte de la disciplina.

Palabras clave: administración, dirección y estrategia, gerencia y productividad, perdurabilidad empresarial.

ABSTRACT

The objective of this article is to show a new conception of administration that goes beyond the modern notion, which justifies the profession only from a pragmatic point of view. Neglecting not only the philosophical and speculative possibilities, but also the scientific development in an autonomous and original way. The influx of this imaginary, determined for the administration serious epistemological and ethics deficiencies that led to the origin of a new debate that actually is making to rethink the knowledge systems and the pedagogic processes. This polemic has allowed to understand that this disciplinary pragmatism should be redesign through the incorporation of direction and strategic knowledge as the base and support of the discipline.

Key words: Administration, direction and strategy, management and productivity, organizational sustainability.

* Filósofo, humanista, Magíster en Administración. Director de Investigaciones, Facultad de Administración de Empresas. Director de la Línea de Investigación en Gobierno de Empresa, del Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial. Universidad del Rosario. E-mail: rvelez@urosario.edu.co

** Administrador de Empresas. Ph. D. en Administración. Líder principal del Grupo de Investigación en Perdurabilidad Empresarial. Director de la Línea de Investigación en Gestión del Conocimiento. Universidad del Rosario. E-mail: mangarzo@urosario.edu.co

La administración es algo más que gerencia

INTRODUCCIÓN

El enfoque teórico y los antecedentes de la disciplina administrativa, como campo de investigación y formación, dan sentido al proceso de renovación curricular del programa de administración. La disciplina requiere de desarrollos teóricos y conceptuales que desborden los límites del ideal de lo práctico en el mundo empresarial. Reclama competencias reflexivas estratégicas para profundizar pertinentemente en la consolidación de los saberes gerenciales. La administración como disciplina requiere la generación de saber y conocimiento, como base del pensamiento estratégico, y del hacer gerencial en función del mejoramiento de la productividad; ambos elementos constituyen los factores de perdurabilidad empresarial y, por tanto, de prosperidad social.

La administración ha existido desde siempre y ha sido una de las disciplinas vitales para la supervivencia y desarrollo de la especie, de los grandes imperios y civilizaciones y de las instituciones sociales, políticas, religiosas y militares.

Sólo hasta finales del siglo XIX, y como fruto de la modernización e industrialización, los países desarrollados sistematizaron estos saberes, para aplicarlos en la actividad económica e institucional. Inglaterra, Francia, Alemania y Estados Unidos comprendieron la importancia de la dis-

ciplina en la construcción de sus economías, para sustentar la prosperidad social de sus proyectos de nación. La concepción de administración fue de carácter gerencial prácticamente hasta finales del siglo XX. En adelante, la disciplina administrativa supera esta condición de practicidad, mediante la incorporación de la dirección estratégica como nuevo campo de investigación y formación.

EL SENTIDO PRÁCTICO DE LA ADMINISTRACIÓN MODERNA EN SUS ORÍGENES

La administración contemporánea enfrenta uno de los obstáculos más fuertes para sus pretensiones académicas de construcción disciplinar. La perdurabilidad de las empresas y de toda aquella acción emprendedora y creadora, manifiesta en el complejo tejido social de las organizaciones e instituciones, no sólo comprende una problemática de carácter práctico, sino, ante todo, de carácter teórico, propiamente dicho, de la disciplina administrativa, lo que significa una reconstrucción y recuperación de su lógica. Los sistemas educativos en el mundo entero se destacaron paulatinamente, desde finales del siglo XIX, con la administración basada en la filosofía de la práctica y de la eficiencia. En el origen del moderno discurso administrativo pueden resaltarse los trabajos de pioneros del saber geren-

cial, quienes adelantándose a la historia emprendieron procesos de reflexión acerca del fenómeno de la productividad empresarial, como medio para alcanzar la viabilidad social.¹

El ideal de la escuela de administración, en la pasada centuria, se sustentó en discursos y prácticas disciplinares que, si bien alcanzaron un vertiginoso desarrollo y proliferación después de mediados del siglo XX, se caracterizaron por resaltar la productividad y el mejoramiento. La administración devino gerencia mediante un modelo educativo, con bases disciplinares y epistémicas de carácter pragmático y instrumental al servicio de la empresa, concebido como una unidad económica en sentido estricto; es decir, como gran factor de producción de riqueza y actor protagónico del mercado.

El *management*, como tradición disciplinar, se desarrolló por el mundo

entero como una de las disciplinas más importantes para los países, las sociedades y sus instituciones: las empresas, las regiones, los territorios, las escuelas, las comunidades; hizo, además, parte del currículo de distintas disciplinas, establecido desde el paradigma del ideal de lo práctico.

LA ADMINISTRACIÓN DEL SIGLO XXI Y EL IDEAL DE LO TEÓRICO

La administración como disciplina significa servicio. Su aplicación y alcance se hacen visibles a lo largo del pasado siglo, pero su acumulado de conocimiento y de valores están siendo reflexionados en el mundo entero, puesto que el ideal de lo práctico –rasgo esencial de lo gerencial–, como única posibilidad disciplinar de la administración, significa la limitación y restricción del ideal teórico de ésta y, por tanto, de las posibilidades del conocimiento y la “cientificidad”, facilitadores del pensamiento, la imaginación, del largo plazo y la perdurabilidad. La disciplina administrativa se reconstruye en la medida que transforma su pragmática gerencial con sentido de capital económico e incorpora el pensamiento directivo con sentido social de responsabilidad. El reto de la disciplina consiste en recuperar su lógica de servicio, en la que la acción directiva y la acción gerencial tengan como propósito la perdurabilidad de las empresas, puesto que de ésta se deriva la viabilidad social.

¹ Trabajos en las nacientes industrias de Inglaterra, como los de Robert Owen en el siglo XIX; los de Frederick Winslow Taylor en USA (quien desde finales de este mismo siglo y prácticamente durante todo el siglo XX influyeron con su metodología para incrementar la eficiencia y productividad de las empresas, como camino de prosperidad nacional); los trabajos cuasi experimentales de Elton Mayo antes de la segunda guerra mundial, que permitieron incrementar la productividad, haciendo énfasis en las relaciones humanas; los trabajos de Max Weber acerca del comportamiento de las organizaciones típicas en economías capitalistas avanzadas; y los trabajos de Peter Drucker, quien desde mitad del siglo pasado ha establecido una concepción gerencial de la administración.

La administración es algo más que gerencia

Bajo las premisas de las doctrinas y teorías económicas y políticas, desde los mismos inicios de la modernidad, de las herencias culturales de la tradición occidental del expandido mundo moderno, la administración se constituyó en conjunto de saberes de orden práctico y aplicado, en donde las aspiraciones teóricas fueron realizadas en otras disciplinas.

Una de las consecuencias de esta filosofía práctica fue la desvirtuación del *ethos* de la racionalidad administrativa, cuyo sentido reposa en la función del servicio a los propósitos de supervivencia y prolongación de la empresa social. Como retórica, más que como auténtico saber, el pensamiento administrativo moderno se justificó bajo los supuestos del interés capitalista y mercantilista, convirtiéndose en una herramienta no de construcción social, sino de crecimiento financiero y productivo, cuyo énfasis en el lucro conllevó la visión de corto plazo y bajo nivel de compromiso con la perdurabilidad social.

Finalizando la década de los años noventa, y como fruto del re-acomodamiento de la tectónica social, cultural y económica del mundo, la administración es identificada como una de las competencias sociales, individuales y empresariales más importantes para la supervivencia de los países. Los estudios de competitividad no sólo de países y regiones, sino también de empresas, sociedades y comunidades, muestran la im-

portancia del rol de la empresa en la construcción social, económica y cultural de los países. De igual forma, las reflexiones académicas globales de escuelas, universidades y actores diversos, identifican la capacidad administrativa como la variable fundamental de tal ajuste social, para enfrentar el desafío de la supervivencia, en escenarios de complejidad y exigencia, en las relaciones sociales de todo tipo a que avanzan los acuerdos comerciales, culturales y políticos.

La administración como disciplina del siglo XXI, cuya deconstrucción y reconstrucción fue la tarea de la academia durante la anterior centuria, emerge paulatinamente bajo un nuevo enfoque que integra el pragmatismo gerencial originario, con una dimensión hermenéutica también renovada. La administración contemporánea comprende áreas o campos de estudio científico y de desarrollo pedagógico e instrumental, como son el pensamiento estratégico y la gerencia de la productividad, entendidos éstos como medios para superar el reto de la supervivencia y la perdurabilidad de la sociedad. Creatividad, imaginación, interpretación, visualización y construcción de futuro, innovación conceptual, constituyen elementos del pensamiento estratégico, el cual debe concretarse en el emprendimiento y la práctica de la gerencia, que se conduce bajo la racionalidad estratégica y comunicativa. La responsabilidad social y ética, el sentido de país, así se

constituye como el pilar de la administración, en su auténtico sentido de servicio. La administración hoy es más que gerencia; se le comprende como la función del actuar orientado por el pensamiento estratégico, bajo los principios y valores éticos de la responsabilidad social con el futuro.

La administración contemporánea superó los límites de la productividad, estableció la dirección estratégica como premisa fundamental de su saber-hacer, en marcos éticos y responsables socialmente y acordados con los interlocutores de la empresa. El pensamiento antepuesto como condición de la acción, la imaginación del futuro como premisa de la construcción del presente, la práctica fruto de la teoría, la configuración más allá de la adaptación, la complejidad y el caos después de la simplicidad y el orden de lo lineal, las emociones y los sentimientos como instrumentos de la razón y las normas, la comprensión y la confianza como garantes de las transacciones y las interacciones. Estos son rasgos característicos del discurso administrativo en esta época de fugacidad de los emprendimientos y del creciente ocaso de las empresas y organizaciones públicas y privadas, en donde se reconoce la necesidad de la creatividad en la racionalidad administrativa, para generar las competencias necesarias y lograr la supervivencia y perdurabilidad social.

Desde que Charles Babbage, Robert Owen, Frederick Winslow Taylor

—y los continuadores de esta construcción disciplinar, entre los que sobresalen Henry Fayol, Henry Laurence Gantt, Frank Bunker Gilbreth, Max Weber, George Elton Mayo, Douglas McGregor, Mary Parker Follet, Edward E. Deming y Peter F. Drucker— pensaron el problema del manejo de las nacientes industrias, crearon las primeras bases de la disciplina, con una clara orientación funcional y práctica, en la que el desarrollo científico-técnico y, sobre todo, el avance de la industrialización económica y la racionalidad instrumental moderna establecieron una concepción de tipo pragmático a las distintas ciencias y disciplinas sociales. Conocimientos surgidos de la investigación conceptual y experimental de la aplicación de resultados de diversas ciencias y disciplinas, que confluyen en la empresa como unidad de análisis y objeto de intervención y observación, determinan la administración como un instrumento social de generación de riqueza y medio necesario para incrementar el nivel de vida de las naciones, a través de la dirección y la gestión.

La administración empresarial es una de las disciplinas profesionales que se concibió bajo el paradigma académico de la productividad, y bajo el sustrato epistémico devenido de la ciencia económica positivista y de la ingeniería mecánica e industrial. Más tarde, y bajo estas mismas presunciones de practicidad, incorporaría a su sistema de saberes teóricos

La administración es algo más que gerencia

y prácticos diversos aportes salidos de las ciencias sociales como el derecho, la sociología, la antropología, la psicología y la biología, con el fin de desarrollar instrumentos para la gestión de la productividad que pudieran facilitar el manejo de factores ya no físicos, sino de tipo humano y cultural.

Esto significó la concepción de una profesión estrictamente orientada a la acción, para el incremento de la productividad, y con un sustento conceptual de corte positivista e instrumental, garante de la productividad y la eficiencia.

OBJETO DE ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN

Los desarrollos de la teoría administrativa y de la organización señalarán, cada vez con mayor claridad, la necesidad de poseer una visión estratégica para el manejo de las organizaciones. Cada vez resulta más claro que la administración es una práctica social, que se esquematiza como el manejo de los recursos de una organización a través del proceso administrativo. Así visto, la gestión rebasa esos límites, bajo la exigencia de una orientación de largo plazo, orientada por las necesidades de la contingencia que impone un entorno cada vez más inestable e impredecible.

Al hablar de la disciplina conformada por los conocimientos administrativos se entiende con este término la vertiente de aplicación práctica en la gestión de la realidad organizacional, al sistema de conocimientos que han ido conformando en el tiempo un discurso en torno a esa praxis, discurso que puede ser tanto explicativo como normativo.

Si empezamos afirmando que realmente existe una disciplina que da cuenta de la organización, el objeto de estudio de esa disciplina es, obviamente, la organización misma, pero la concepción de organización en la propuesta tayloriana está limitada a la planta de producción, compuesta por un conglomerado humano que ejecuta mecánicamente labores planeadas por otros.

Basados en esta distinción, se puede afirmar que el objeto de estudio de la disciplina, conformada por el conocimiento administrativo, es extensivo a toda organización artificial; es decir, toda organización cuyas normas rectoras relacionan su contenido con la ejecución de determinadas tareas y presuponen que el lugar ocupado por cada individuo, en una establecida estructura, ha de ser objeto de una especificación dirigida, y que las normas que a cada quien corresponde obedecer dependen tanto del puesto que ocupa como de la función y rol que le hayan sido asignados.

Klisberg (1976), respecto a ¿qué es organización?, afirma que el crecimiento de las organizaciones constituye uno de los rasgos característicos de la historia contemporánea. Una nutrida serie de razones de tipo económico, tecnológico, político y demográfico, impulsaron la estructura de estos conglomerados de recursos humanos y de materiales, que hoy desarrollan la mayor parte de las tareas de la sociedad. La gran organización actual presenta dos características bien diferenciadas, en relación con sus predecesoras: su magnitud y su complejidad. Científicos de diversas extracciones han intentado precisar, desde sus marcos de análisis específico, la naturaleza de las organizaciones. Pasaremos revista a algunos de los conceptos de mayor relevancia.

Drucker (1993) propone una definición del concepto de organización: “es un grupo humano compuesto por especialistas que trabajan juntos en una tarea en común”. Ahora bien, respecto a la delimitación que estamos intentando realizar añade: “[...] a diferencia de sociedad, comunidad o familia –los agregados sociales tradicionales–, una organización está diseñada a propósito y no se basa en la naturaleza psicológica del hombre, ni en su necesidad biológica. No obstante, en tanto la creación humana está pensada para que dure durante un período considerable”.

En el planteamiento de Ducker, la organización es siempre especializa-

da y se define por su cometido, en tanto que la comunidad y la sociedad se definen por un lazo que mantiene unidos a los seres humanos: lengua, cultura, historia, geografía, entre otros.

Klisberg (1979, 31) propone que al concepto de organización cabe asignarle los siguientes contenidos:

1. Es una institución social.
2. El “dentro” de esta institución social es el sistema de actividades desempeñados por sus integrantes. El sistema de actividades se caracteriza por su coordinación consciente y su racionalidad, y crea expectativas fijas de comportamiento recíproco entre los miembros de la organización.
3. El conjunto de relaciones entre las actividades de la organización constituye su estructura.
4. Tiende hacia determinados fines. El proceso de fijación de esos fines y el grado de cooperación que acuerden sus miembros variarán según el tipo de organización.
5. Sus características, comportamientos y objetivos son profundamente incididos por las características del medio económico, político, cultural, social, demográfico, entre otros, donde se desenvuelve. Tiene una relación de interacción mutua con el medio: es determinado por éste, en aspectos importantes de sus rasgos.

En forma de resumen, y no tanto a manera de conclusión, al hablar de

La administración es algo más que gerencia

la disciplina conformada por el conocimiento administrativo, en la tradición alemana de la economía de la empresa, no se trata de una inter disciplina, sino de una disciplina unitaria con un objeto de estudio propio, al que se accede desde muy distintas aproximaciones (*Decision Oriented Approach, Behavior Oriented Approach, System Oriented Approach, Labor Oriented Approach*). Se trata de una disciplina social de carácter práctico, y en cuanto tal empírica, que cabe, por tanto, en la categoría de disciplina real, que cuenta con métodos diversos, obviamente coherentes con los objetivos de investigación, que se apoya en enfoques y herramientas válidas, como el enfoque de sistemas, metáforas figurativas, y que se sirve, además, de ciencias auxiliares que le prestan apoyo.

El conocimiento administrativo es extensivo a toda organización artificial; es decir, a lo que en palabras de Hayek sería: “toda organización cuyas normas rectoras relacionan su contenido con la ejecución de determinadas tareas y presuponen que el lugar ocupado por cada individuo, en una establecida estructura, ha de ser objeto de una especificación dirigida, y que las normas que a cada cual corresponde obedecer dependen tanto del puesto que ocupa como de la misión que le haya sido asignada.” Empero, el surgimiento de la organización como fenómeno, y su posterior reconocimiento como concepto, implica un cambio de paradigma tan-

to en el ámbito científico como axiológico.

Finalmente, del conocimiento administrativo, por su parte, habría que decir que se ocupa del estudio de las organizaciones; es decir, del estudio de las interacciones humanas entre individuos y grupos con las estructuras tecno-económicas, funcionales y de autoridad, en las que están dispuestos de manera previamente determinada para alcanzar los objetivos concretos: su objetivo se resume en describir, explicar y, hasta donde sea posible, predecir los comportamientos humanos y funcionales en ellos inducidos (todo esto con una pretensión orientada a operar sobre la realidad de la organización misma), con el fin de orientarlos hacia la consecución eficiente de los objetivos, mediante la planeación, la organización de los recursos socio técnicos, la dirección de los mismos, la coordinación entre ellos y el control de sus ejecuciones.

LA DISCIPLINA DE LA ADMINISTRACIÓN EN COLOMBIA

A comienzos del siglo XX, la medicina, el derecho, la ingeniería y tal vez la profesión sacerdotal eran las únicas actividades que en sentido estricto se acercaban al concepto moderno de profesiones liberales, las cuales tienen como características fundamentales: a) la formación téc-

nica en regla, controlada institucionalmente, que conduce al dominio de una tradición cultural, conocida como disciplina intelectual; b) competencia para aplicar esta tradición en un campo determinado, y c) control colegiado sobre la competencia para que sus actividades sean socialmente responsables (Departamento Nacional de Planeación, -DNP- 1990, 46).

La disciplina de la administración en Colombia, desde mediados del siglo XX, cuando se establecen las primeras escuelas y facultades, hasta el año 2004, ha superado fases sociológicas en la consolidación de su cuerpo de conocimientos y de herramientas profesionales y disciplinares; sus orígenes y desarrollo se relacionan a continuación:

Origen y desarrollo de la formación de administradores de empresas en Colombia

- 1911-1912. Escuela Nacional de Minas, formación de ingenieros y cátedra de economía industrial.
- 1943. Gimnasio Moderno, Escuela de Administración Industrial, con base en el método Harvard.
- 1958. ESAP, Ley 19 de 1958, administradores públicos.
- 1960. EAFIT, administradores de negocios.
- 1965. Universidad del Rosario.
- 1965. Universidad Externado de Colombia.
- 1965. Universidad del Valle, Magíster en Administración Industrial.
- 1966. EAN, administradores de empresas (tecnólogos).
- 1966. Universidad del Norte, Barranquilla.
- 1969. Universidad Javeriana, Bogotá.
- 1969. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- 1969. Universidad de la Salle.
- 1972. Universidad de los Andes.
- 1974. CESA, Bogotá.
- 1975. Universidad de Valle, pregrado.
- 1979. Universidad ICESI, Cali.
- 1979. Universidad de la Sabana.
- 1979. Universidad Antonio Nariño.
- 1983. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD.
- 1981. Consejo Profesional de Administradores de Empresa, Ley 60 de 1981.
- 1987. Profesionalización de la administración, Código de Ética Profesional del Administrador de Empresas.

Fuente: Mayor, 1999; López, 2001; Molina, 1990; DNP, 1990; Dávila, 1985.

La creación de escuelas e institutos universitarios para el aprendizaje de los conocimientos administrativos fue gestada por ingenieros, y estuvo hasta finales de la década de los cincuenta en manos de las disciplinas

ingenieriles, o confundida con la educación en economía. Los primeros pasos en el proceso de diferenciación e independencia de dicha formación fueron dados a partir de la titulación como “administrador de

La administración es algo más que gerencia

negocios”, que empezaría a ofrecer la Escuela de Administración y Finanzas, EAF (hoy Universidad EAFIT), desde 1960. (Molina, 1990, p. 32)

En los años setenta y ochenta se crean las primeras asociaciones de profesionales de la administración, encargadas de asegurar, defender y mantener los intereses propios de la ocupación. En 1981 se crea el Consejo Profesional de Administradores de Empresas, intentando satisfacer las necesidades de control de titulación con ayuda del Estado. Mediante la Ley 60 de 1981, el gobierno nacional reconoce la profesión de administración de empresas en el país y establece normas para su ejercicio profesional. El Consejo Profesional de Administradores está adscrito al Ministerio de Desarrollo Económico, y está integrado por representantes de los gremios profesionales, decanos de las facultades, representantes de los gremios empresariales y de los ministerios de Educación y Desarrollo Económico. Es interesante apuntar que ésta es una de las pocas clasificaciones que incluye a la administración pública, si bien la distingue como una disciplina con características plenamente diferenciadas de otro tipo de organizaciones.

El desarrollo de la Ley de la Administración y su Código de Ética Profesional del Administrador de Empresas, en 1987, expedido por el Consejo Profesional de Administración de Empresas, la consolidación de la

Asociación de Facultades de Administración y del Consejo Profesional, así como diversas iniciativas en el marco de la auto evaluación, con fines de acreditación nacional e internacional, y el desarrollo de estudios científicos cuantitativos –cualitativos acerca de la profesión– fueron algunos de los más importantes hechos en la construcción de la pregunta por la pertinencia de la disciplina en el país y la búsqueda del mejoramiento de su calidad educativa.

El amplio desarrollo de programas de pregrado y postgrado, la proliferación de escuelas y facultades, la deficiente comprensión de la disciplina, relegándola a una profesión de corte práctico y sin posibilidades de reflexión y contextualización, constituyeron los temas y objetivos de trabajo de la comunidad disciplinar durante la década de los años 90, en el marco de los procesos autoevaluativos y autoregulativos establecidos por el Estado y asumidos por las instituciones de educación superior.

Recientemente se han incorporado tímidamente los estudios estratégicos y las habilidades gerenciales. De los 17 programas de administración de empresas analizados, estos están centrados en áreas funcionales y consideran la estrategia, pero sólo desde la concepción de la planeación tradicional incluida en nuestra clasificación de análisis en administración de las organizaciones, considerando las habilidades gerenciales desde un

enfoque pedagógico también tradicional, en el que la formación experiencial cumple un papel importante. Esto nos permite concluir que la formación de la administración de empresas en Colombia aún se rige por criterios funcionalistas, en donde las finanzas, las operaciones, la organización, el mercadeo y aparentemente la investigación, en cuanto se le da un enfoque supuestamente práctico y aplicado, siguen constituyendo el principal contenido de los programas. En este sentido, se hace necesario desarrollar con mayor fuerza el pensamiento estratégico, formar para la investigación como medio para la creatividad y desarrollar la sensibilidad humana para mejorar las competencias y habilidades para la dirección y la gerencia.

En este orden de ideas, es importante establecer el concepto de estrategia que guía la conceptualización teórica de esta propuesta de renovación curricular; y, retomando a Porter (2001), la estrategia consiste en tomar decisiones informadas, que deben aplicarse oportunamente. La estrategia competitiva consiste en ser diferente, significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes, para prestar una combinación única de valor. Por tanto, como afirma Restrepo (2004), en estrategia, el manejo del tiempo no depende de los más rápido o despacio que se realice una determinada acción, se trata de ser oportuno. De tal manera que

el fracaso de muchas estrategias surgen de una incapacidad de traducir una estrategia competitiva en pasos de acción específicos, requeridos para lograr una ventaja competitiva.

Es necesario, entonces, ampliar un poco el tipo de decisiones que se requieren, no sin antes resaltar la importancia que tiene reflexionar acerca del proceso estratégico, como una permanente toma de decisiones. Con tal razón, el planteamiento de Porter dice que la esencia de la estrategia radica en la forma de afrontar la competencia, pues la raíz del problema se encuentra en la confusión entre eficacia operativa y estrategia.

La búsqueda de productividad, calidad y rapidez ha engendrado un número notable de herramientas de gestión: la calidad total, la evaluación comparativa, la competencia en tiempo, la subcontratación, la creación de asociaciones, la reingeniería, la gestión del cambio. Aunque en muchos casos las mejoras operativas obtenidas han sido espectaculares, muchas empresas se sienten frustradas ante la imposibilidad de convertir estas mejoras en rentabilidad sostenible.

Es importante resaltar que, poco a poco, de manera casi imperceptible, las herramientas de gestión han ocupado el lugar de la estrategia. Los directivos se esfuerzan para mejorar en todos los frentes, pero se alejan más y más de posiciones competitivas viables.

La administración es algo más que gerencia

Ante estas limitaciones disciplinares de la administración en Colombia, que demuestran sus debilidades y vacíos frente a las exigencias del presente, el programa de administración de empresas de la Universidad del Rosario, propuesto en este proceso de renovación curricular, busca aportar al mundo empresarial personas calificadas para superar el vacío del pensamiento estratégico, con fundamentos científicos e investigativos; personas competentes en el desarrollo de conocimientos suficientes para la configuración de sectores y empresas perdurables; profesionales habilitados para emprender procesos investigativos, con el fin de construir conocimientos pertinentes que permitan superar la distancia que hay entre la teoría y la práctica de la disciplina, en contextos locales y globales.

Con el propósito de contribuir al perfeccionamiento de la disciplina para nuestro contexto, el programa de administración de empresas, objeto de la renovación curricular, contribuye a la formación de capital social, mediante la consolidación de pensadores y formadores de la disciplina, capaces de proponer soluciones científicas a los problemas teóricos y prácticos, intérpretes de ámbitos y entornos empresariales, diseñadores de organizaciones competitivas, estudiosos y creativos en la construcción conceptual, “herramental” y didáctica de la disciplina.

La estrategia y el mejoramiento se han convertido en los dos grandes temas centrales de la disciplina de la administración. No sólo comprende la imaginación y construcción de los escenarios estratégicos de futuro, sino también la gerencia del día a día. El desarrollo disciplinar exige a la vez dos grandes temas: la generación de conocimiento administrativo pertinente y la formación de nuevos administradores que puedan apoyar el crecimiento económico perdurable y el incremento de la calidad de vida nacional.

LAS PROPUESTAS ADMINISTRATIVAS Y SU VIGENCIA EN COLOMBIA

El desarrollo de la educación en administración en Colombia ha estado caracterizado por una fuerte influencia del desarrollo de la teoría administrativa en Estados Unidos, y por un permanente estado de actualidad respecto a las diferentes propuestas teóricas norteamericanas.

Si se observan los estudios de Stephen R. Bardley y Gideon Kunda (1992, pp. 363-339), se comprueba que, desde 1870, cinco corrientes de pensamiento administrativo han influido en la teoría y práctica administrativas de Estados Unidos, las cuales han sido elaborados en “olas” consecutivas. Dichas olas, que se denominan “retóricas”, son de dos

grandes tipos: una orientada por una “ideología de control racional, y que dichos autores reconocen en la administración científica (racionalización del trabajo) y el “racionalismo de sistemas” (en esta lista sería susceptible de inclusión, también, el movimiento de la reingeniería de Hammer y Champy). Esta retórica parece emerger en períodos de expansión económica.

Así pues, en Colombia el estudio y la enseñanza de la administración científica de Taylor se remontan a 1911 (Mayor, 1990), precisamente el año de publicación del libro “Principles of Scientific Management”. Los aportes de las relaciones humanas, por su parte, empiezan a divulgarse en 1945. El racionalismo de sistemas comienza a ejercer su influencia en Colombia en 1957. Los temas de cultura organizacional empiezan a estudiarse en los ochentas.

En el proceso de configuración histórica de los estudios de administración en Colombia, como en muchos otros países, el taylorismo sigue teniendo más peso en las facultades de administración. En las primeras, dicha influencia se conserva en forma original; también en esa misma línea paradigmática, la investigación operacional y el control y la planeación en la producción (Dávila, 1985, p. 118), en tanto que la propuesta de Fayol es generalmente más adoptada por las escuelas de administra-

ción, hasta tal punto que el proceso administrativo conforma la estructura de sus programas de estudio.

Ahora bien, a propósito de la implantación del taylorismo, es pertinente señalar que la implantación causó importantes conflictos sociales, habida cuenta de la ausencia de una búsqueda de adecuación a la realidad social, política y económica del país, a partir de la década de los cincuentas, lo que no ocurrió en épocas anteriores.

Más recientemente, los estudiantes de administración en Colombia han tenido también la oportunidad de conocer, mínimamente, lo aportes de la teoría burocrática, desarrollada por los seguidores de Max Weber. En textos de introducción muy acostumbrados, tales como “Introducción a la teoría general de la administración”, del profesor Chiavenato, y “Teorías organizacionales y administración”, de Carlos Dávila, aparecen algunos capítulos referidos al aporte de Max Weber y sus seguidores, pero en general no goza de mucha difusión e interés en dichas facultades, en tanto que sí tienen gran acogida en las facultades de sociología, psicología y derecho.

Los aportes de la psicología aplicada al trabajo, por su parte, se empiezan a difundir en Bogotá desde 1945, gracias a un ingeniero español, César Medirraga, cofundador del Instituto de Psicotecnia de España, como

lo muestra una monografía de grado en sociología de Jorge González (*Aplicaciones de la psicología en la organización del trabajo*, Bogotá, Indesco, ahora Universidad Cooperativa, 1981). Su divulgación tiene origen en la Facultad de Economía del Gimnasio Moderno de Bogotá. Dávila (1985, pp. 187-195) muestra cómo, a pesar de que sólo a mediados de los años sesenta empiezan a estudiarse con detenimiento las ideas del desarrollo organizacional, pues en 1966 se ofrece un curso sobre “factor humano en la organización”, estudiando “El grupo humano” de Homans, y pocos años más tarde incorporaría autores como Leavit, citado por López (1970) y Katz y Kahn (1970), ya a mediados de los años cincuenta existía en Bogotá un “Instituto de Personal”, fundado por Jaime Quijano (quién más tarde fundaría la Universidad Inca) y un asesor norteamericano, Joseph Berume.

Sobre la adopción, enseñanza e implantación de los aportes de la Escuela de Relaciones Humanas y el desarrollo organizacional conviene señalar, también, que se efectuó sin diagnósticos previos y sin intentar responder a necesidades reales de las empresas.

Para el año de 1965, la Universidad del Valle (Cali) comenzó un programa de Magíster en Administración Industrial, que contó con profesores como Peter Drucker y la ase-

oría de Massachusetts Institute Technology. Dicho programa daba gran importancia a la teoría organizacional, a los estudios de comportamiento de grupos pequeños y laboratorios vivenciales para ejecutivos. El desarrollo organizacional y autores como E. Mayo, McGregor, Maslow, Mc Clelland, empezaron a tener gran divulgación en aquel entonces. Aparecieron en muchas de las grandes empresas departamentos de “personal”, “relaciones laborales” o “relaciones industriales” (Bavaria, Telecom, El Grupo Corona, Colseguros) y se contó incluso con consultores tan connotados como F. Herzberg.

Sin embargo, la implantación de dicha propuesta prestó poca atención a elementos como el diagnóstico y la evaluación, y se dio prioridad a las “intervenciones”, sin interrogar las necesidades concretas de las empresas, lo que pudo haberse debido, en gran parte, según Dávila (1985, p. 191), a la carencia de formación investigativa en ciencias sociales por parte de los consultores; además, se orientó a la formación de cuadros gerenciales para desarrollar habilidades de trabajo en equipo, relaciones interpersonales y comunicaciones, pero no llegó a la planta de producción, ni a los supervisores, ni a los obreros, y, en general, no se consiguieron resultados tangibles respecto a la productividad, habida cuenta de la carencia de diagnósticos sólidos.

dos de las verdaderas necesidades empresariales.

Como puede verse en la tabla 1, con la salvedad del movimiento de mejoramiento industrial, las propuestas teóricas norteamericanas han sido

acogidas e implantadas en Colombia en los períodos en que aún están en plena vigencia en Norteamérica. Y las propuestas que hoy podríamos llamar “administración contemporánea” se difunden simultáneamente en ambos países.

Vigencia de las propuestas administrativas en estados unidos y su iniciación en Colombia		
Propuesta teórica	Vigencia en estados unidos	Inicio en Colombia
Mejoramiento industrial	1870 - 1900	
Administración científica	1900 - 1923	1911
Relaciones humanas	1923 - 1955	1945
Racionalismo de sistemas	1955 - 1980	1957
Cultura organizacional	1980 - 1990	1980
Reingeniería	1993	1994

Fuente: López (1998)

Por tanto, podríamos hablar de actualidad en el medio académico colombiano. Sin embargo, valdría la pena preguntarse si dicha búsqueda de “actualidad” ha respondido siempre a una auténtica necesidad de satisfacer las verdaderas necesidades de las empresas colombianas:

Según López (1998), citando a Jackson (1993), la fundamentación epistemológica de los planteamientos de los gurú descansa en criterios de autoridad y juicios ex cátedra, que encuentran acogida en las posturas acrílicas y dogmáticas de sus receptores. Los gurús “esperan que los ejecutivos acojan sus ideas por fe y no por argumentos, y escriben de forma tal que no permiten un examen cuidadoso y el cuestionamiento de sus posiciones, en lo que respecta a la administración exitosa y sus organizaciones eficientes y efectivas”.

Empero, una condición necesaria para que un conocimiento teórico sea válido es que pueda ser susceptible de una refutación. Si se lo formula en términos tan subjetivos, y su enunciación está tan cargada de vaguedad que siempre es posible interpretarlos de forma tal que se acomoden a cualquier producto de la experiencia, entonces no puede tratarse de un conocimiento autorizado por la razón a ser prescrito como el comportamiento que otros deban seguir, ni mucho menos de ser presentado en tono tan señorial y positivo.

La reingeniería, por su parte, representa un caso ilustrativo de lo que en la clasificación de errores de razonamiento de Cohen y Nagel (1971) se denominan falacias de razonamiento; concretamente aquella que consiste en calcular que por que una teoría contiene una verdad importan-

te, toda otra teoría es falsa. Así pues, esta propuesta se ofrece a sí misma como revolucionaria e invita a olvidar todo conocimiento previo en virtud de su falsedad.

El mayor atractivo de la reingeniería consiste en la promesa de proporcionar a las compañías un medio rápido para menguar sus costos. “Obviamente, en una organización desfuncionalizada, los hábitos burocráticos y las viejas técnicas administrativas, como los organigramas, no son útiles. Se requiere una estructura más plana y menos jerárquica; los empleados deben ser dotados de poder y deben entrar a compartir valores, la visión común de la organización; debe implantarse el trabajo en equipo” (Jackson, 1994, p. 15). En buena parte de las empresas se ha usado como herramienta para reducir el tamaño de las mismas, animadas por la prescripción de los gurús: “no automatice, elimine”, sin tener en cuenta las consecuencias que ello trae consigo.

Las organizaciones que aprenden. Esa es la nueva propuesta teórica que aparece con la publicación de “La quinta disciplina” (Peter M. Senge, 1990). Desde entonces, empieza a tomar fuerza la idea de que una organización que aprende es aquella que expande su capacidad de crear su propio futuro.

Sin que sea necesario ni posible agotar el problema de las modas ad-

ministrativas, en el sentido de hacer una configuración que contemple la totalidad de ellas, ni tampoco de hacer un rastreo exhaustivo de las aquí aludidas, es posible enunciar un conjunto de características comunes en muchas de ellas, si se tienen en cuenta los aportes de los autores presentados.

Según López (1998), las “modas administrativas” son un tipo de propuestas que se ofrecen a sí mismas como la gran solución a los problemas de la administración. Dicho ofrecimiento se divulga mediante un gran éxito editorial, que hace énfasis en el reconocimiento de autores muy connotados en los temas tratados y rodeados de una cierta atmósfera que les hace merecedores del calificativo “gurús”, lo que les permite, a estos últimos, recurrir a enunciados ex cátedra para dictaminar los procedimientos en la organización.

Así mismo, López afirma que, desde la perspectiva del pensamiento sistémico, es posible reconocer que las soluciones ofrecidas por las modas parecen estar parcializadas, puesto que, a pesar de que hacen énfasis en unos aspectos específicos de la organización y de la administración, tienden a ignorar otros; es decir, están parcializadas a lo que ellas ven como crucial para el éxito del negocio, ofreciéndose como solución de conjunto a los problemas administrativos. En tanto, podemos afirmar que: “el pensamiento sisté-

mico tiene una visión holísta y no parcializada de lo que es necesario para la buena administración. Las modas administrativas no pueden tener una visión más amplia, porque carecen del entendimiento general de la complejidad de la teoría administrativa y de lo que falta por lograrse en las disciplinas que asesoran a los administradores. Los propagadores de las modas administrativas están encontrando continuamente nuevas piezas del rompecabezas, pero fracasan al intentar encajar adecuadamente”. (Jackson, 1994)

El desarrollo de la educación en administración en Colombia ha estado caracterizado por una fuerte influencia del desarrollo de la teoría administrativa en Estados Unidos, y por un permanente estado de “actualidad” respecto al desarrollo de las diferentes propuestas administrativas en ese país, pues la diferencia entre la entrada en vigencia en EUA y en Colombia es mínima.

Con la salvedad del movimiento de mejoramiento industrial, las propuestas teóricas norteamericanas han sido acogidas e implantadas en Colombia en los períodos en que aún están en plena vigencia en Norteamérica, y las propuestas administrativas más recientes, a partir de 1980, han sido difundidas casi simultáneamente en ambos países.

Sin embargo, acota López (1998), dichas teorías se acogen, se ense-

ñan y se implantan luego en las empresas colombianas, generalmente en calidad de modas; es decir, sin diagnósticos previos, haciendo énfasis en las “intervenciones” y la aplicación de los procedimientos, sin buscar la adecuación y adaptación a la realidad particular de la empresa.

En la articulación de las propuestas de los autores presentados, se vislumbran indicios de que la acogida, enseñanza e implantación de las teorías, sin previos diagnósticos a la realidad de la empresa ni de sus necesidades y, por eso, sin buscar la adecuación y adaptación de dichas teorías a sus condiciones reales, han tenido como resultado que los esfuerzos invertidos en dichas implantaciones sean infructuosos. (López, 1998).

LA REFLEXIÓN ESTRATÉGICA COMO NUEVO CAMPO DE ESTUDIO Y DE ACCIÓN ADMINISTRATIVA

A mediados del siglo XX, después de haberse desarrollado el paradigma de la eficiencia operacional, mediante distintos modelos de administración y empresa que consideraban sus aspectos estructurales y humanos, pensadores de distintas disciplinas aportaron a la administración una concepción distinta, en la medida en que identificaban variables exógenas a la empresa y determinantes de su futuro, como el entorno de sus

imperativos, el cliente y sus expectativas, y el mercado con sus lógicas y dinámicas. No sólo Theodor Levi y Peter F. Drucker aportaron a la definición de las variables de entorno, de cliente y de mercado de la administración, para darle un objeto de trabajo al pensamiento estratégico, sino que también los matemáticos y programadores de operaciones, algunos seguidores del pensamiento estructuralista y sistémico, más los estudios de psicología y sociología industrial, contribuyeron con la matematización de la empresa y su sistematización como organización abierta al entorno y condicionada por éste. Las aplicaciones de los modelos matemáticos a las operaciones funcionales de la empresa, en búsqueda de saberes teóricos e instrumentales para los directivos; los modelos sociológicos de la industria, en donde se aplican las concepciones abstractas de Ludwic Von Bertalanfy; los estudios de Daniel Katz y Robert Khan; los estudios de Burns y Stalker; Lawrence y Lorsch, acerca del entorno de la empresa; los trabajos de los consultores desde la mitad del siglo XX, tanto ingleses como norteamericanos, que contribuyeron al desarrollo del pensamiento administrativo con un campo denominado: dirección estratégica.

Bajo supuestos de la teoría de sistemas, la teoría de juegos, los modelos matemáticos y los estudios psico-socio-antropológicos se inicia un nuevo campo para la disciplina, que consis-

te en la gestión estratégica que considera al futuro de la empresa en un entorno cambiante y saturado de incertidumbres, propias de las transformaciones sociales, políticas y culturales; en sí, un campo de reflexión y acción por parte de los directivos y ejecutivos, encargados de monitorear el entorno empresarial para derivar estrategias y planes de acción con sentidos reactivos y proactivos, para permitir a la empresa la supervivencia y el crecimiento.

Desde los años 50, la racionalidad administrativa encuentra en el pensamiento estratégico un nuevo campo de trabajo. Los estudios que iniciara el Boston Consulting Group con el fin de identificar las variables de planeación, los trabajos académicos de Fred David, Igor Ansoff, Russell Ackoff; así como los estudios y metodologías de análisis de entorno para diseñar estrategias, planes, acciones y medidas, por parte de universidades y escuelas como Harvard, The London School of Economics, en su relación con las firmas consultoras como Mac Kensey, Carnegie Mellow University, entre otros, fueron no sólo el material pedagógico para la enseñanza de la estrategia en pregrado y postgrado, sino que también establecieron unas bases filosóficas y metodológicas que sirvieron de referencia del pensamiento estratégico clásico, y cuya influencia en todas las escuelas y facultades de América y Europa va hasta finales de los años 80; época en la que los paradigmas vigentes y las concepcio-

nes y prácticas de la gerencia, con un claro enfoque instrumental, se ven profundamente cuestionados por efecto de la crisis económica y social, en medio de la incertidumbre de las empresas y sus naciones.

Desde los años 70 surge un área de trabajo diferente, que exige el desarrollo de competencias más allá de la productividad y la eficiencia operacional, y habilidades no sólo operativas sino también reflexivas y especulativas de pensamiento estratégico, de liderazgo, de interpretación de la realidad social y su dinámica de cambio y transformación, de innovación conceptual y crítica sistemática de los paradigmas anteriores.

La escuela de McGill, en cabeza de Henry Mintzberg, los estudios de Pascale, Hamel, Prahalad, Rumelt y Linda Smircich, en su crítica a la administración estratégica tradicional y el desarrollo del pensamiento estructuralista de Michael Porter, han aportado un amplio espectro para la investigación y la educación en dirección estratégica. Representan una nueva visión del pensamiento estratégico, que le permite integrar los saberes sociales y culturales, le exige replantear el método y el objeto, así como reconstruir el sentido social de la empresa y todo lo que le compete para perdurar.

La dirección empresarial se estableció como uno de los últimos temas o

subcampos de la disciplina de la administración, que delimita un área de trabajo que comprende la estrategia que relaciona el futuro, la perdurabilidad empresarial y el mejoramiento de la productividad, como camino para sostener la trayectoria de crecimiento y desarrollo de la empresa y las naciones.

Este campo, denominado pensamiento estratégico, plantea la reinterpretación de la disciplina administrativa, por cuanto se basa en un nuevo concepto de empresa y de su función social, que transforma los procesos educativos, epistemológicos y técnicos de la profesión. Es un cambio de concepción que exige la formación para el pensamiento y la acción, en la perspectiva del desarrollo social y económico de las naciones. Es la concepción del sentido social de la empresa, como célula básica de la sociedad y variable fundamental en la construcción de riqueza, y el logro de mejores niveles de calidad de vida.

Hoy, en pleno comienzo del siglo XXI, la disciplina de la administración ha comprendido que su sentido y función social es servir a los países y su gente, en la consecución de sus proyectos de vida, de manera viable y sostenible. La universidad también se hace responsable y propone la renovación curricular del programa de administración de empresas, para contribuir a la formación de directores de empresa capaces de

La administración es algo más que gerencia

realizar las transformaciones necesarias en las mismas, para que logren su cometido de perdurar en el tiempo, generando empleo y riqueza, capaces de visualizar el futuro y realizarlo, y competentes en estrategia y mejoramiento.

A MANERA DE CONCLUSIÓN: PLANTEAMIENTO PARA UNA NUEVA LÓGICA EN LA RECUPERACIÓN DE LA IDENTIDAD DISCIPLINAR

La concepción pragmática y funcionalista de la administración, durante el siglo XX, sin lugar a dudas le ha restado fortalezas académicas y disciplinares. Su visión de corto plazo y el afán por los resultados rápidos y espectaculares le condenaron a una crisis sostenida no sólo en su identidad científico social, sino también en sus propósitos pedagógicos y educativos.

El informe “Globe”, realizado por Robert House (1993), mostraba la necesidad de la formación para el liderazgo visionario, como respuesta a las crisis empresariales y sectoriales, entrado el mundo de la globalización. En el caso colombiano, la investigación en pensamiento y práctica gerencial colombiana, realizado por L. F. Restrepo (1998-2003), muestra también la emergencia de nuevos perfiles gerenciales, orientados al pensamiento sistémico y es-

tratégico, a la negociación con poder en las distintas transacciones empresariales, y alejados de los saberes tradicionales de la administración.

El grupo de estrategia de la Escuela de Negocios de Harvard (2003) se pregunta por el verdadero sentido de los saberes administrativos tradicionales. Joan Magretta (2003), por su parte, se pregunta ¿qué es la administración y qué hace el administrador?

En esta línea de reflexión, Philip Natterman y Constantinos Markides (2003) descubren cómo la falta de pensamiento estratégico original determina la convergencia estratégica como causa de la erosión de la rentabilidad de las industrias.

Frente a esta realidad, en la que la administración encuentra obstáculos para desarrollarse como disciplina, debido a su visión instrumental y funcional de la realidad, las investigaciones académicas demuestran la necesidad de transformar los procesos de generación de saber en la disciplina, integrar procesos pedagógicos orientados al desarrollo y potenciación de habilidades de pensamiento, reflexión, interpretación y creatividad, que vayan más allá de los contenidos sistemáticos, con pretensiones universalistas. En la época de los tratados de libre comercio, el papel de los administradores es trascendental, por cuanto la perdurabilidad de las naciones es posible gracias a la actividad empresarial con visión estratégica,

creativa y productiva sostenible. El programa académico de la Facultad de administración, en su renovación curricular propuesta, busca contribuir con el país y su desarrollo económico, con base en personas capaces de dirigir estratégicamente las empresas y de construir procesos gerenciales productivos y sostenibles.

Con esta metodología de contraste de los saberes enseñados y las realidades de dirección y gerencia, se busca que el trabajo autónomo del estudiante se realice diariamente en el contexto de la empresa. Así, toda asignatura y ejercicio del plan de estudios debe aplicarse en la empresa y debe generarse la documentación respectiva que será, a su vez, insumo de la evaluación del desempeño académico y del crecimiento intelectual del estudiante.

BIBLIOGRAFÍA

- Aktouf, Omar, 1998, *La administración: entre tradición y renovación*, Cali, Editorial Artes Gráficas del Valle, Impresores Ltda., tercera edición en español.
- Calderón, Gregorio, *et al*, 1996, *El administrador colombiano para el siglo XXI, su perfil de formación*, Manizales, Universidad Nacional de Colombia.
- Ceballos Ramírez, Alfredo, 2002, *¿Qué son las organizaciones?*, Bogotá, Universidad del Rosario, documento de trabajo.
- Chávez, Víctor, 1989, *Diagnostico administrativo*, México D.F., Editorial.
- Chiavenato, Idalberto, 2001, *Administración: proceso administrativo*, Bogotá, Mc Graw-Hill Interamericana S.A., tercera edición.
- _____, 2000, *Introducción a la teoría general de la administración*, México D.F., McGraw Hill Interamericana S.A., quinta edición, Martínez Trillas S.A.
- Chiavenato, Idalberto, 2002, *Administración en los nuevo tiempos*, Bogotá, McGraw-Hill Interamericana S.A.
- _____, 2001, *Administración para los nuevos tiempos* (revisión técnica de la traducción: Manuel Alfonso Garzón Castrillón), Bogotá, Editorial McGraw Hill.
- Cristóbal, Rafael, 2001, *Administración y dirección*, McGraw-Hill Interamericana.
- Crozier, Michel, 1962, *El fenómeno burocrático*, Buenos Aires, Amorrorto Editores.
- Cruz Kronfly, Fernando, 1981, *Hacia una redefinición del concepto de organización*, memorias del Segundo Encuentro de Investigadores en Administración, ICFES, Cali, Universidad del Valle.
- Dafi, Richard; Steers, Richard M., 1999, *Organizaciones*, México D.F. Editorial Limosa S.A.
- Dávila L., Carlos, 1985, *Teorías organizacionales y administra-*

La administración es algo más que gerencia

- ción, McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Dávila L., Carlos, *et al*, 1992, *Gerencia privada, gerencia pública, educación en Crisis*, Bogotá D.C., Uniandes.
- _____, 2001, *Teorías organizacionales y administración, enfoque crítico*, Bogotá, Editorial McGraw Hill, segunda edición.
- _____, 1991, *Ensayos sobre la educación*, monografías Facultad de Administración, No 24, Bogotá, Universidad de los Andes.
- Dessler, Gary, 1979, *Organización y administración*, España, Editorial Prentice Hall.
- Diez de Castro, Emilio; García del Junco, Julio; Jiménez, Martín; Periañez, Francisca, España, Aravaca, Madrid.
- Drucker, Peter, 2001, *La gerencia de la sociedad futura*, Bogotá, Editorial Norma.
- _____, 1999, *Gerencia para el siglo XXI*, Bogotá, Editorial Norma.
- _____, 1993, *Gerencia para el futuro*, Bogotá, Editorial Norma.
- _____, 1978, *La gerencia de empresa*, México, Editorial Suramericana.
- _____, 1986, *La nueva dimensión de la administración*, Bogotá, Editorial Norma.
- _____, 1993, *La sociedad postcapitalista*, Madrid, Editorial Apóstrofe.
- Elzoni, Amitai, 1979, *Organizaciones modernas*, México, Editorial Uthea, Grupo Noriega Editores.
- Dombois, Rainer, 1992, *Trabajadores en el cambio industrial*, Bogotá, Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Sociología.
- Fayol, Henri, 1984, *Administración industrial y general*, España, Editorial El Ateneo, décima edición.
- Garzón Castrillón, Manuel Alfonso, 2001, *Tendencias de los programas de administración de empresas*, Bogotá, Universidad del Rosario.
- Hall, Richard H., 1983, *Organizaciones: estructura y proceso*, Naucalpán de Juárez, Estado de México, Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., tercera edición.
- Heliriegel, Don; Slocum, John W., 1998, *Administración*, México D.F., Editorial Thomson Editores S.A., séptima edición.
- Katz, Daniel; Kant, Robert, 1979, *Psicología social de la organización*, México, Editorial Trillas.
- Klisberg, Bernardo, 1979, *El pensamiento organizativo de Taylor a la teoría de la organización*, Buenos Aires, Editorial Paidós.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 1980, "The management theory jungle revisited", *Academy of Management Review*, 5, pp. 175-187, Naucalpan de Juárez, Estado de México, McGraw-Hill Interamericana de México.
- Koontz, Harold; O'Donnell, 1976, *Curso de administración moderna*, Bogotá, Editorial McGraw Hill.

- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 1991, *Elementos de administración*, Naucalpán de Juárez, Estado de México, McGraw-Hill Interamericana de México.
- Koontz, Harold; Weihrich, Heinz, 2001, *Administración: una perspectiva global*, México D.F., McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Lawrence, Paul; Lorsh, Jn., 1967, *Organizaciones y medio ambiente*.
- Litterer, Joseph, 1979, *Análisis de las organizaciones*, Editorial Limusa.
- López Gallego, Francisco, 2001, "El surgimiento de EAFIT", *Revista Universidad EAFIT*, Medellín.
- López Gallego, Francisco, 1999, "La administración como sistema gnoseológico. En búsqueda de un objeto de estudio", *Revista Universidad EAFIT*, Medellín, febrero-marzo.
- _____, 1998, "Educación en administración y modas administrativas en Colombia", *Revista Universidad EAFIT*, Medellín, enero-marzo.
- Marrill Hard, Wood, 1971, *Clásicos de la administración* (compilado), México, Editorial Limusa.
- Martínez Fajardo, Carlos, 2002, *Administración de organizaciones*, Editorial e impresión Universidad Nacional de Colombia, tercera edición.
- MEN, DNP, 1990, Programa de Desarrollo Científico y Tecnológico, tomo 1, Bogotá, DNP.
- Mayo, Elton, 1959, *Problemas humanos de la civilización industrial*, Buenos Aires, Edición Nueva Visión.
- McGregor, Douglas, 1999, *El lado humano de las organizaciones*, Colombia, Editorial McGraw Hill.
- Mijalou, M. I. (S/F), *La revolución industrial*, Bogotá, Enfasar Editores.
- Morgan, Ganet, 1980, *Imágenes de la organización*, Bogotá, Editorial Alfa y Omega.
- Morin, Edgar, 1999, *Los siete saberes necesarios en la educación del futuro*, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO, USA.
- Minzberg, Henry, 1993, *El trabajo de la administración*, México D.F., Editorial Prentice May.
- _____, et al, 1998, *Estructure in five designing effective organizations*, Englewood Cliffs, NJ., Prentice Hall Inc.
- Parquet Follet, Mary, 1990, *La administración dinámica*, México, Editorial Herrero.
- Peters, Tom; Waterman, Robert, 1982, *In search of Excellence*, New York, Warner.
- Robbins, Stephen P., 1998, *Comportamiento organizacional*, Naucalpán de Juárez, Estado de México, Prentice Hall Hispanoamericana S.A., octava edición.
- Rodríguez de Rivera, 1999, *El concepto de organización*, España, Universidad de Alcalá.
- _____, 1999, *Introducción al estudio de la organización*, España, Universidad de Alcalá.

- Rodríguez, Manuel, *et al*, 1990, “Estado actual y perspectivas de la educación y la investigación en administración en Colombia”, *Misión de Ciencia y tecnología*, vol. II, Bogotá.
- Robbins, Stephen, 1995, *Comportamiento organizacional*, México D.F. Editorial Prentice Hall.
- Rubinshtein, Moshe; Firstenberg, 2001, *La organización pensante*, México D.F. Editorial Oxford Press.
- Sáenz Rouner, Eduardo, 1995, *Las facultades de administración en Colombia*, (respuesta al informe de la misión de ciencia y tecnología), Universidad Nacional de Colombia.
- _____, 1995, “Perfiles de empresarios y empresas en Colombia”, *Revista Innovar*, No 4, Universidad Nacional de Colombia.
- Talcott, Parsons, *Structure and process in modern societies*, Glencoe, III, The free Press.
- Taylor, Frederick, 1984, *Principios de la administración científica*, España, Editorial El Ateneo, sexta edición.
- Urwicik, L.; E.F.L., Brech, 1970, *La historia del management*, España, Biblioteca de la Empresa.
- Whyte, William, 1961, *El hombre organizacional*, México D.F., Fondo de Cultura Económica.
- Weis, Anita, 1994, *La empresa colombiana, entre la taylorización y la participación del taylorismo a la calidad total*, Bogotá D.C., Universidad Nacional de Colombia, Departamento de Sociología.
- Weber, Max, 1969, *Sobre la teoría de las ciencias sociales*, Barcelona, Editorial Planeta Agostini.
- Weber, Max, 1991, *¿Qué es la burocracia?*, Argentina, Editorial Leviatán. &