

Colección  
**Investigación**



Enfoques, Teorías y Perspectivas del  
**Administración de Empresas** y sus  
Programas Académicos





# Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos

*Marilú Tibusay Acurero Luzardo y Ana Cecilia Chumaceiro Hernández*  
Editoras/compiladoras

## *Autores*

*Yolanda Patricia Cardona Arce  
Ana Cecilia Chumaceiro Hernández  
Leonardo Beltrán Pinto  
Antoni Max Contreras Rodríguez  
Marilú Tibusay Acurero Luzardo  
Carlos Elías Gómez Díaz  
Efraín Gómez Martínez  
Stiven Vitola Zambrano  
Jaime Enrique Arce Náder  
Lucimio Levis Jiménez Paternina  
Katia Kiseth Caldera Prado*



2018

Este libro es resultado de investigación, evaluado bajo el sistema doble ciego por pares académicos.

## **Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

Noel Morales Tuesca

### **Rector**

Alfredo Flórez Gutiérrez

### **Vicerrector Académico**

Jhon Víctor Vidal

### **Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Innovación**

Luty Gomezcáceres

### **Director de Investigaciones**

Jorge Luis Barboza

### **Coordinador Editorial CECAR**

Editorial.cecar@cecar.edu.co

### **Colección Investigación**

© 2018. Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos.

**ISBN:** 978-958-8557-66-3 (digital)

**DOI:** <https://doi.org/10.21892/9789588557663>

**Editores/compiladoras:** Marilú Tibusay Acurero Luzardo y Ana Cecilia Chumaceiro Hernández.

**Autores:** Yolanda Patricia Cardona Arce, Ana Cecilia Chumaceiro Hernández, Leonardo Beltrán Pinto, Antoni Max Contreras Rodríguez, Marilú Tibusay Acurero Luzardo, Carlos Elías Gómez Díaz, Efraín Gómez Martínez, Stiven Vitola Zambrano, Jaime Enrique Arce Náder, Lucimio Levis Jiménez Paternina, Katia Kiseth Caldera Prado.

Sincelejo, Sucre, Colombia.

Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración y sus Programas Académicos / Marilú Tibusay Acurero Luzardo... [y otros diez]. - Sincelejo : Editorial CECAR, 2018.

170 páginas : ilustraciones, gráficas, tablas ; 23 cm.

Incluye referencias bibliográficas al final de cada capítulo.

ISBN: 978-958-8557-66-3 (digital)

1. Administración - ARMARC 2. Empresas - ARMARC 3. Empresas Dirección - ARMARC 4. Empresas Administración - ARMARC 5. Administradores Universitarios - ARMARC 6. Créditos Académicos 7. Disciplina Universitaria I. Acurero Luzardo, Marilú Tibusay II. Chumaceiro Hernández, Ana Cecilia III. Jiménez Paternina, Lucimio Levis IV. Arce Nader, Jaime Enrique V. Cardona Arce, Yolanda Patricia VI. Contreras Rodríguez, Antony Max VII. Beltrán Pinto, Leonardo VIII. Gómez Martínez, Efraín IX. Vitola Zambrano, Stiven X. Gómez Díaz, Carlos Elías XI. Caldera Prado, Katia Kiseth XII. Título.

658 E5699 2018

CDD 21 ed.

CEP - Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Biblioteca Central - COSiCUC

## Tabla de Contenido

<i>Presentación</i> .....	5
<i>Introducción</i> .....	7

### *Capítulo 1*

<b>HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS PROFESIONALES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b> .....	11
--	----

Yolanda Patricia Cardona Arce  
Ana Cecilia Chumaceiro Hernández

### *Capítulo 2*

<b>ENFOQUES TEÓRICOS QUE SOPORTAN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b> .....	37
---	----

Leonardo Beltrán Pinto  
Antoni Max Contreras Rodríguez

### *Capítulo 3*

<b>TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS: UNA VISIÓN GLOBAL DESDE EL INICIO DE LA HUMANIDAD</b> .....	73
--	----

Marilú Tibusay Acurero Luzardo  
Carlos Elías Gómez Díaz

### *Capítulo 4*

<b>PANORAMA NACIONAL DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</b> .....	119
---	-----

Efraín Gómez Martínez  
Stiven Vitola Zambrano

## Contenido

### *Capítulo 5*

#### **PANORAMA INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL CARIBE (CECAR) ..... 139**

Jaime Enrique Arce Náder

Lucimio Levis Jiménez Paternina

Katia Kiseth Caldera Prado

Los programas académicos de Instituciones de Educación Superior deben orientarse y ajustarse eventualmente a las demandas sociales y económicas del entorno local, regional y mundial; es por ello que surge la necesidad de conocer los fundamentos teóricos y epistemológicos que los soportan, las principales disciplinas que los conforman, así como los distintos los procesos históricos de desarrollo que han tenido hasta llegar a la actualidad. De igual manera se requiere comprender la dinámica del territorio y las tendencias de frontera que van a determinar el camino del quehacer de los programas en los años venideros.

Este libro resultado de investigación, permite además de hacer una revisión general de los fundamentos teóricos y epistemológicos de los Programas de cada Programa, establecer aquellos elementos diferenciadores que hacen pertinente y único la oferta proporcionada por la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR. Para ello los autores compararon distintos programas en el orden nacional, analizaron el desempeño de los egresados en el entorno y la preponderancia del programa en el desarrollo regional.

Este producto de nuevo conocimiento, que se generó con la participación de la mayoría de docentes de los programas de la Corporación, servirá de guía y de base para una planificación prospectiva que conlleve a la realización de ajustes curriculares pertinentes que conlleven a una mejora práctica docente y a una formación más pertinente de nuestros estudiantes. No me queda más que reconocer el esfuerzo de los autores, exhortarlos a impulsar su aprovechamiento para el desarrollo de cada programa y recordarles la importancia que tiene lo hecho para el avance de nuestra institución en particular y de la educación superior, en general.

*Jhon Víctor Vidal Durango*  
Vicerrector de Ciencia, Tecnología e Innovación  
Corporación Universitaria del Caribe CECAR



El libro del Programa Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR), es un constructo sistematizado, colaborativo y reflexivo de los docentes del Programa Administración de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativa de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR por desdeñar los orígenes histórico, la formación teórica y los principales tendencia de la administración como ciencia. Para clarificar el horizonte, se analizan teóricamente los principales enfoques que lo soportan, con una visión global y en contexto con la Región y su entorno.

El trabajo desarrollado es una obra de investigación documental, enmarcado en los estudios de carácter cualitativo que expresa el interés de los docentes por indagar desde el punto de vista científico los orígenes, estructura, fundamentación entre otros aspectos de los Programa Administración de Empresas en diversas Universidades, así como temas relacionados con el área de estudio, para así contribuir con la formación especializada de los jóvenes y consolidar los elemento de carácter epistemológico y axiológicos que orientan al Programa Administración en CECAR.

Ha sido pensado para diversos públicos tales como estudiantes, docentes, investigadores y estudiosos del área, quienes encontrarán en él un análisis reflexivo y un aporte para clarificar la discusión de observación de la Administración como ciencia, arte o disciplina. El libro está estructurado en cinco capítulos, cada uno redactado según la visión particular de sus autores, quienes bajo la dirección de un marco metodológico común previamente establecido elaboraron la producción del mismo, asumiendo posturas críticas y convergentes en la discusión de los autores.

El primer capítulo, “Historia de la Administración de Empresas”, elaborado por Cardona y Chumaceiro, constituye una aproximación a la historia de la Administración y la influencia del saber en la creación de

## Introducción

programas académicos universitarios de Administración de Empresas. Describe el inicio del programa como una disciplina científica, las teorías que influenciaron en la evolución y los fundamentos teóricos que han sido la base de los programas de formación universitaria. Finalizando en el reflejo de las bases históricas en los diferentes aspectos curriculares del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR.

El segundo capítulo, “Enfoques teóricos que soportan el Programa Administración de Empresas”, realizado por Beltran y Contreras, quienes presentan una compilación de diferentes enfoques y teorías que vertebran la disciplina administrativa, desdibujan una línea del tiempo iniciada con la aparición de las diferentes tendencias epistemológicas y los principales tratadistas de la Teoría Administrativa, tomados en cuenta como objetivo principal de este apartado del estudio, expresando además la complementariedad de los enfoques de la administración.

El tercer capítulo, “Tendencias administrativas: una visión global desde el inicio de la humanidad”, fue escrito por Acurero y Gómez, quienes recopilan información sobre las transformaciones suscitadas en la administración desde el inicio de la humanidad; profundizando en la hermenéutica de las tendencias administrativas y estableciendo posiciones paradigmáticas en cuanto a las diferentes teorías y tendencias administrativas existentes, vistas desde la óptica crítica de los principales autores de la administración y tomando en consideración las exigencias del entorno del momento.

El cuarto capítulo, “El panorama Nacional del Programa Administración de Empresas”, aborda temas en cuanto a las primeras ofertas académicas del programa y los enfoques hacia la productividad de las organizaciones respondiendo a las necesidades de los empleadores de la zona, quienes buscan la optimización de los recursos en la producción de bienes y servicios. No obstante el papel que juegan las universidades es el ofrecimiento de programas académicos con calidad, que garanticen la formación de profesionales comprometidos con el desarrollo de la nación, mejorando la competitividad de las empresas.

Finalmente, el quinto capítulo, “Panorama local del Programa Administración de Empresas de La Corporación Universitaria del Caribe

## Introducción

(CECAR)”, analiza los diferentes acontecimientos más resaltantes en cuanto a la creación del Programa Administración de Empresas de CECAR, revisando las teorías de críticos de la administración que han marcado la pauta en cuanto a la competitividad del sector empresarial, característica principal del factor identitario del programa; el cual se articula con la misión institucional, del programa, los objetivos de desarrollo sostenible, la investigación y la proyección social.

*María Elena Pérez Prieto*



## Capítulo 1

# HISTORIA DE LA ADMINISTRACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS PROFESIONALES DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Yolanda Patricia Cardona Arce<sup>1</sup>  
Ana Cecilia Chumaceiro Hernández<sup>2</sup>

### Resumen

---

El presente Capítulo forma parte del libro Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas Académicos, el cual pretende describir la historia de la Administración desde su origen como disciplina y ciencia. Partiendo de este punto, el argumento de la pertinencia de esta en el desarrollo de los programas académicos universitarios. Es evidente que la Administración se encuentra estrechamente relacionada con el hombre, desde que este usó el razonamiento. A lo largo de la evolución histórica del hombre, la necesidad de planificar, organizar, dirigir y controlar siempre ha existido, aunque enfocada de maneras distintas, según la necesidad y contexto de cada pueblo o sociedad. Así, entonces, delimitar tareas, tomar decisiones, planear e incluso liderar, para llevar a cabo acciones

---

1 Colombia. Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo electrónico: yolanda.cardona@cecar.edu.co. Magister en Dirección de empresas y Organizaciones Turísticas. Especialista en Gerencia de Proyectos. Administradora de Empresas. Docente-Investigadora.

2 Grupo Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Colombia. Corporación Universitaria del Caribe, CECAR. Correo electrónico: anachuma@gmail.com. Posdoctorada en Estado, Políticas públicas y paz social. Dra. Ciencias Políticas. Especialista en Gerencia Tributaria. Licenciada en Administración mención Gerencia Industrial. Docente-Investigadora. Grupo Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Categorizada por COLCIENCIAS nivel ASOCIADO. ORCID ID: 0000-0002-8539-2853

dirigidas a alcanzar algún objetivo, siempre ha resultado necesario. La metodología del artículo fue abordada desde el análisis histórico de la Administración de Empresas y su influencia en el desarrollo de los programas académicos universitarios, según la realidad y el contexto en que se desarrolla. Para cumplir con el objetivo trazado, se describirá —de manera cronológica— los orígenes y los hechos relevantes desde el momento que se empezó a forjar la Administración como una disciplina científica. Asimismo, las teorías que influenciaron en su evolución y los fundamentos teóricos, siendo estas las bases actuales sobre la que se fundamentan los programas de formación universitaria. Los resultados estarán determinados por la evidencia académica, que demuestra cómo los aportes históricos de los orígenes de la Administración, se han reflejado en los aspectos curriculares del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe—CECAR

**Palabras clave:** historia, revolución industrial, Administración, teorías administrativas, organizaciones, Administración de Empresas.

## Abstract

---

This chapter is part of the book Approaches, Theories and This chapter is part of the book Approaches, Theories and Perspectives of Business Administration and its Academic Programs, which aims to describe the history of the Administration from its origin as a discipline and a science. Starting from this point, the argument of the relevance of this in the development of university academic programs. It is evident that the Administration is closely related to man, since he used reasoning. Throughout the historical evolution of man, the need to plan, organize, direct and control has always existed, although focused in different ways, according to the need and context of each people or society. So, then, delimit tasks, make decisions, plan and even lead, to carry out actions aimed at achieving some goal, has always been necessary. The methodology of the article was approached from the historical analysis of the Business Administration and its influence on the development of university academic programs, according to the reality and the context in which it is developed. In order to comply with the objective outlined, the origins and relevant events will be described chronologically from the moment the Administration was first established as a scientific discipline. Also, the theories that influenced its evolution and the theoretical foundations, these being

the current bases on which the university education programs are based. The results will be determined by the academic evidence, which shows how the historical contributions of the origins of the Administration have been reflected in the curricular aspects of the Business Administration program of the Corporación Universitaria del Caribe—CECAR

**Keywords:** history, industrial revolution, Administration, administrative theories, organizations, Business Administration

## Introducción

A lo largo de la historia el desarrollo y evolución de la administración como rama del conocimiento, ha sido efecto de los procesos que se presentaron en la sociedad siglos atrás, por lo que su progreso de carácter científico ha sido lento. Sólo a partir del siglo XIX, es donde la disciplina mostró un desarrollo medianamente significativo. No es sino hasta la época contemporánea, que se reconoce a la administración como ciencia y se evidencian signos de desarrollo, innovación, gestión, creatividad, competencias, procesos, estrategias que la complementan para optimizar los tiempos y recursos para obtener el mejor beneficio de ellos y alcanzar objetivos.

El presente estudio, constituye una aproximación a la historia de la Administración y la influencia del saber en la creación de programas académicos universitarios de Administración de Empresas. Siendo consecuente con el objetivo del capítulo, se describirá cómo empezó a forjarse como disciplina científica, las teorías que influyeron en la evolución y cómo estos fundamentos teóricos han sido la base de los programas de formación universitaria. El capítulo finaliza demostrando cómo estas bases históricas se reflejan en los aspectos curriculares del programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR.

## Metodología

El estudio que ocupa a este capítulo es de carácter descriptivo, con un enfoque de tipo hermenéutico. Por lo cual, se hace revisión documental a través de artículos en bases de datos, libros, capítulos de otros autores en revistas científicas nacionales e internacionales, páginas web y tesis doctorales, con el fin de elaborar un documento que integre las distintas posiciones para buscar el objetivo principal hacia el estudio de la historia de la Administración como ciencia y de la injerencia de ésta en la formación profesional del Administrador de Empresas. Se llevaron a cabo los siguientes momentos:

- Fase I. Descripción del papel de la Revolución Industrial en el surgimiento de la Administración como ciencia, para ello, se realiza revisión de fuentes secundarias.
- Fase II. Identificación de las bases teóricas de la administración como ciencia en el siglo XIX y XX.
- Fase III. Análisis de los hechos históricos de la administración en el currículo del programa de Administración de Empresas.
- Fase IV. Espacio para las reflexiones finales y conclusiones

### **Surgimiento y evolución de la Administración en los siglos XIX y XX.**

Es de resaltar que “antes de la revolución industrial, la actividad agropecuaria era la base más sólida de riqueza, por lo que será fácil suponer la importancia del campo para la acumulación de capitales que hicieron posible la industrialización” (Ximénez). Es claro entonces que no habría sido posible la industrialización sin los grandes aportes de la revolución agraria, la humanidad avanzó un peldaño lo suficientemente importante como para mejorar notablemente la calidad de vida de las personas.

De acuerdo con Eric Jones citado por Mokyr (1987) “la agricultura contribuyó de modo real, aunque complejo, a la aparición del industrialismo en Gran Bretaña” (p. 444). Un industrialismo que afectó la industria siderúrgica, la industria de la transportación y por supuesto el comercio mundial.

La industrialización no sólo se veía reflejada en el paso de una mano de obra artesanal y doméstica hacia una mano de obra industrial sino en el cambio que tenía para la sociedad y el significado a fondo de tal proceso de transición: con la revolución industrial el trabajo parcial de la labor artesanal no era rentable, el trabajador doméstico trabajaba ciertas horas en producción y en el resto del tiempo debía atender sus cultivos fuentes de recursos de materia prima.

El cambio de “vida doméstica” a una “vida industrial” conllevó a perder ese estilo de producción más libre y holgado a uno en el que además de requerir disciplina también exigía regularidad y constancia por lo que gran cantidad de mano de obra doméstica se vio obligada a ser empleada en las fábricas con bajos sueldos y excesivas horas laborales para poder sobrevivir.

Como un aspecto que favoreció la industrialización se encuentra el crecimiento demográfico dado que ahora se contaba con gran cantidad de mano de obra, un exceso de mano de obra que por ende producía los efectos contrarios a una mano de obra escasa en términos de costos. Por otro lado, el crecimiento demográfico además implicó la necesidad de abastecimiento a la población.

De lo que se trató entonces fue de una forma de producción masificada que además condujo a la estandarización de los productos, la importancia realmente radicaba en producir más y de mejor manera con el apoyo de la máquina. El uso de la máquina conllevó a la producción en serie, a la masificación de los productos y a aumentar los niveles de producción. Es claro que, la antigua producción artesanal no podría abastecer los mercados como si lo podría hacer ahora una producción en serie que aumentaría de manera notable la productividad y generaría mayor riqueza.

La nueva forma de producción ahorra costos porque se hacía más en menor tiempo lo que significaba menos horas empleadas para elaborar más productos, minimizar y controlar el tiempo de producción, en términos de eficiencia. Es decir, hacer más con menos y con eficacia para lograr lo propuesto. Esa era precisamente la mentalidad de producción en las fábricas: producir sinergias entre la eficacia y la eficiencia para lo cual se debían prevenir los errores durante la manipulación de las máquinas que pudieran crear desperdicios.

Para ello, la estandarización de procesos y productos fue desde ese entonces un mecanismo para incrementar las denominadas economías de escala: la producción en serie aumenta el número de productos por ciclo, menos ciclos y más productos con lo que se disminuye el coste unitario del mismo.

Según Dicknes (1954) esta revolución surge a partir de la invención de la máquina de vapor en Inglaterra en el siglo XVIII, extendiéndose su uso a países como Francia, Alemania, Estados Unidos, Bélgica, y posteriormente hacia Rusia y España, lo cual trajo como consecuencia la migración masiva del campo para las ciudades, trayendo como consecuencias la creación de nuevos sistemas de transporte, el fomento a las ciencias aplicadas y la promoción de la mano de obra productiva cualificada.

Estas formas de producción apoyadas en la estandarización de los procesos y de los productos implicó el concepto de calidad para asociarlo al grado en que ese producto cumplía con las especificaciones técnicas requeridas y el obrero como el administrador de la máquina era el responsable de hacer productos aceptables de acuerdo a los estándares establecidos.

En la producción artesanal, la calidad del producto se apoya en un proceso más personal del “cómo” el artesano lo elaboraba, con la producción industrial la calidad viene a estar determinada por la relación precio-beneficio que resulte de los procesos productivos, de este modo, los talleres convertidos en pequeñas fábricas de producción masiva exigían la aparición de los primeros inspectores de la calidad ante la necesidad de producir acorde a la demanda y es a partir de este momento en el que se inicia la evolución de los procedimientos para valorar la calidad de los productos terminados.

Con todo lo anterior, fue evidente que las formas tradicionales de administrar los procesos de producción empezaron a sufrir transformaciones importantes hacia finales del siglo XIX y principios del siglo XX, para ese momento histórico era necesario implementar mecanismos que no solo lograran efectividad para una mayor productividad sino lograr el aseguramiento de la calidad, por lo que, cambiar los modelos administrativos era entonces una nueva labor que tendrían los patronos en las fábricas.

De igual manera, es a partir de este siglo donde se aprecian los postulados taylorista, los aportes fordistas y los principios de Fayol; y se han visto los estilos administrativos de producción desde la visión de las diferentes escuelas como el de la escuela de ingeniería, cuyos enfoques son los estrictos controles, una disciplina profunda, un extremo racionalismo, la lógica, y la formalidad. Esto es clave para comprender cómo la formación se vio influenciada por los aconteceres de la revolución industrial; y de ésta en comunión con los estilos administrativos imperantes para la primera mitad del siglo XX cuyas vertientes han tenido transcendencia en la historia de la administración organizacional.

En la actualidad se ha evidenciado una evolución sustancial en torno a grandes empresas y el desarrollo administrativo liderado por los países industrializados económicamente, donde la mayoría de las necesidades sociales como salud, seguridad, educación, alimentación y otras son confiadas directamente a organizaciones como industrias, escuelas, hospitales y universidades, que son administradas por grupos capacitados según su labor. Sin embargo, fue hasta el siglo XIX durante la Revolución Industrial (1886), cuando la administración obtuvo importancia, se pudieron ver periodos de desarrollo e innovación más rápidamente, añadiéndose varios cambios a lo largo de la historia, surgiendo en esta época la necesidad de generar teoría y el cuerpo metódico de conocimientos teóricos sobre la administración, impulsado todo ello por las grandes empresas industriales con producción a gran escala que requerían de nuevas formas organizativas y prácticas administrativas.

García (2004) enumera algunas consecuencias de esta revolución:

- Tecnológicos: uso de materiales como el hierro y acero, nuevas fuentes de energías como el carbón y máquinas para hilar y para tejer, además de la de vapor en sí misma. mejoras de los transportes (trenes y barcos de vapor).
- Económico: estas mismas máquinas permiten el incremento de la producción con menor uso de mano de obra humana. División del trabajo y especialización de la mano de obra. El campo deja de ser la primera fuente de riqueza por el aumento de la industria y el comercio internacional.

- Sociales y Culturales: propiamente de las migraciones del campo hacia la ciudad. Crece la interacción entre la ciencia y la industria. Nace la clase obrera y los movimientos de protesta. Crecen los conocimientos científicos y técnicos.
- Agrícola: la agricultura mejora lo cual permite el suministro de alimentos para una creciente población.

En una concepción muy aplicada a la realidad del entorno inmediato en el cual se ha desenvuelto el hombre “la administración” parte, desde su naturaleza misma de la idea del uso apropiado de los medios o recursos en la búsqueda o consecución de ciertos objetivos que nacen de la mentalidad del hombre como ser racional. Desde los primeros estadios de la vida los seres humanos han visto la necesidad de organizar, dirigir y controlar dado que los mismos acontecimientos del día a día le han llevado a entender e involucrarse en tales dinámicas.

### **Aportes de la Teoría Científica a la Administración.**

En sus orígenes, y especialmente por los planteamientos de Taylor, la administración se ha considerado como una disciplina entendida por su conocimiento sistemático, racional, riguroso y efectivo, es decir, la administración de la sociedad industrial y pilar del desarrollo del capitalismo occidental está asociada al concepto de gerencia, la cual se define como el órgano de la sociedad encargado de hacer productivos los recursos y su optimización.

Como disciplina, “la administración” hace sus principales ecos a principios del siglo XX, los cambios mundiales en el comercio abanderados por la Revolución Industrial y sus grandes y extensos impactos conllevaron a que el pensamiento humano se centrara en la producción en masa. La masificación de los productos para satisfacer necesidades siempre imperantes en la sociedad. La administración científica fue descrita por autores como Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilbreth como un modelo en donde la producción, la investigación y el análisis de operaciones empresariales se relaciona con el estudio de tiempos y movimientos, la planeación y el control, la distribución de equipos en las plantas y la administración del recurso humano” (Hernández, 2011, p. 41). Estos aspectos relevantes de la administración científica, fueron motivados

por la necesidad de aumentar los niveles de producción en las empresas porque la sociedad ya venía en un proceso de cambio social y político que por supuesto afectó de manera crucial la economía de los países.

La administración científica tiene anclada sus raíces en las experiencias adquiridas por Taylor durante la investigación con base a la observación y a la práctica en las denominadas fábricas de producción, Taylor como el “Padre de la Administración científica” abordó por muchos años casos en estos entornos productivos que le permitieron exponer sus teoría administrativa de manera amplia en su obra “Los principios de Administración científica” de 1911.

Los fundamentos del Taylorismo como también es llamada la administración científica se apoyan en “un estudio sistemático sobre las mejores condiciones posibles para el trabajo, el aumento de la productividad por los obreros, combatiendo el mal uso de las máquinas, eliminando el ocio o tiempo improductivo y buscando una buena relación patrono – obrero” (Gismano & Schwerdt, 2012, p. 4).

Entender las bases de la administración científica es clave para comprender el comportamiento de las organizaciones en el análisis de la historia empresarial global, si bien es cierto que en cada región del mundo la forma de administrar de las organizaciones se apoya fuertemente en los factores socioculturales y las tendencias hacia las teorías administrativas imperantes en la época, también es cierto que los modelos administrativos de las grandes potencias mundiales han sido históricamente un referente importante para los países emergentes y subdesarrollados.

La comprensión de la teoría tayloriana parte de la comprensión del pensamiento del ingeniero industrial Frederick Winston Taylor teniendo en cuenta no sólo su perfil de formación sino las condiciones que le rodearon durante su vida. Taylor, un norteamericano nacido en Filadelfia, EE.UU (1856 – 1915) justamente cuando la Revolución industrial venía afectando notablemente los escenarios sociales y empresariales, tuvo su primera escuela de formación en el seno de “una familia de cuáqueros o sociedad religiosa de amigos que tenían principios rígidos, una educación basada en la disciplina, la devoción al trabajo y al ahorro” (Jaúregui, 2007, p. 3).

El entorno familiar, social y cultural de época constituye las bases de la orientación de Taylor por el estudio de la ingeniería industrial una

carrera para gente disciplinada en la que se busca la planificación, el diseño, la operación y control de los sistemas productivos de manera eficiente. Asumiendo el rol de obrero por muchos años Taylor expone con mucho criterio los principios de lo que llama administración científica, un estilo de dirigir los procesos basados en la rigurosidad y exactitud de la ciencia, el estudio de tiempos y movimientos y la exhaustividad y meticulosidad en las rutinas de trabajo, a lo que muchos otros teóricos han criticado como inhumano y algo despiadado, adecuado para ese lapsus de tiempo y para organizaciones puntuales.

Al respecto Mayol (2013) citando a Dávila (2001) expone que “Taylor y su administración científica respondieron a una necesidad específica del momento, se puede afirmar que el taylorismo fue acertado para el aumento de la productividad” (p. 197), por su parte nuevamente Mayol (2013) citando a Hindle (2008) agrega “la administración científica fue la primera gran idea de administración para alcanzar una audiencia masiva”, pero en el mundo del despreocupado trabajo de hoy en día hay muy poco lugar para las ideas de Taylor” (p. 198).

Es claro entonces que aun cuando los estilos administrativos del taylorismo han tenido grandes repercusiones en la actualidad son útiles para ciertas organizaciones y para ciertos momentos. Por otra parte, el aspecto algo hostil de este tipo de administración muestra que el lado humano de los obreros que se veía afectado con los estrictos controles aplicados en las fábricas que aunque no fueron desconocidos por su Taylor si fueron antepuestos por ser considerados de cierto modo como secundarios y poco relevantes, superados por supuesto por la necesidad de reducir los problemas de productividad de la época. Dada las crisis que venía atravesando el mundo por la naciente situación de la Primera Guerra Mundial y las repercusiones mucho más tarde de la crisis de 1929 en los EE.UU.

### **Seguidores y oponentes de la administración científica**

Los ideales de Taylor fueron en cierta forma adoptados por los esposos Frank y Lillian Gilbreth quienes coincidieron en la época (1904) con la administración de su propia empresa contratista de la construcción, Gilbreth fue pionera en obtener el título de psicóloga industrial y en unión con su esposo que era ingeniero aplicaban los principios de eficiencia resultados

de sus estudios y que se apoyaban en los fundamentos taylorianos. Las asesorías de los esposos Gilbreth eran parte práctica de su vida real al tener que administrar su empresa y su familia conformada por 12 hijos. (Paolini, Denda, & Tirachini, 2016, p. 58)

Las grandes aportaciones de Frank y Lillian Gilbreth estribaron en considerar “el factor humano en los métodos de trabajo, humanizar el trabajo, es decir, la dirección puede lograr mayor productividad en un ambiente más placentero” sumado a sus aportes como asesora en empresas como General Electric, e investigaciones en procesos de fabricación, obtuvo grandes logros al ser la primera mujer en una escuela de ingeniería en EE.UU. La fusión importante entre los estudios de psicología de Lillian y los principios de la ingeniería de Frank hicieron grandes aportaciones a las formas administrativas de la época. Paolini & otros (2016).

Por otro lado, contemporáneo con Taylor apareció en escena el empresario más destacado de la industria automotriz en los Estados Unidos en las primeras décadas del siglo XX: Henry Ford, quien para la época aplicaría no sólo los principios taylorianos sino su propio modelo de producción en cadena conocido como el *fordismo* añadió a ese segmento de negocio los principios de la especialización del trabajo, la transformación del esquema industrial y la reducción de costos” (Vidal, 2011, p. 123), pero que contrario al énfasis del taylorismo en la organización de un trabajo científico y los bajos salarios a los obreros utilizó la estrategia del salario justo (muy elevado según muchos para la época) y para elevar la producción, conseguir costos unitarios bajos muy competitivos que le permitieran extensión de mercados.

El modelo *Taylor-fordista* resultó ser un matrimonio que arrojó como producto el estilo administrativo de las organizaciones tradicionales bien llamadas mecanicistas por sus características basadas en los procesos rutinarios y estrictos, muy apegados a los manuales y los reglamentos. De acuerdo Jaua (1997) citando a Alonso (1991) este modelo tiene como principales fundamentos:

La estructura centralizada y jerárquica, la división del trabajo, la escasa o nula autonomía de los trabajadores, el exceso de inventario debido a la producción masiva y seriada, los procesos segmentados y repetitivos, la baja calificación laboral y el

control de los tiempos y movimientos en los que los obreros no eran más que una extensión de la máquina. (p. 4)

Los estilos administrativos que causaron organizaciones mecanicistas se acomodaban a una época de entornos predecibles donde tal modelo se ajustaba. Sin embargo, el caso de Henry Ford que alcanzó gran éxito con su modelo T es un ejemplo claro de que tales estilos administrativos y estructuras mecánicas pudieron ser eficientes para la primera mitad del siglo XX pero no para la etapa siguiente que tendría como principal acontecimiento la 2da Guerra Mundial con la que el entorno se tornaría algo inestable e impredecible y causaría problemas para los estilos ya tradicionales y algo inapropiados de administración y estructura organizacional.

Con relación a ello Vidal (2011) citando a Neffa (1989) “la articulación *Taylor – fordista* constituye un modo de organizar las empresas, la producción y los procesos de trabajo que por su rigidez e incapacidad de ajuste rápido tienen serias dificultades de adaptación a cambios cualitativos y cuantitativos de la demanda” (p. 125), lo que implica que los principios Taylorianos y los aportes significativos del fordismo a la producción industrial tuvieron lo que podría llamarse: *Su época floreciente*, aun cuando tales aportes siguen siendo adaptadas por ciertas organizaciones con alguna efectividad.

### **Aportes de la Teoría Clásica a la Administración**

Por otro lado, a la administración científica “Taylorista” le sigue la teoría clásica cuyo precursor es Henri Fayol (1841-1925) que al igual que Taylor también estuvo influenciado por los revuelcos de la revolución industrial y se formó como ingeniero de minas, una formación exigente de las escuelas norteamericanas basadas en principios de disciplina, racionalidad y rigidez. De acuerdo a Fayol la administración es el proceso de Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, es decir, lo que se denominaría el proceso administrativo.

Fayol argumenta que “administración” y “organización” se pueden aplicar de manera sinónima, sin embargo, es preciso establecer diferencias entre estos términos. La organización es una estructura estática y limitada (forma) mientras la administración son procesos relacionados y unificados que la organización no puede por su cuenta abarcar. Dentro

de los principios de la teoría clásica es clave resalta su afinidades con los principios taylorianos: la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, el orden y la centralización, mientras que en oposición se encuentra la equidad, el espíritu de equipo, la remuneración del personal, la estabilidad del personal y el espíritu de equipo. (Jaramillo, 2006, p. 4).

Como se aprecia, los postulados taylorista, los aportes fordistas y los principios de Fayol han visto los estilos administrativos de producción desde la visión de las escuelas de la ingeniería cuya enfoques son los estrictos controles, una disciplina profunda, un extremo racionalismo, la lógica, y la formalidad. Esto es clave para comprender como la formación se vio influenciada por los aconteceres de la revolución industrial y de esta en comunión con los estilos administrativos imperantes para la primera mitad del siglo XX cuyas vertientes han tenido transcendencia en la historia de la administración organizacional.

### **Evolución de la definición de la Administración como Ciencia**

La administración ha sido considerada en muchas ocasiones como una ciencia integral, donde tiene cabida varias ramas que hacen de ésta una disciplina holística, ya que integra saberes de la sociología, psicología, ingeniería, antropología, filosofía, epistemología, entre otras; sin embargo, existen algunos autores que no consideran a la Administración como una ciencia, como también hay algunas posiciones en las que la define como una ciencia, técnica y arte. Se puede afirmar que la administración es una de las ciencias más ubicuas y difusas en todas las sociedades, encontrándose en hogares, iglesias, gobierno y empresas económicas de todos los pueblos. Es y siempre ha sido una poderosa herramienta de los líderes.

Si se analiza el concepto de la Administración, desde el punto de vista de la Escuela Clásica y Neoclásica, los autores identifican las funciones del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr objetivos empresariales, satisfaciendo las necesidades del mercado.

Hitt, Black y Porter, definen a la Administración “como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo tareas en un entorno organizacional” (Robbins & Coulter, 2009). Otra definición, se centra en que la tarea de

la Administración consiste en interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante planeación, organización, dirección y control de las actividades realizadas en las diversas áreas de la empresa para conseguir tales objetivos. (Chiavenato, 2001)

Una concepción más integral de la administración y que estaría enfocada en las Escuelas Humanista y Sistémica, es la que postula el americano Harold Koontz, como el Proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos, que trabajan en grupos, cumplen metas específicas de manera eficaz. (2012)

De acuerdo a los enfoques descritos anteriormente, se puede concluir que el objeto de estudio de la Administración son las organizaciones; su dirección, las técnicas de dirección, la transformación y adaptación de las organizaciones, la teoría de la organización y de la administración. Relacionando estos conceptos, se destaca la corriente clásica como gran influencia dentro de la elaboración de los programas curriculares de administración empresa y si se relacionando estas definiciones, se destacan los enfoques científicos y sistémicos de las Instituciones de Educación Superior.

### **Influencia del pensamiento clásico de la administración en el programa de pregrado de Administración de Empresas**

El programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR, es de corte profesional, modalidad pedagógica presencial; de acuerdo con la resolución del MEN que otorga el registro calificado del programa, el acto de creación del programa y según la solicitud presentada al ICFES para su creación, la cual fue incorporado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior (SNIES) el día 06 de Abril de 2006 con el código 2039. (FACEA, 2012, p. 29)

La creación del programa de Administración de CECAR fue por medio de la Resolución del ICFES No. 002891 del 17 de noviembre de 1992, iniciando su primera corte en el segundo período académico del año 1993. (Acuerdo 03 de 4 de Mayo de 1993). Para el año 2000, la Institución implementa un nuevo plan de estudios para el Programa, con el objeto de incluir el aspecto humanístico, para que oriente al estudiante hacia la valoración del ser humano y su contexto, la condición humana y su proyección; brindándole al estudiante en formación de Administración

de Empresas, dos énfasis en su plan de estudios: Fomento al Desarrollo Empresarial y Administración Pública. (FACEA, 2012).

Dichos conocimientos, le permitirán al Administrador de Empresas cecareense, su desempeño profesional en cualquier tipo de organización, tanto del sector público como del privado, en el que pueda liderar equipos de trabajo, basado en la excelencia y con visión estratégica que le permite implementar soluciones creativas dentro de un marco de desarrollo sostenible y globalizado, apoyado por las tecnologías de la información y comunicación (TICS).

En los lineamientos curriculares de la Corporación Universitaria del Caribe se establece el objeto de “garantizar los medios, espacios y estrategias adecuadas para unificar y concretar criterios que, asumidos por los programas, permitan orientar y cualificar sus acciones académico-pedagógicas, de proyección social, visibilización internacional e investigación con fines de acreditación” (FACEA). En concordancia con el Proyecto Educativo del Programa – PEP, se insta a que el programa procure corresponder con las tendencias actuales y los estándares de calidad de la Educación Superior en los ámbitos internacionales y nacionales, con las necesidades sociales y de formación en los contextos regionales y locales; cumpliéndose así con el propósito de formar “un profesional integral, capaz de solucionar problemas que se presenten en su cotidianidad, en lo laboral, social e individual, creando condiciones para la construcción de una sociedad más participativa, democrática, solidaria y respetuosa de las diferencias culturales, étnicas y ambientales. (Vicerrectoría Académica, 2018)

En el Proyecto Educativo Institucional, PEI y en los Lineamientos Curriculares, CECAR se asume como modelo pedagógico institucional el Social Cognitivo, el cual transversaliza las tres funciones sustantivas que como institución de educación superior desarrolla, en cumplimiento de su misión de formar profesionales integrales con visión social, científica, emprendedora y respeto por el medio ambiente, capaces de comprender y participar en la solución de los problemas de su entorno, asume unos principios rectores de su actuación relacionados con el aprendizaje autónomo y significativo, la investigación científica y tecnológica, el desarrollo del espíritu empresarial y una formación social y humana. (FACEA, 2012)

Acorde con estas directrices, el programa de Administración de Empresas, busca, que tanto sus estudiantes como egresados, sean ante todo personas con gran sentido crítico, proactivas y dinámicas; con un alto empoderamiento de la formación profesional que están desarrollando.

El Programa ha tenido en cuenta el análisis de los contenidos de los programas de administración existentes en el país; para su nivel de pregrado tiene como referente la Resolución 2767 de 2003 e igualmente utiliza como referente el resultado del estudio realizado por ASCOLFA, (Marco de referencia del examen de Estado de Calidad de la Educación Superior SABER PRO, entre diferentes Instituciones que ofrecen programas de Administración y que utilizan dicha resolución. Cuyo propósito es construir una malla curricular prototipo o general para los programas de administración que pudiesen ofrecer una imagen aproximada del estado actual de la enseñanza de la administración en Colombia. (FACEA, 2012)

En coherencia con el currículo del programa de Administración de Empresas, el profesional en formación reconoce que como sujeto autónomo y activo, tiene la capacidad de aprender individual y colaborativamente. Ello indica, que integra y pone en práctica los principios, métodos y didácticas de la pedagogía constructivista, priorizando el aprendizaje significativo, la articulación de los saberes previos con los contenidos científicos de cada curso, el aprendizaje contextualizado, útil y práctico; facilitando así un aprendizaje con calidad, articulando las competencias necesarias para un desarrollo holístico en su formación integral.

Con base en la investigación realizada en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de CECAR, titulada “El contexto empresarial y su relación con el perfil de los administradores de empresas formados en instituciones de educación superior región sabana del caribe colombiano”, espera que dentro del contexto local, regional, nacional e internacional, el egresado del programa de Administración de Empresas cecarenses, pueda responder a través del perfil ocupacional y profesional a las competencias que se esperan y a su vez puedan desde su desempeño dar respuesta a los problemas de las organizaciones tanto públicas como privadas desarrollando e innovando desde su quehacer diario, permitiendo el crecimiento y evolución de la región y por ende del país. (Prieto, Jiménez, Taboada, & Alvarez, 2016)

Lo anterior, responde a que la realidad actual de los estudios profesionales de administración que se ofrecen en la región van de la mano de la misma realidad que se vive en el resto del país, donde el nivel académico de los egresados conlleva a una urgente revisión de todos los procesos educativos, entre los que se destacan los procesos docentes, investigativos, curriculares, entre otros, buscando contextualizar el perfil del egresado.

En el informe de Autoevaluación del programa de Administración de empresas de la Corporación Universitaria del Caribe, (FACEA) se describe el plan de estudios, el cual cuenta con tres áreas fundamentales en su currículo: Básica, Socio Humanística y Profesional, siendo esta última la columna vertebral en la formación del futuro profesional de la carrera. Esta área se divide en cinco sub áreas que son: Emprendimiento, Mercadeo y Negocios internacionales, Contables y financieras, Producción y operaciones; y Gestión y organizaciones; que es el componente al que se referirá específicamente el estudio, pues es aquí donde se evidencia las teorías administrativas y cómo la historia de la administración ha motivado a autores e investigadores centren su atención.

En la siguiente tabla, se describe el plan de estudios:

**Tabla 1.**

*Conformación del Plan de estudios de Administración de Empresas de CECAR*

Área	Número de cursos	Número de Créditos	Participación en el programa	Competencias a lograr
Básica	10	31	18%	Métodos cuantitativos, métodos estadísticos, toma de decisiones organizacionales, razonamiento lógico y matemático, comprensión de aspectos jurídicos relacionados en el mundo empresarial, desenvolverse en entornos internacionales, dominio de una segunda lengua (Inglés).
Socio Humanista	13	31	18%	Humanas, colaborativa, de responsabilidad social, comunicativa, participativa, relacional, contextual e investigativa
Profesional	34	108	64%	
Administración y organizaciones	13	42	25%	Desempeño de la organización, Desenvolvimiento en el contexto, gestión y administración de recursos, habilidades gerenciales, gestión de proyectos.

Área	Número de cursos	Número de Créditos	Participación en el programa	Competencias a lograr
Finanzas y contabilidad	10	34	20%	Gestión financiera, utilización del sistema contable y otros sistemas de información, toma de decisiones gerenciales.
Mercadeo y Negocios internacionales	5	17	10%	Adaptación a grados de complejidad en el ambiente organizacional, dinamismo, creatividad, habilidades gerenciales.
Producción y operaciones	3	9	5%	Habilidades en procesos de producción y de servicio, optimización de recursos, obtención de objetivos organizacionales.
Emprendimiento	3	6	4%	Identificación de oportunidades de negocios, visión de futuro, proyección en posibles escenarios de mercados, innovación y creatividad.
Total del programa	57	170	100%	

**Fuente:** Informe de Autoevaluación y PEP del programa de Administración de Empresas. CECAR. 2018.

El pensamiento de Taylor y Fayol fue determinante en la elaboración de los currículos desde la perspectiva funcional – organizacional. Básicamente la construcción del currículo en los primeros planes de estudio se hizo teniendo en cuenta el proceso administrativo como se presentaba

en esa época, donde la influencia de Taylor y Fayol era predominante en todas las propuestas curriculares. Los elementos en consideración para el diseño de los planes se basan en la división tradicional de áreas funcionales, como: finanzas, mercadeo, operaciones y gestión humana de acuerdo al pensamiento de los diseñadores de turno. (Prieto, Jiménez, Taboada, & Alvarez, 2016).

Pero, como se puede observar en el currículo del programa de la Corporación Universitaria del Caribe CECAR, se concibe a la administración como una disciplina de índole científica, con contenido de las prácticas atinentes a su objeto de estudio y asume la administración como ciencia, fundamentándose en teorías que citan los aportes del saber administrativo que han contribuido a la claridad de su objeto de estudio, sus postulados han sido validados empíricamente, adquiriendo respetabilidad académica – histórica, obteniendo un reconocimiento universal por sus regularidades en las explicaciones de los comportamientos humanos, organizacionales y requiriendo además sustentarse en otras ciencias debido a su carácter ecléctico. (FACEA, 2018)

El Proyecto Educativo del Programa (PEP) de Administración de Empresas, describe el carácter epistemológico en donde las contribuciones se han planteado desde el objeto de estudio y el marco epistemológico a partir de la relación entre lo teórico y lo praxeológico (Kliskberg, 1995) lo cual ha definido el cuerpo teórico de la administración, a partir de aproximaciones de su carácter hermenéutico. En ese sentido, se parte de dos dimensiones relacionadas entre sí: la teoría administrativa y la teoría organizacional. La primera enfatiza en el comportamiento del hombre como gestor, a la vez que acopia los aportes que han intentado explicar el fenómeno administrativo desde su estructura y su función, mediante aproximaciones mecánicas y normativas. La segunda dimensión parte del conocimiento (episteme) que se construye mediante las teorías organizacional y administrativa, que comprenden el ‘corpus’ teórico para describir y prescribir a las organizaciones y al comportamiento del individuo en su interacción con ellas.

Cabe mencionar que entre las teorías administrativas que se estudian en el desarrollo del programa se encuentra las siguientes teoría: Científica de Taylor, Clásica de Fayol, Estructuralista de Thompson, Burocracia de Weber, el enfoque humanista de Mayo, enfoque Neoclásico de Drucker,

teoría de la competitividad de Porter, teoría de Sistemas de Katz, entre otras. Bajo esta perspectiva se deduce que el objeto de disertación de la administración, es la entidad concurrente de la organización, del individuo gestor y del proceso de gestionar.

### **Relación entre la flexibilidad del currículo y la influencia de los aportes teóricos en el programa de pregrado de Administración de Empresas de CECAR**

En un mundo globalizado y en la sociedad del conocimiento, la Corporación Universitaria del Caribe ha reflexionado para comprender estos procesos dinámicos, cambiantes y se ha propuesto adecuar sus procesos de formación profesional ajustándolos al nuevo contexto. El plan de estudios del programa le ofrece al estudiante el desarrollo de sus capacidades de acuerdo a los cambios del entorno y necesidades de la región, en el que pueda desenvolverse en diferentes contextos bien sea a nivel nacional o internacional.

El programa de Administración de Empresas que ofrece CECAR, ha ido implementado estrategias que permiten introducir en el currículo cursos que faciliten la apropiación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), ha facilitado el acercamiento con el sector productivo y estatal, y se ha replanteado la importancia que tiene la investigación. Además, propende por la flexibilización curricular, con una formación profesional basada en competencias, enseñanza basada en la solución de problemas, transversalidad curricular, y preeminencia del saber aplicado. (FACEA, 2018)

En relación a la flexibilidad, el programa ofrece cursos optativos y electivos. Los Cursos de *optativas*, las cuales son de libre escogencia relacionadas con conocimiento humanístico o de otra naturaleza que contribuyen a mejorar el acervo cultural del profesional. Estas pueden ser cursadas en el respectivo programa o en otro que ofrezca la institución. Los cursos optativos apuntan al desarrollo integral del estudiante como persona y también satisface los intereses y necesidades particulares de su formación profesional. Son tres (3) cursos que pueden ser cursadas libremente por el estudiante en cualquier programa de la Corporación. Entre tanto, con las *electivas*, se le ofrece al estudiante un menú de cursos de las que escogerá según su preferencia para profundizar en un área que sea de su interés. Esta

área se divide en dos bloques: el organizacional y la gerencial. El estudiante tendrá que elegir solo un bloque, en el cual desarrollará los tres cursos de electivas, bien sean las Organizacionales o Gerenciales. (FACEA, 2018)

El programa igualmente fomenta en los estudiantes la formación en diferentes campos del saber cómo la contabilidad, la economía y el derecho, donde los estudiantes interactúan con los estudiantes de otras facultades, desde donde se pueden compartir e integrar conocimientos, saberes y competencias, en una estructura que tributa al desarrollo de procesos investigativos con aportes significativos de contenidos interdisciplinarios. Los cuales, a lo largo del plan de estudios están enfocados a complementar con conocimientos claves el desarrollo de los diferentes contenidos de los cursos comunes a los diferentes programas, así mismo de manera transversal desde el trabajo independiente del área profesional, los estudiantes interactúan con compañeros de otras facultades conformando equipos interdisciplinarios, a través de los cuales se plantean soluciones a problemas relacionados con el entorno.

Laboralmente los profesionales de Administración de Empresas de CECAR han tenido mayores probabilidades de insertarse en el mundo productivo gracias a su formación universitaria, argumentos que son considerados positivamente para el desarrollo y productividad de las economías. De allí, lo acertado por sector empresarial de la región sucreña, en vincularlos sobre todo, en las áreas de administración, contabilidad y finanzas, así como en mercadeo y ventas, al percibir positivamente que su formación es garantía de cumplimiento para los objetivos empresariales ante las cambiantes tendencias del mercado, afirmando que la universidades requieren adelantarse o adaptarse a los nuevos contextos. (Cardona, Contreras, Morales, Taboada, & Guerrero, 2018)

Es de considerar que la formación del administrador actual, debe responder a una construcción holística e integral del profesional de la Administración. Es así como el plan de estudios del programa de Administración de Empresas de CECAR se encuentra estructurado de manera sincrónica con cursos en el ámbito disciplinar y profesional, condensándose una propuesta curricular que asume el conocimiento de la administración como fundamento y guía de la acción social intencionada que implica la gestión. (FACEA, 2018).

## **Reflexiones y conclusiones**

La Revolución Industrial generó una serie de cambios en el paradigma de desarrollo social, económico y tecnológico, pues durante este período se dio un conjunto de grandes transformaciones en los aspectos mencionados sin precedentes, en cuanto al estilo de trabajo que incluye la división del trabajo y la forma de pensar, lo cual trajo como consecuencia un cambio estructural en la sociedad.

La ciencia en función del desarrollo y evolución de la administración ha sido determinante en el estatus de ésta, ya que desde el surgimiento de la teoría científica y clásica conocida como la Teoría General de la Administración, ha trascendido en adaptarse a los diferentes períodos históricos de la humanidad, tal es el caso de la época industrial (siglo XIX), moderna o contemporánea (siglo XX) y la época actual (XXI), se ha evidenciado varios enfoques o escuelas administrativas, las cuales son: burocrática, estructuralista, humanista, neoclásica, sistémica, situacional, competitividad, gestión del conocimiento, entre otras.

Es importante destacar la incorporación de las escuelas del pensamiento de la administración científica y clásica en los planes de estudios de los programas de Administración de Empresas, sin embargo no es posible asumir que exista un currículo rígido, puesto que las exigencias de la educación actual hacen explícita la necesidad de revisar, analizar y autoevaluar permanentemente el perfil profesional, los propósitos formativos, metodologías, sistema de evaluación, áreas y asignaturas que conforman el plan de estudios, las que en definitiva generan el proceso de aprendizaje y el desarrollo de competencias de los estudiantes para actuar con pertinencia disciplinar y social. El desafío es consolidar talento humano capaz de saber hacer en contexto, de actuar bajo principios científicos, humanísticos y éticos.

Se evidencia, entonces que los programas académicos de las universidades deben adaptarse a las tendencias, crear debates permanentes de la filosofía del perfil profesional y ocupacional del profesional de Administración de Empresas, y el programa de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, responde a esos lineamientos de la administración como ciencia, no obstante a través del currículo, se han adaptado modelos los modelos administrativos de acuerdo a las exigencias del entorno. Factor

que se refleja en el desarrollo de los cursos de las optativas y electivas en el plan de estudio, las cuales responden además a las necesidades emergentes de la región y el país.

## Referencias

- Académica, V. (2018). *Lineamientos Curriculares*. Sincelejo: CECAR.
- Cardona, Y., Contreras, M., Morales, N., Taboada, R., & Guerrero, C. (2018). *Calidad y pertinencia del programa de Administración de Empresas de CECAR e impacto de sus egresados en los procesos académicos y en el medio social y económico del departamento de Sucre*. Sincelejo: CECAR.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo* Editorial . Bogotá: Mc Graw Hill.
- FACEA. (2012). *Documento de Renovación de Registro del programa de Administración de Empresas*. CECAR, Sucre, Sincelejo.
- FACEA. (2015). *Proyecto Educativo del Programa de Administración de Empresas*. Sincelejo: CECAR.
- FACEA. (2018). *Documento de Autoevaluación con fines de Acreditación del programa de Administración de Empresas*. Sincelejo: CECAR.
- FACEA. (2018). *Proyecto Educativo del Programa- PEP*. Sincelejo: CECAR.
- Gismano, Y., & Schwerdt, F. A. (5 de 12 de 2012). <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar>. Obtenido de <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/vii-jornadas-2012/actas/Gismano.pdf>
- Hernández, P. H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenario, Volumen 9 N. 1*, 38-51.
- Jaramillo, R. M. (2006). <http://www.umc.edu.ve>. Obtenido de <http://www.umc.edu.ve/mjaramillo/Unidades/Unidad%20II/Guia/Guia2.pdf>
- Jaua Milano, E. (1997). Del fordismo a la flexibilidad laboral. *Economía y ciencias sociales*, 1-47.
- Jaúregui, A. (2007). *es.scribd.com*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/213649011/Taylor-y-Fordismo>
- Kliskberg, B. (1995). *El pensamiento rganizativo: de los dogmas al nuevo paradigma gerencial*. Buenos Aires: Tesis Norma.

- Koontz, H., Wehrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración desde una perspectiva global* (14 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Mayol, M. D. (2013). Taylor, cien años después. *Análisis de coyuntura*, 195-209.
- Mokyr, J. (1987). La Revolución industrial y la Nueva historia económica . *Revista de historia económica*, 441-482.
- Paolini, N. A., Denda, E. M., & Tirachini, B. (2016). Tres mujere en la administración: Lillian Moller Gilbreth, Mary Parker Follett and Joan Woodward. *Revista Digital FCE/UNLP*, 57-65.
- Prieto, F., Jiménez, L., Taboada, R., & Alvarez, D. (2016). El contexto empresarial y su relación con el perfil de los administradores de empresas formados en instituciones de educación superior región sabana del caribe colombiano. En G. Ziritt, *Diálogo de Saberes* (págs. 80-87). Sincelejo: Cekar.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Vidal, A. J. (2011). Caracterización de los cambios organizativos en los modelos de. *Administración para el desarrollo*, 117-141.
- Ximénez, H. L. (s.f). <http://www.ateneoescurialense.org>. Obtenido de [http://www.ateneoescurialense.org/Archivos/Adjuntos/Contenidos/El\\_Desarrollo\\_Agricola\\_revision\\_3.pdf](http://www.ateneoescurialense.org/Archivos/Adjuntos/Contenidos/El_Desarrollo_Agricola_revision_3.pdf)



## Capítulo 2

# ENFOQUES TEÓRICOS QUE SOPORTAN EL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Leonardo Beltrán Pinto<sup>1</sup>  
Antoni Max Contreras Rodríguez<sup>2</sup>

### Resumen

---

La presente investigación tiene como propósito analizar los diferentes enfoques y teorías que vertebran la disciplina administrativa y su influencia en la fundamentación teórica y epistemológica del Programa Administración de Empresas de CECAR. Para ello, se presenta una línea de tiempo, dibujada desde la aparición de las diferentes tendencias que señalan los principales tratadistas de la Teoría Administrativa. Es una investigación analítica, con un diseño documental. Como aspecto central, se expresa, entre líneas, la complementariedad de todos los enfoques y no la sustitución de uno por otro. En ese sentido, aspectos importantes de la Teoría Clásica (pionera para la disciplina) cimentan el ejercicio de la Administración moderna. El lector encontrará tres grandes agrupaciones de los enfoques teóricos: el empírico clásico, el humanista y el moderno. Dentro de ellos, se ubican las diferentes teorías, en una especie de continuo, donde algunas se influyen más del clásico, otras del humanista y otras del moderno; para concluir con una aproximación teórica y epistemológica del Programa de Administración de CECAR, en el cual se evidencia la influencia de estas tendencias.

**Palabras clave:** enfoque, tendencias epistemológicas, teoría clásica, enfoque clásico, enfoque humanista, enfoque moderno

---

1 Administrador de Empresas, MBA en Gerencia Financiera, Magíster en Desarrollo Social, Máster en Proyectos Internacionales, Docente de la Corporación Universitaria del Caribe.

2 Administrador de Empresas, Magíster en Administración (MBA), Especialista en Alta Gerencia, Docente de la Corporación Universitaria del Caribe.

## Abstract

---

The purpose of this research is to analyze the different approaches and theories that structure the administrative discipline and its influence on the theoretical and epistemological foundation of the CECAR Business Administration Program. To do this, a timeline is presented, drawn from the appearance of the different tendencies indicated by the main authors of the Administrative Theory. It is an analytical investigation, with a documentary design. As a central aspect, it is expressed, between lines, the complementarity of all approaches and not the substitution of one for another. In this sense, important aspects of the Classical Theory (pioneer for the discipline) cement the exercise of modern Administration. The reader will find three large groups of theoretical approaches: the classical empiricist, the humanist and the modern. Within them, the different theories are located, in a kind of continuum, where some are more influenced by the classic, others by the humanist and others by the modern; to conclude with a theoretical and epistemological approach of the CECAR Administration Program, in which the influence of these tendencies is evidenced.

**Keywords:** approach, epistemological tendencies, classical theory, classical approach, humanistic approach, modern approach

## Introducción

La historia reciente de nuestra sociedad está ligada a las actividades y a los procesos organizativos; pero es solo hasta la llegada de la revolución industrial, que se crea la necesidad de que el conocimiento empírico debía ser transformado y apoyado por el conocimiento científico, es así como el pensamiento administrativo nace y ha venido evolucionado en el último siglo.

Comprender las empresas desde una perspectiva científica es una realidad que se viene desarrollando durante el siglo XX. Desde diferentes panoramas y disciplinas se ha construido el pensamiento administrativo, lo que ha generado mayor responsabilidad para la administración de empresas como agente transformador de las regiones y países (Velásquez Vásquez , 2002).

En este capítulo, se presenta un análisis bibliográfico de los diferentes enfoques que soportan el pensamiento administrativo y su influencia en la formulación epistemológica y teórica del Programa Administración de Empresas de CECAR; el soporte científico al proceso empresarial como rol fundamental en las organizaciones, desde el enfoque clásico, que ha sido la base para que los demás enfoques se desarrollen y evolucionen con un punto de vista crítico, hasta llegar a los nuevos enfoques con la era del capital intelectual y la tecnología de la información, impulsados por empresas modernas en mercados cada día más dinámicos.

## **Parte I. Recorrido por Enfoques o Escuelas de la Administración**

### **Enfoque clásico en la Administración de Empresas**

Los orígenes del enfoque clásico de la administración deben buscarse entre las consecuencias que trajo consigo la revolución industrial, teniendo en cuenta dos hechos relevantes: el crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas, y la necesidad de aumentar la eficiencia y competencia de las organizaciones (Chiavenato, 2006).

Hernández Palma (2011) indica que:

Los principales representantes fueron, Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth; Administración Científica y Henry Fayol, Enfoque Funcional, establecen modelos de administración, basados ampliamente de las empresas americanas y europeas en las primeras décadas del siglo XX. Pensando en el mejoramiento de los métodos de trabajo, con el establecimiento de una propuesta de principios técnicos – organizativos y así crear una ciencia de la administración, para el mejor desenvolvimiento de los seres humanos en el mundo empresarial (p.41.)

La administración centrada en las tareas, era considerada tradicional o científica, orientada por la observación de los hechos en la producción, investigación y análisis de las operaciones empresariales. En palabras textuales de Hernández Palma (2011: 42 pp.): “el estudio de tiempo y movimiento, planeación y control en la producción, distribución de equipos

en las plantas, reconocimiento salarial, administración del recurso humano, eran aspectos centrales de esta teoría”. En conjunto estos elementos han sido un gran aporte para los administradores y los diferentes estudios que han desarrollado y mejorado las empresas a lo largo de la historia (Hernández Palma, 2011).

El enfoque científico de la Administración se concibe por la prioridad de que las empresas crecieran en productividad, debido a la débil oferta de mano de obra que se presentaba en Estados Unidos en esa época; por tal motivo era a través de la eficiencia de los trabajadores que se podía llegar a ese objetivo y fue así como Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y Lilian Gilberth, proponen unos elementos en conjunto conocidos como la teoría de la administración científica, los cuales observaremos en el siguiente cuadro. (Cuadro 1)

**Cuadro 1**  
*Características de la Administración científica.*

<b>Aspectos generales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarización de un método para ejecutar tareas.</li> <li>• Selección de empleados, basados en aptitudes relacionadas con el trabajo.</li> <li>• Orientar al trabajador de acuerdo al método estándar.</li> <li>• Planeación del trabajo para los empleados.</li> <li>• Incentivos salariales por incremento en la producción.</li> </ul>
<b>Aportes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La compensación es importante para el desempeño.</li> <li>• Estudio focalizado en las tareas y puestos.</li> <li>• Selección y capacitación del personal como factor relevante.</li> </ul>
<b>Criticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se tenía en cuenta el contexto social del trabajo ni las necesidades superiores del empleado.</li> <li>• No se tenía en cuenta la diversidad de los trabajadores.</li> <li>• No había una comunicación con los empleados y así no se tenían en cuenta sus ideas y sugerencias.</li> </ul>

**Fuente:** Tomado. ( (Daft, 2005) citado por. (Hernández Palma, 2011)

Es importante resaltar en el Cuadro 1, como la Administración se formaliza partiendo de la estandarización en métodos y procesos, también en la forma de pensar, ya que se centra más en el análisis y la planeación,

y como la compensación y la capacitación juega un papel significativo en el desempeño del talento humano; aunque vemos que en esta teoría los aspectos sociales del empleado y sus necesidades no eran prioridad, dejando vacíos en el entendimiento de la misma.

Por otra parte, la teoría clásica de Henry Fayol, se orientó hacia el establecimiento de principios generales aplicables a los altos niveles de la organización. La función administrativa es la encargada de articular la acción de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y armonizar los actos; en tal sentido administrar, es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010). Tiene como énfasis la estructura y la empresa es percibida como un conjunto de partes relacionadas entre sí, centrada en la organización formal.

Desde la óptica de Fayol, la administración actúa únicamente sobre las personas y se precisa tener en cuenta que estas personas y las circunstancias son diversas y cambiantes; por lo tanto, las reglas a tener en cuenta no pueden ser rígidas; sino adaptables a todas las necesidades; de allí que se hace necesario un administrador con cualidades como la inteligencia, la experiencia y la decisión, que le ayuden con su función. (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010)

Fayol destaca que toda empresa cumple seis funciones básicas (Chiavenato, 2006: p.70) a saber:

1. Funciones técnicas, relacionadas con la producción de la empresa.
2. Funciones comerciales, relacionadas con la compra y venta o el intercambio.
3. Funciones financieras, relacionadas con la búsqueda y gestión de capital.
4. Funciones de seguridad, relacionadas con la protección de los bienes y las personas.
5. Funciones contables, relacionadas con los inventarios, los registros, los balances, los costos y las estadísticas.
6. Funciones administrativas, relacionadas con la integración de las otras cinco funciones en la dirección.

En la empresa funcional mencionada por Fayol, es importante la puesta en marcha de unos principios organizacionales que permiten la armonía y fortalecimiento de la misma, los cuales destacamos en el Cuadro 2:

**Cuadro 2**  
*Principios de Henry Fayol.*

División del trabajo	Autoridad
Disciplina	Unidad de mando
Unidad de dirección	Subordinación de interés individual
Remuneración	Centralización
Jerarquía	Orden
Equidad	Estabilidad del personal
Iniciativa	Espíritu de equipo

**Fuente:** (Hernández Palma, 2011: p.44)

La importancia de los principios destacados por Fayol en el Cuadro 2, se perciben en la forma como la organización dinamiza su estructura y fortalece la base para que los administradores de manera efectiva orienten los procesos.

### **Enfoque humanista en la Administración de Empresas**

El enfoque humanista surge con la intención de aportar valor humano al ejercicio del trabajo en las factorías. Dentro de los referentes principales figuran personajes como Mary Parker Follet, Elton Mayo, Irving Herzberg, Abraham Maslow, Douglas Mc Gregor y otros. El pensamiento de estos autores supuso una reacción opositora al pensamiento clásico, que hasta entonces entendía a las empresas como una máquina (Hernández Palma, 2011).

La administración sufre una revolución conceptual, el énfasis en la tarea y la estructura propuesto por el enfoque clásico, sufre un cambio y se centra "...en las personas que participan en las organizaciones. El enfoque humanista aparece con el surgimiento de la Teoría de las Relaciones Humanas en Estados Unidos, a partir de 1930..." (Chiavenato, 2006: p.88).

El hombre y su conducta es el punto de partida de la administración; por consiguiente, en las relaciones humanas se debe centrar el mejoramiento a través de la aplicación de las ciencias de la conducta a la administración,

básicamente la psicología. Tomado. (Munch, 2007) citado por (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010).

El objetivo de este enfoque se orienta en el aumento de la productividad del empleado, asentado en la satisfacción de sus necesidades psicológicas y de grupo, basados en estudio de motivación, participación y equipos de trabajo. (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010)

La experiencia de Hawthorne, desarrollada por Elton Mayo, demostró que el individuo se ve motivado por aspectos que trascienden la recompensa económica y que estos están estrechamente ligados a las relaciones grupales. Son las estructuras informales emergentes en toda organización las que vertebran la satisfacción en el trabajo y, por ende, influyen positiva o negativamente la productividad (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010).

Uno de los principales tópicos defendidos por Mary Parker Follet, según Medina Macías y Ávila Vidual (2002), fue necesidad de hacer funcionales los equipos de trabajo y vincular a estos con la toma de decisiones empresariales, suponiendo ello, integración entre lo operativo y lo ejecutivo al interior de las empresas. Según los mismos autores, Parker Follet "...contribuyó con los estudios para alcanzar un medio más adecuado en la coordinación, desde tres factores: el contacto directo con las personas interesadas, la planificación y adopción de directrices políticas y la continuidad del proceso..." (Medina Macías y Ávila Vidual, 2002).

Adherida a los diferentes estudios sobre la influencia de factores supra económicos en el comportamiento y motivación de las personas en el trabajo, aparece la Teoría de la Jerarquía de las Necesidades, promovida por el psicólogo norteamericano Abraham Maslow, quién basó sus argumentos en observaciones clínicas (López Mas , 2005). Se establece entonces que la motivación de los seres humanos, en principio, es jalonada por el deseo (necesidad) de sufragar requerimientos básicos para la existencia digna; pero que una vez superados, aumentan gradualmente su complejidad hasta vincular el entorno en su expresión compleja, las cuales suponen para el individuo una suerte de éxito o realización. Según la propuesta teórica, Maslow clasifica las necesidades en cinco grupos jerarquizados y representados en una pirámide, a conocerse: las fisiológicas, de seguridad, de pertinencia, de estima y necesidades de autorrealización (López Mas

, 2005). Así entonces, las personas deben ir satisfaciendo una necesidad a nivel fisiológico (básica), para luego ir por otra de nivel superior, y así sucesivamente, todo depende de la situación presente de ellas.

Sin desmeritar el valor fundamental de los aportes de Maslow, López Mas (2005) sugiere que esta es una teoría limitada a describir la realidad de los trabajadores norte americanos y, que, si bien es cierto explica el fenómeno motivacional del ser, esta fundamentación podría no tener verdadera aplicación universal (López Mas, 2005).

La Teoría Bifactorial de Herzberg corrobora que los aspectos claves que satisfacen óptimamente diferentes necesidades, están directamente relacionados con elementos motivacionales desde escenarios laborales satisfactorios (López Mas, 2005). No obstante, en el entorno empresarial real sigue generando incertidumbre para los gerentes la manera de cómo crear motivación intrínseca en sus colaboradores. Por tal motivo, se debe replantear el pensamiento que se tiene del individuo en las organizaciones modernas (las personas laboran para obtener incentivos económicos, o sea, solo por el salario); lo que valida el enfoque direccionado por Herzberg (López Mas, 2005).

El modelo de los dos factores de Herzberg plantea que el empleado posee dos tipos de necesidades: las que se presentan desde el entorno físico y psicológico de las labores (Necesidades Higiénicas), y las que hacen parte de la ejecución y forma del trabajo (Necesidades de Motivación); en explicación de ello, el colaborador se sentirá realizado en la gestión laboral cuando se vean satisfechas sus necesidades motivacionales (Caballero Rodríguez, 2002).

Por otra parte, McGregor expone dos estilos que explican el sentir de los gerentes: uno, la Teoría X, representada por la percepción de que los empleados son perezosos desde su estado natral, por lo que requieren supervisión y motivación, pues se enfocan solo en ganar dinero como algo necesario; otro, la teoría, un escenario donde los individuos desean y deben laborar (Velázquez Vásquez, 2002).

La Teoría X, describe a los trabajadores como personas limitadas y sin iniciativa. Por tanto, no manejaría la experiencia necesaria para alcanzar sus objetivos, lo que lleva a orientarlos en todos los procesos asignados (Puglisi, 2006). Por su parte, la Teoría Y, está representada por individuos

comprometidos y responsables, los cuales pueden ser partícipes del proceso planificador y monitoria corporativa, niveles ejecutivos, juntas, etc., (Puglisi, 2006).

## **Enfoque Neoclásico en la Administración de Empresas**

El dinamismo que ha venido mostrando el pensamiento administrativo, identifica a las teorías neoclásicas como la base de la gestión en la segunda mitad del siglo XX, variables que han sido tratadas por autores como Harold Koontz, Peter Drucker y William Ouchi entre otros, muestra cómo la Administración se ha fortalecido alrededor de un conocimiento sistémico, evolucionando así el pensamiento clásico, de adecuado a las condiciones de las organizaciones en el momento. (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010)

El enfoque neoclásico viene a ser la actualización de los postulados clásicos, pero ahora, adaptados a la dinámica y complejidad de las organizaciones modernas, y complementados con las aportaciones de las demás teorías emergidas en el devenir de la disciplina administrativa (Chiavenato, 2006).

Harold Koontz, interpretado por Rocha Valencia, Molina Parra, & Ramírez Díaz (2010), indica que:

las diferentes funciones que estructuran a la Administración con el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcanzan metas con eficiencia. Para esto, concibe a la administración como las integraciones de ciencia, teoría y práctica, enfocadas hacia la responsabilidad social y la ética. Se convierte en uno de los teóricos más influyentes de la administración por objetivos; plantea las premisas de la planeación y las estrategias, como mecanismos para el logro de propósitos, propone la autoridad en línea y la descentralización como parte de un proceso de organización efectiva para la generación de cultura organizacional. (p.62)

Drucker, interpretado por Blacutt (2010), demuestra su atención por el pensamiento administrativo en la década de los 40, lo cual permite que más adelante sea considerado como un pensador relevante de esta disciplina y uno de los más representativos en cuanto a postulados neoclásicos en

las últimas cinco décadas. Basado en el enfoque clásico y reestructurando constantemente sus aspectos claves, plantea una nueva teoría sin salirse de contexto, teniendo en cuenta el papel que juega el conocimiento en las empresas. Es decir, se plantea que las habilidades ejecutivas son aspectos claves del pensamiento administrativo, más que de otra profesión, tales habilidades son: la comunicación, toma de decisiones en escenarios caóticos y la planeación estratégica (Blacutt, 2010).

Además, muestra el respeto por la teoría clásica, y su constante actualización hace de ésta una nueva teoría sin cambiar de rumbo; es decir, el papel que juega el conocimiento en las organizaciones (Blacutt, 2010). En consecuencia, Drucker se refiere a que las competencias gerenciales corresponden a la administración más que a otra disciplina. La primera competencia es la comunicación dentro la organización, la segunda corresponde a la adopción de decisiones en condiciones de incertidumbre, y la tercera es la planificación estratégica. (Blacutt, 2010)

William Ouchi, promulga la teoría Z, en la cual aborda temas relacionados con el papel del ser humano en la empresa. La cultura Z enfatiza en elementos de corte humanista y poco aplicados en las empresas de occidente de la época, se relaciona más con características comunes a las compañías japonesas. (Rocha Valencia , Molina Parra, & Ramírez Díaz , 2010). Así mismo, resaltan que en esta teoría, Ouchi busca promover un nuevo paradigma empresarial, soportado en la creencia que el ambiente laboral debe representar para el trabajador un escenario de desarrollo personal y colectivo; y para que ello así sea, es sine qua non la práctica de tres principios fundamentales: confianza, atención a las relaciones humanas y relaciones sociales estrechas.

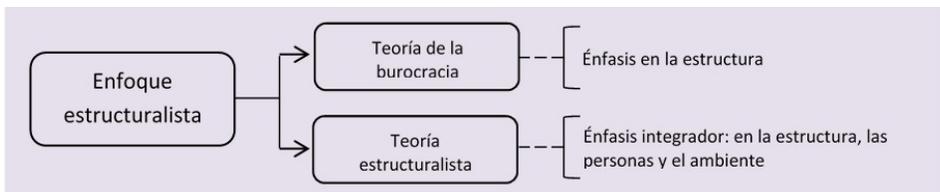
### **Enfoque estructuralista en la Administración de Empresas**

El enfoque estructuralista surge a mediados del Siglo XX, entre los años 50 y 70, como una necesidad de equilibrar e integrar los modelos administrativos imperantes del entonces: por un lado, el enfoque clásico, de visión utilitarista y económica del trabajador; y, por otro lado, el enfoque humanista, que buscó concentrar el valor administrativo en las personas (López, Árias & Rave, 2006). Promovido principalmente por sociólogos y psicólogos, el nuevo enfoque buscó un punto central de convergencia entre la *estructura* y el *factor humano*, adicionando valor de complejidad al

ejercicio administrativo, pues se entendía como una actividad *organizacional* y no exclusivamente empresarial.

Entiéndase por estructuralismo el estudio sociológico de la arquitectura y funcionalidad de las organizaciones, desde una perspectiva holística. Se analiza cada parte del sistema organizacional, sus características, formas de inter e intra relacionamiento con el entorno, clasificación socioeconómica de sus miembros, y la manera en que se transforma (o destruye) en el tiempo. (Hernández y Rodríguez, 2006).

Según lo describe Chiavenato (2004), el enfoque estructuralista se divide en dos segmentos: uno, el más clásico, la “*Teoría de la Burocracia*”, y otro, la “*Teoría Estructuralista*”; como se ilustra en la figura 1.



**Figura 1.** Los desdoblamientos del enfoque estructuralista.

**Fuente:** rediseño del autor con base en (Chiavenato, 2004: pp. 219)

## Teoría de la burocracia

Con esta teoría, se sientan las bases explicativo-teóricas del enfoque estructuralista, sin desconocer que, desde la edad antigua, la morfología organizacional social ya era materia de debate entre diferentes filósofos. Esta tuvo aplicación inicial en la milicia y posteriormente trascendió a las diferentes organizaciones sociales, especialmente al sector público. Su misión, maximizar la eficiencia de las empresas. Max Weber, sociólogo alemán, fue el más importante tratadista de la corriente. Para él, la burocracia es el modelo ideal que puede resolver los problemas empresariales y sociales, racional y eficientemente. Para Weber, como lo interpreta Robbins, S., y Coulter, M. (2014, p. 30) la burocracia es “una forma de organización caracterizada por la división del trabajo, una jerarquía claramente definida, normas y reglamentos detallados y relaciones impersonales”. La figura 2 reseña las características del modelo de Weber.

Un elemento de uso inherente al constructo organizacional es la *autoridad*, clasificándola Weber en tres tipos. *Autoridad legal*: las leyes

se obedecen porque se consideran justas y se formularon bajo criterios correctos. *Autoridad carismática*: reconocida socialmente a individuos percibidos como líderes, bien sea por su cualificación, por vía administrativa o por aspectos psicológicos. *Autoridad tradicional*: procede de la legitimidad que se le abona a las instituciones sociales y por ende, a los individuos que las representan: como la iglesia, las organizaciones indígenas, asociaciones, entre otras. (Hernández y Rodríguez, 2006).

### Teoría estructuralista

Representa la convergencia de los enfoques clásicos y la teoría de las relaciones humanas en la administración, pero con epicentro en las personas; a diferencia de la teoría burocrática, cuyo foco se ubicaba en la estructura. Hasta mediados de los años cincuenta, las organizaciones eran percibidas como entes (sistemas) cerrados en los que las variables de eficiencia y supervivencia suponían jurisdicción interna. Los estructuralistas vieron la necesidad de encontrar un punto de convergencia para los paradigmas administrativos de la época; uno que entendiera a la organización (y sus partes) como sistema de constante interacción con el entorno: abierto y susceptible a las condiciones externas. Esta nueva corriente centró sus esfuerzos en mostrar que la *estructura* hace referencia a un todo mayor que la suma de sus partes, en el cual, sus partes le constituyen y tienen perfecta interacción con el entorno, empero sus modificaciones individuales no represen mutación en la sustancia del todo.

Los estructuralistas presumen que la sociedad moderna es un entorno de organizaciones, en el que los individuos participan fluidamente de varias, desempeñando roles diversos. En palabras de Chiavenato (2004: p. 251), “la organización es una unidad social dentro de la cual las personas alcanzan relaciones estables, (no necesariamente frente a frente), entre sí, para facilitar el alcance de un conjunto de objetivos o metas”.

Renate Mayntz, socióloga alemana, indicaba que las organizaciones pueden estructurarse desde tres perspectivas: *la jerárquica*, donde la estructura se da desde los rangos superiores en la cadena de mando; *la democrática*, en la que la estructura se da por acción participativa de todos los miembros de la organización; y, *por autoridad técnica*, en ella la estructura es llevada a cabo de acuerdo al nivel técnico de las personas en individual, aportando alta libertad de acción y dirección. Otro aporte de Mayntz para

destacar fue la categorización de las organizaciones en *altamente coactivas* (todo el poder es ejercido por rango más alto), *utilitarias* (aquellas que persiguen fines lucrativos), *normativas* (de posición social y que ofrecen beneficios o privilegios a los vinculados) y las *mixtas* (amalgaman diferentes combinaciones entre las tres tipologías anteriores). (Hernández y Rodríguez, 2006).

Otros autores importantes como Amitai Etzioni, James D. Thompson, Víctor A. Thompson, Burton Clarke y Jean Viet, orientaron sus aportaciones en la descripción de las organizaciones como unidades vulnerables al ambiente, cuya supervivencia está sujeta al engranaje verdadero entre sus objetivos y los de las personas que en ella participan (satisfacción de expectativas) (Chiavenato, 2004). Así, los estructuralistas visionan a la organización a través de un enfoque múltiple que incluye: el estado formal e informal de la organización, todo el sistema de recompensas (materiales, simbólicas, económicas y sociales), multiplicidad de organizaciones, y el intra e inter relacionamiento organizacional.

### **Enfoque del comportamiento en la Administración de Empresas**

Basado más hacia la importancia de las personas en la organización, este enfoque concibe a las organizaciones como “seres vivos”, susceptibles de cambio y desarrollo, a medida que interactúan con su entorno. La conducta humana resulta ser la explicación primaria del mencionado dinamismo, toda vez que son el factor constitucional de mayor relevancia de las organizaciones. Este enfoque critica fuertemente a las teorías que cronológicamente le antecedieron, en cuanto a las concepciones mecanicistas de las empresas (enfoques clásico y estructuralista) y a los postulados altamente ideales y románticos de la escuela de las relaciones humanas. Con criterios conductuales, el enfoque del comportamiento analiza la individualidad de los sujetos, circunscrita a un ambiente organizacional, en el cual existe influencia conductual desde y hacia las personas; acuñándose entonces la perspectiva de conducta organizacional, cuando se analiza la organización como un todo (Chiavenato, 2004).

Este enfoque se constituye de la teoría del comportamiento en la administración y de la teoría del comportamiento organizacional, teniendo como autores precursores a: Kurt Lewin, Chester Barnard, George Homans y Herbert Simon (Chiavenato, 2004).

## **Teoría del Comportamiento en la Administración**

La característica principal de esta teoría es que el estilo directivo que reciben los individuos y su nivel de cultura, determina la conducta del grupo al que ellos pertenecen: a mayor nivel de cultura, mayor será la complejidad de las acciones de dirección y motivación requeridas (Ramírez, 2010). Los principales autores de esta teoría, entendiendo esta premisa conceptual, centraron esfuerzos en describir los factores que influyen en la motivación humana, toda vez que es ésta, finalmente, la determinante de su conducta.

El psicólogo Abraham Maslow es uno de los más representativos investigadores motivacionales. Su gran aporte, la jerarquización de las necesidades humanas, las cuales representó en una pirámide, ubicando en la base aquella más básica (fisiológica) y en la cima, aquellas más abstractas y de satisfacción compleja (autorrealización personal). Por supuesto, el escalonamiento de las necesidades en dicha pirámide, está condicionado al nivel culto (educativo) del individuo: en las personas de mayor nivel se presume satisfacción de necesidades básicas. En un grupo, las relaciones y conductas estarán supeditadas al nivel medio de necesidades satisfechas, por ejemplo: en aquellos grupos donde las personas cuentan con un nivel alto de cultura, es probable que las relaciones sean más duraderas, o que los conflictos internos sean perfectamente canalizados.

Vale resaltar que las personas centran esfuerzos en satisfacer sus necesidades particulares, las cuales serán su mayor fuente motivacional; por eso los directivos y administrativos, deben conocer cuáles son esas necesidades apremiantes para sus trabajadores, y operar sobre ellas. (Ramírez, 2010)

En cuanto al segundo aspecto más relevante de esta teoría, el estilo de dirección, vale resaltar los aportes de Douglas McGregor, quien afirma que en las organizaciones se presentan múltiples estilos directivos, destacando dos: el tradicional y el innovador. Para explicar el primero, propuso la Teoría X, la cual percibe al trabajador como “holgazán”, rutinario, y motivado exclusivamente por la recompensa económica. Para el segundo, sostuvo que el ser humano tiene inherente la tendencia a desarrollarse, a ser creativo, proactivo, motivándose por factores supra económicos y múltiples; lo anterior fue expuesto como Teoría Y. (Chiavenato, 2004)

En síntesis, la conducta de los grupos depende de la expectativa de satisfacer sus necesidades y del estilo de dirección al cual estén sometidos. Las necesidades son jerarquizadas con base en el nivel medio cultural de los individuos que componen cada estructura, y ello determinará la conducta grupal. El estilo de dirección dependerá de la conducta del grupo y de la perspectiva con que sea abordado desde la dirección.

### **Teoría del desarrollo organizacional - D.O.**

Los partidarios del valor humano en las organizaciones, como ya se había mencionado antes, las perciben como seres vivos que evolucionan y están sometidas a influencias internas y externas; estas últimas deben ser identificadas, estudiadas y controladas a fin de alcanzar mayor adaptabilidad al entorno. Sobre esta presunción surge la Teoría del DO, que según lo señala Ramírez (2010), puede igualarse al concepto de cambio estratégico.

El DO surgió en los años 60 como el entrelazamiento de ideas conceptuales sobre el hombre, la organización y el ambiente. Representa desdoblamiento de la Teoría del comportamiento hacia la Teoría de sistemas (Chiavenato, 2004). En discusiones más modernas consideran a *los grupos* como un elemento adicional y relevante dentro del modelo de DO, junto a los tres ya mencionados, resaltando la necesidad de construcción teórica alrededor de cada componente (Romero, 2008).

En concepto resumido, el DO es la disciplina que se encarga de observar a la organización desde la conducta de sus variables sustantivas, y de diseñar procesos que mejoren el comportamiento de todo el sistema, esto es: su productividad, efectividad y resultados (Ghosh, 2006). Consiste en inducir cambios planeados, basados en estudios fácticos del comportamiento de la organización, a través de los llamados *Team groups* o Grupos T, técnica (inicial) de investigación e intervención para mejorar el comportamiento grupal y las relaciones de los trabajadores (Ramírez, 2010). Según el mismo autor, hoy, estas técnicas se enmarcan dentro de procesos de *autoevaluación institucional* e involucra técnicas modernas como Normas ISO 9000, Seis Sigma, Reingeniería Corporativa, Grupo T, etcétera. Debe entenderse que cualquier cambio propuesto o en desarrollo, debe estar ajustado a la *fase de crecimiento* en la que se encuentre la organización: 1) Pionera (Creativity), 2) Expansión (Direction), 3) Reglamentación (Delegation), 4) Burocratización

(Coordination) y 5) Reflexibilización (Collaboration) (Chiavenato, 2004; Greiner, 1972).

Dentro de los autores más relevantes de esta teoría están Blake y Mouton, Laurence y Lorsch, y William Reddin, quienes acuñaron modelos de DO que soportan las técnicas de intervención actuales. Kurt Lewin, destacó por sus estudios de psicología social, en los que argumentó sobre la incapacidad de conocer el comportamiento humano fuera de su entorno y de su ambiente. Edgar Schein fue quien acuñó la categoría “*Cultura Organizacional*”, uno de los conceptos trascendentales del comportamiento organizacional y vertebral a la hora de diseñar intervenciones de DO. Por su parte, Chris Argyris, William Bridge, Warren Bennis (por separado) documentaron sobre la importancia de los empleados dentro del cambio organizacional, afirmando que *ellos* deben ser actores activos; dieron valor al concepto de *liderazgo* y a sus capacidades individuales. (Chiavenato, 2004; Robbins y Coulter, 2014; Gaynor, 2006).

## Enfoque de Sistemas en la Administración de Empresas

### Gestación o génesis de la teoría general de los sistemas

Ludwig Von Bertalanffy fue el primero en exponer la teoría general de los sistemas. Él mismo señala que el término *sistema* hunde sus raíces en la filosofía de pensadores antiguos como Leibniz o Nicolás de Cusa. Von Bertalanffy junto con otros, apoyándose en la biología, que considera el organismo como un todo o sistema, propuso aplicar este mismo enfoque a la gestión administrativa; tal vez haciendo eco a la propuesta original de Chester Barnard en 1938, que las organizaciones funcionan como sistemas (Hermida, Serra y Kastika, 1997; Robbins, S., y Coulter, M., 2014).

La mencionada teoría puede ser un medio que permita a la administración avanzar en su cimentación científica, superando enfoques obsoletos unidimensionales. Así lo postula el sociólogo Walter Buckley. El impasse que ha sufrido la administración puede quedar superado si a la misma se le aplican los descubrimientos de la sociología científica. Hermida, Serra y Kastika (1997) señalan:

Dado que la sociología es una ciencia fáctica cuyo objeto de estudio presenta cierta semejanza con el de la administración, no deja de resultar importante la convalidación metodológica

que implica la elección, por parte de los sociólogos, de un método que los administradores comenzaron a aplicar con ciertas dudas y reservas (p. 131).

No se trata de buscar meras analogías entre ciencias sino de evitar la superficialidad científica. Ello implica que los modelos utilizados en una ciencia pueden transferirse como riqueza interpretativa a otra. Se trataría de conjugar la agilidad interdisciplinar. Hay que evitar que la especialización científica no se convierta en un inconveniente para el trasvase interdisciplinar (Hermida, Serra y Kastika, 1997).

### Aplicaciones

Un *sistema* podría quedar definido como un conjunto de partes diversas, pero que, al implicarse e interrelacionarse entre sí, dan lugar a un todo unificado. Hay sistemas *cerrados*, en los que el entorno no influye ni aquéllos interactúan con él (Robbins, S., y Coulter, M., 2014). Los hay también *abiertos*, en los que el entorno influye de manera determinante y ellos interactúan con él. Hoy en día, cuando se habla de las organizaciones como sistemas, se piensa en sistemas abiertos: la organización toma insumos del entorno, que pasa a procesar, para luego distribuirlos en el entorno (Robbins, S., y Coulter, M., 2014). Aplicada esta teoría de los sistemas a la administración, queda claro que ésta no funcionará si las partes que la integran no se coordinan entre sí y trabajan de manera mancomunada, fomentando gran rapidez de reflejos para procesar las demandas del entorno. Dicho lo cual, se deduce que los compartimentos estancos serían un lastre insoportable para el buen funcionamiento y eficacia de una empresa o negocio. Clave en todo ello es el rol del gerente de cada una de las secciones o del coordinador general de las mismas.

Otra forma de clasificación a destacar es por su constitución: pueden ser abstractos o físicos (Chiavenato, 2004). Los primeros resultan intangibles desde su estructura, como las ideas, los planes o un software. Los segundos, cuentan con una entidad material, por ejemplo, una máquina.

Hernández y Rodríguez, S. (2006) señalan que, todo sistema está inmerso dentro de otro superior, acuñando las categorías *macrosistemas* para el sistema inmediatamente contenedor y *suprasistema* para el sistema conglomerante de muchos otros; y así sucesivamente se van escalando.

Como fondo de lo anterior, se puede interpretar que todo sistema representa una parte de otro o uno macro o uno supra, dependiendo de la perspectiva en que se analice. Adicionalmente, advierten que, en la empresa como sistema, se evidencian mínimo cuatro elementos fundamentales: *insumo(s)*, *proceso(s)*, *producto(s)* y *retroalimentación(es)*; tal y como se ilustra en la siguiente figura.

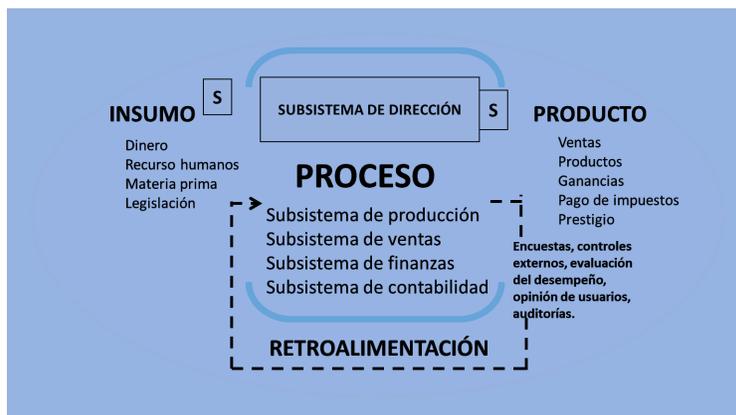


Figura 3. Elementos sistémicos.

Fuente: (Hernández y Rodríguez, S., 2006: pp.144)

Los insumos –*inputs*– son todos aquellos elementos que abastecen el sistema y que resultan susceptibles de transformación, con el ánimo de cumplir el objeto misional del sistema (organización). El *proceso* corresponde a la secuencia sistemática de transformación de los inputs, en concurso con otros subsistemas. El producto –*output*– representa la transformación materializada de los inputs: es el producto o servicio final con el que la empresa cuenta para dar cumplimiento a su misión. Por último, la retroalimentación –*feedback*–. Es un elemento trascendental en los sistemas, dado que se traduce en una suerte de evaluación (aceptación, rechazo o percepción) del entorno hacia el mismo sistema. A través del feedback es posible corregir procesos, conceptos, productos/servicios, para mejorar el flujo dinámico inter e intra sistémico. Idalberto Chiavenato (2004), advierte que el elemento *ambiente* es distinto en sí mismo y debe interpretarse como uno más, es decir cinco elementos fundamentales, para el caso de las organizaciones, pues son interpretadas como sistemas abiertos. Según la Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy,

todo sistema *depende de su estructura, pertenece a otro mayor y siempre es abierto* (Chiavenato, 2004).

Desde el punto de vista de Chiavenato (2004), los sistemas abiertos, condicionantes de las organizaciones, presentan las siguientes características:

1. *Comportamiento probabilístico y no determinista.* Las organizaciones hacen parte de macro sistemas sociales y como tal, mantienen constante dinamismo desde y hacia el entorno. Consecuencia de ello, su comportamiento no puede ser previsible con exactitud.
2. *Las organizaciones son parte de un sistema social superior complejo.* Las partes del sistema organizacional (y su todo) conforman también parte integral de la sociedad como sistema superior, por lo que adquieren un grado de complejidad indescriptible desde el mero análisis de sus partes. Es imperante entender el fenómeno desde una perspectiva holística que analiza los sistemas como un todo constituido por subsistemas igualmente complejos.
3. *Interdependencia de las partes.* Cada parte está no solo interrelacionada, sino que también es interdependiente de las demás, de tal forma que los cambios en una, generan efectos sobre las otras.
4. *Homeostasis.* Refiere la necesidad de encontrar un punto de equilibrio o estabilidad, en el que la organización consigue cumplir el requisito de *unidireccionalidad* (siempre se enfoca en su fin) y el de *progreso* (avance con respecto al alcance de su fin). En suma, las organizaciones requieren alcanzar equilibrio entre la *homeostasis* y la *adaptabilidad* al cambio (necesaria para la supervivencia del sistema dentro del entorno cambiante).
5. *Frontera.* Todos los sistemas tienen límites que demarcan lo que hace parte de ellos y lo que no: lo clasificable como interno y externo.
6. *Morfogénesis.* Es la capacidad intrínseca de las organizaciones para modificarse a sí mismas en su estructura y funcionamiento.
7. *Resistencia.* Dada su naturaleza abierta, las organizaciones están expuestas a afectaciones externas, inevitables, pero si

contrarrestables. Ellas deben tener la capacidad de superar afectaciones y mantener su esencia, sin que ello represente castración al proceso de aprendizaje y adaptabilidad.

## **Enfoque situacional en la Administración de Empresas**

### **Teoría de contingencias**

Los principios y modelos de gerencia de cada una de las áreas o secciones de una empresa no pueden ser los mismos. Como la vida no se deja encorsetar y es siempre variante, hay que conjugar en toda empresa administrativa el *modelo de contingencias* o también conocido como *situacional*. Se trata de estar en una actitud de permanente disposición al cambio, según se vayan presentando las circunstancias. Este modelo demanda formulaciones condicionales: *si... entonces*: si sucede una situación X, entonces se realizará “esto” u “esto otro”.

La palabra *contingencia* significa algo incierto, cuya ocurrencia no es posible preverla con precisión, puesto depende de las circunstancias (Chiavenato, 2004). El enfoque contingencial surge después varios estudios aplicados en organizaciones complejas, en los que se analizaron aspectos como la transformación de la estructura empresarial, el efecto del entorno sobre la estructura y la operatividad, y la eficiencia. Proyectivamente, es una adaptación organizacional de los postulados sobre el aprendizaje documentados por Skinner para el nivel individual (no empresarial). Según Chiavenato (2004) el concepto skinneriano de contingencia tiene que ver con el *estado ambiental*, una *conducta* y una *consecuencia*. El ambiente condiciona la conducta aprendida, luego la conducta actúa sobre el ambiente buscando un resultado específico, e inmediatamente se genera una consecuencia (Chiavenato, 2004). La conducta puede ser mantenida, reforzada, alterada o suprimida de acuerdo a la consecuencia experimentada (Chiavenato, 2004). Aplicado ello a las organizaciones, estas aprenden y se comportan de acuerdo a la interacción con el ambiente y la capacidad que se tenga de influenciarse mutuamente.

Las contingencias que enfrentan las organizaciones son distintas, así como el afrontamiento que ellas tienen. Dependen de sus condiciones: recursos, aprendizaje, liderazgo, estructura formal e informal, cultura, ambiente. Estas condiciones resultan ser múltiples también para cada una

de las partes que conforman el sistema, por lo que las organizaciones son exigidas de conductas igualmente complejas.

La tecnología es otro factor determinante en la conducta organizacional. Condiciona incluso, la madurez en el tiempo, y puede rezagar (sacar de la industria) o impulsar el devenir de una organización, vía obsolescencia o vanguardia. En la mayoría de los casos, el entorno cambia de la mano con el desarrollo tecnológico, por tanto, el siglo moderno representa súbitos cambios y completo dinamismo para las empresas: vivimos en la era del conocimiento y la tecnología, en la que se introducen adelantos tecnológicos diariamente. Es una interdependencia continua entre los sistemas tecnológico y social, tal y como lo advierte Hernández y Rodríguez, S. (2006), interpretando los múltiples estudios del British Tavistock Institute – inglés-.

La teoría de contingencias analiza al hombre como un ser social de carácter complejo, cuyas conductas responden a factores motivacionales contingentes y diversos. Así como también visiona a las organizaciones con tal complejidad, direccionándolas a modelos estructurales tramados, no lineales, como la estructura matricial, la estructura en redes o la estructura en equipos (Chiavenato, 2004).

En resumen, las variables contingenciales más conocidas y que representan un gran reto para los gerentes del siglo XXI son (Robbins y Coulter, 2014):

- a. *Tamaño de la organización.* Sin duda alguna, no es igual ejercer el proceso administrativo en una empresa de pocos empleados, que en una de 10.000. Con toda seguridad, la segunda exigirá una estructura compleja y habilidades gerenciales superiores.
- b. *Tecnologías rutinarias.* Ampliamente ligado a la estructura y al tamaño de una empresa, está el uso de tecnologías. Estas ameritan adecuaciones especiales y apropiación de su operatividad; distinto a las empresas cuyas necesidades tecnológicas son ajustadas o no rutinarias.
- c. *Incertidumbre del entorno.* Tal vez exista acuerdo generalizado en que los tiempos modernos, gracias a los innumerables cambios sociales, científicos y competitivos (económicos), representan escenarios de incertidumbre elevada para las organizaciones.

Las acciones estratégicas desarrolladas en ambientes altamente volátiles no tendrán el mismo efecto que las desarrolladas en ambientes de características contrarias o de poca incertidumbre. El cambio organizacional se ve demandado de velocidad en el aprendizaje, flexibilidad estructural y homeostasis óptima.

- d. *Diferencias individuales.* Se admite la diversidad de las personas entre sí. Los valores motivacionales son distintos en objeto y nivel (básicos o superiores). Desde luego, habrá puntos similares en grupos de personas, pero en esencia, cada quien persigue expectativas distintas, objetivos distintos, espacios distintos. Por lo tanto, los gerentes requieren usar técnicas motivacionales flexibles, estilos de liderazgo particulares y diseños de tareas acotados a características específicas.

## **Nuevos enfoques en la Administración de Empresas**

La teoría administrativa está pasando por un momento de revisión y crítica, algo que no se había percibido desde la teoría estructuralista. El mundo cambió y las teorías deben adaptarse a la evolución misma del entorno; hablar de la administración moderna es entender la complejidad de las organizaciones y su relación con el entorno, desde este punto de vista es dimensionar lo que entendemos como “el mundo organizacional”. Tiene un poco más de un siglo de existencia, siendo un producto relativamente joven del siglo XX, en este periodo ha sufrido grandes cambios y transformaciones, en la actualidad nos enfrentamos a la era de la información.

Al comenzar la década de los 90, se entiende como el inicio de la era de la información, generada por el gran impacto del desarrollo tecnológico y la tecnología de la información, en este periodo, el capital financiero pasa a un segundo lugar y es así como el capital intelectual toma importancia, dejando al conocimiento como el mayor y más valioso recurso en la organización. (Chiavenato, 2006)

Dentro de los conceptos más representativos en la era de la tecnología de la información y el capital intelectual, que han fortalecido la práctica empresarial moderna, destacamos los siguientes:

## **Administración de la calidad total**

Japón se convierte en un referente de la calidad luego de la segunda guerra mundial y define un elemento clave conocido como Calidad Total (TQM). Teniendo en cuenta el éxito de este concepto, Estados Unidos, tiempo después, entiende la importancia de implementar la calidad en sus procesos productivos, y es así como Deming se convierte en asesor y conferencista más representativo en el sector empresarial americano (Lockward Dargam, 2011). Basado en los principios de Deming la calidad aumenta y por consiguiente bajan los costos y estos ahorros significativos se pueden reflejar positivamente pasándolos al consumidor. Crosby en años más recientes, enfocó sus estudios en prevenir y evitar para lograr Cero Defectos. La mayor contribución de Ishikawa fue simplificar los métodos estadísticos utilizados para control de calidad en la industria a nivel general. (Lockward Dargam, 2011).

## **Gestión del conocimiento**

Lockward Dargam (2011) indica que, basado en la premisa de que "...Las organizaciones ya no se construyen a partir de la fuerza sino de la confianza...", Peter Drucker promueve una corriente epistémica en la que el conocimiento, tanto del trabajador como de la empresa, son factores trascendentales en el sostenimiento de la actividad económica. En palabras textuales de Lockward (2011):

"...Drucker insta un nuevo tipo de trabajo, en el que se confiara más en la contribución intelectual del trabajador y menos en su capacidad física...", acuñando la categoría "trabajador de la era del conocimiento".

Adicionalmente, "Drucker afirma que el principal motivador de los trabajadores con conocimiento, son los retos y que la única persona en la que hay que desconfiar es aquella que no comete errores, porque, o es un falso o se queda en lo seguro, lo probado y lo trivial". (p.p. 486-487)

## **Teoría de recursos y capacidades**

Para la década de los ochenta y como relevo de la gestión del conocimiento de la década del noventa, la teoría de recursos y capacidades se plantea como un elemento importante en la gestión empresarial, basándose en la creación de capacidades singulares o competencias relevantes a largo plazo; concretamente esos recursos y capacidades son de connotación intangible (Lockward Dargam, 2011).

## **Gestión por competencias**

Señala que los seres humanos son capaces de desarrollar habilidades específicas y aplicadas, llamadas competencias. Estas permiten el desempeño óptimo en la ejecución de tareas, pero, además, incuban la innovación. Este modelo plantea la necesidad de ligar cargos empresariales con “competencias” más que con personas, es decir, la selección de personal debe orientarse a encontrar individuos capaces de desempeñarse idóneamente en sus encargos. En contraprestación el cúmulo de competencias que se pondrán a su disposición, la empresa es exigida de ofrecer las garantías necesarias para que el trabajador ejerza sus habilidades en la forma esperada, e incluso, mejor. El contacto personal y la evaluación constante hacen parte del sistema, pues se entiende que las competencias deben gestionarse, actualizarse y adecuarse a los cambios (aprendizaje) de la organización (Lockward Dargam, 2011).

## **Ética y responsabilidad social empresarial –RSE**

Se entiende como una práctica empresarial moral que reconoce su accionar nocivo frente al uso de recursos naturales y el accionar dentro del entorno. Asume que debe existir un proceso natural de compensación, con impacto visible y trascendente, y que la empresa está llamada a cumplir un rol de potenciación social, más allá de su objeto económico. La visión RSE persigue fehacientemente el desarrollo sostenible, muy por encima de simplemente mitigar daños ambientales. En ese orden, se concibe a órgano empresarial como un elemento más del sistema entorno, tan importante como el ser en individualidad o en medio ambiente como gran ecosistema (Guerra, 2007).

## **Parte II. Visión Epistemológica del Programa Administración de CECAR**

Producto del análisis indagativo de los elementos teóricos y epistemológicos del Programa Administración de Empresas de Cekar, de la discusión anterior se puede, expresar que: el programa Administración se fundamenta epistemológicamente en una concepción intersubjetiva de la realidad que se evidencia en la relación dialógica y de complementariedad entre el Estado y la sociedad para la construcción de un modelo de desarrollo que potencie la sostenibilidad de los subsistemas económicos, sociales y medioambientales a través de la acción creadora e innovadora de las organizaciones intermedias, para la construcción de espacios productivos que respondan a las exigencias y a las complejidades del entorno. Se concibe el libre mercado y la libre competitividad como el modelo en el cual se expresa la acción creativa de la sociedad para generar dinámicas de desarrollo inclusivas y eficientes en el manejo y distribución de la riqueza de manera ética y transparente.

Se asume a las organizaciones tal como lo plantea Morín, como sistemas abiertos complejos, en el que interactúan distintos actores con intereses diversos, pero con objetivos comunes que apuntalan hacia la productividad como elemento de impacto social y económico.

Las organizaciones son producto de las interacciones entre elementos. Ningún fenómeno puede ser concebido aparte de las interacciones que lo han constituido y de las interacciones en las que necesariamente participa, esto genera transformaciones a lo interno del sistema en general, la disposición de relaciones entre componentes o individuos que produce esta unidad compleja o sistema, dotado de cualidades desconocidas en el nivel de los componentes o individuos, une de forma interrelacional elementos o eventos diversos que a partir de ahí se convierten en los componentes de un todo. Esto asegura solidaridad y solidez relativa a estas uniones, asegura, pues, al sistema una cierta posibilidad de duración a pesar de las perturbaciones aleatorias. La organización, pues: transforma, produce, reúne, mantiene (Morín, 1997).

A partir de estas apreciaciones las organizaciones como sistema adaptativo responden con mecanismos eficientes a las presiones y demandas del entorno para lograr la simbiosis necesaria que les garantice la legitimidad de sus acciones y la producción de bienes socialmente necesarios, esta dinámica de complementariedad genera una retroalimentación permanente que impacta tanto al sistema interno como al sistema social en la cual se encuentra inmersa.

Es entonces, que el Programa Administración de CECAR responde a las demandas sociales a través de la formación de un profesional en el área administrativa con un elevado compromiso social, con capacidad creativa, innovadora y emprendedora capaz de desarrollar proyectos empresariales que respondan a las necesidades de abastecimiento y desarrollo del departamento y del país, cuyo factor identitario es la competitividad, entendida esta como la capacidad de aumento permanente de la productividad de las empresas a partir de la generación de elementos innovadores que incidan en la preferencia del mercado y en la renta de la empresa. Desde la formación del perfil de nuestros egresados apuntalamos a la competitividad tal como lo señala Porter, (1990) la competitividad de una nación depende de las empresas, pues son éstas y no las naciones las que compiten. Por ello, de la capacidad que tengan las empresas para perfeccionarse por la vía de la “innovación” depende que una nación sea competitiva.

Nos apoyamos para esta definición en lo planteado por Wienert (1997): quien indica que existe una relación de causa-efecto entre las competitividad de las empresas y productividad. Del mismo modo, señala que existe un vínculo directo entre la productividad y la innovación, pues esta última permite el perfeccionamiento de los productos y los procesos de las empresas, además de la adaptabilidad de los mismos al entorno. Nos afianzamos en Bañón & Sánchez (2002) para quienes la competitividad depende de las empresas de su capacidad para, rivalizando con otras, conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción. Incluyendo dos elementos, el posicionamiento en el mercado y las rentas como elementos de competitividad empresarial.

Desde esa perspectiva, aportamos a la competitividad como factor identitario, con la formación de un administrador con capacidad de aumentar la productividad de las empresas, para que desarrolle procesos y productos innovadores que generen nuevas dinámicas económicas que impacten al subproducto interno del departamento y del país. Pues tal como lo afirma la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 1992) las variables para evaluar la competitividad de las empresas son:

- El manejo exitoso de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
- La gestión exitosa de mecanismos de interacción entre planeación mercadotécnica, I+D formal, diseño, ingeniería y producción industrial.
- La capacidad de combinar actividades internas de I+D e innovación con la cooperación tecnológica con universidades y otras empresas.
- La capacidad de incorporar definiciones más exactas de las características de la demanda y de la evolución de los mercados en estrategias de diseño y producción.
- La capacidad de organizar relaciones interempresariales exitosas con proveedores de materiales y componentes y clientes.
- Los pasos seguidos para mejorar las capacidades de trabajadores y empleados a través de inversiones en entrenamiento especializado, así como en la generación de niveles más altos de responsabilidad del trabajador en la producción.

Estos indicadores de productividad, entre otros, forman parte del conocimiento que se gestiona en nuestros espacios académicos dentro y fuera del aula, como discusión permanente, medidos desde la actividad humana dentro de las organizaciones, los cuales están perfectamente trazados en nuestra la maya curricular. Desde el punto de vista teórico, se conduce a aceptar que la administración es una ciencia social, que trasciende el ámbito de la economía, el derecho, la contabilidad y las finanzas, desde la interdisciplinariedad se abordan los problemas de la producción, el trabajo y su optimización, asumiendo a las organizaciones como un

fenómeno económico de naturaleza técnico y legal; pero, esencialmente como realidades humana socialmente construidas que obedecen a las complejidades del entorno y a su propia dinámica de adaptación y crecimiento. Los ejes temáticos del plan de estudios se desarrollan en torno a las teorías organizacionales, las teorías administrativas, teoría de los sistemas, enfoque situacional, la cibernética, teoría matemática, teoría del comportamiento humano, teoría clásica, teoría de la burocracia, teoría estructuralista, teoría neoclásica, entre otras.

Estas áreas se convierten en objetos de estudio desde una perspectiva analítica y crítica, lo que permite a nuestros estudiantes desarrollar transferencias tecnológicas y creaciones en el campo que le es propio de una manera consciente y responsable; esto, de cara a enfrentar la complejidad de las organizaciones y su administración. Considerando los impactos sobre el hombre, su vida dentro y fuera de la organización, sobre la sociedad y sobre el medio ambiente natural. Se estudian las diferentes escuelas del pensamiento administrativos sobre todo la escuela positivista, en menor forma la escuela humanista de Montreal, la escuela de la corriente crítica y la escuela francesa.

Muchas contribuciones que amplían el marco de la teoría administrativa, vienen de la economía donde Ronald Coase (1932) establece las razones que justifican la existencia de la empresa y las bases de la teoría de los costos de transacción; Edith Penrose (1958), con sus estudios de los recursos empresariales; físicos, humanos y organizativos, sentó las bases para el surgimiento de la teoría administrativa de Recursos y Capacidades desarrollada por Barney (1990) y otros estudiosos; Armen Alchian (1950), sentó las bases de la moderna teoría evolutiva en economía, la cual ampliaron Nelson y Winter (1982); Simon (1957) contribuye con la teoría de la decisión; la rama de la economía conocida como “la Organización Industrial” sirvió de base para las contribuciones de Michael Porter (1980), relacionadas con las fuerzas de la competencia, la cadena de valor, estrategia competitiva y ventaja competitiva. En la actualidad se estudia la economía de redes. Estos temas se abordan en las asignaturas de micro y macroeconomía, como también en la gerencia de procesos estratégicos.

Del campo de la estrategia, Kenneth Andrews (1958), estableció la matriz conocida con el acrónimo DOFA; Chandler (1962), estableció la relación entre estructura y estrategia; Mintzberg (1988), las cinco P's de

la estrategia y la clasificación de las escuelas estratégicas; Ohmae (1982) describe la naturaleza del pensamiento del estratega; Hamel y Prahalad (1990) establecieron las competencias centrales (Core Competences); Teece (1997) y Eisenhardt y Martin (2000) amplían el panorama estratégico, proponiendo el concepto de capacidades dinámicas, donde explican la forma en que se sostiene una posición competitiva en ambientes de alta complejidad del mercado. Adhiriendo al concepto de complejidad expuesto por Morin. En el campo de la estrategia también hacen un aporte importante Chan Kim y Mauborgne con su estrategia del Océano Azul; Richard D'Aveni con el concepto de hipercompetencia. Estos temas se abordan en las asignaturas de Gerencia de Procesos Estratégicos y Comportamiento Organizacional

El campo humanista de la teoría administrativa se nutre de los aportes de Aktouf, quien aboga por una administración empresarial que dignifique el quehacer del ser humano; Chanlat, cuyas contribuciones abordan el estudio del ser humano desde la filogénesis y la ontogénesis, el cual es un enfoque que permite a los estudiosos de la administración la comprensión de las dimensiones de todo ser humano; Bedard contribuye con los fundamentos administrativos contenidos en el “Rombo Filosófico”; asimismo aborda la trilogía administrativa y las maneras de ser de los dirigentes. Estos temas se abordan en las asignaturas de Comportamiento Organizacional y Gerencia del Talento Humano.

Dada la interdisciplinaria inherente al programa, para una formación integral que propende por la excelencia formativa, el plan de estudios parte de los conocimientos básicos de un futuro administrador. En el plan de estudios se contempla el desarrollo de tres grandes áreas que son: humanística, básica y profesional. Estas a su vez se subdividen para abarcar todo lo necesario para formar un Administrador de Empresas competente para ejercer su profesión en cualquier cargo que demande sus conocimientos y habilidades.

Teniendo en cuenta que se forma un Administrador de Empresas cuya característica es su habilidad para la toma de decisiones empresariales, las disciplinas del saber que ayudan en su formación son las que buscan su competencia en las comunicaciones tanto en su lengua nativa como en una segunda lengua, conocimientos básicos de derecho, matemáticas, estadística, investigación para abordar la producción de nuevo conocimiento, Ética, Responsabilidad Social Empresarial, de igual manera se abordan todos los

elementos operacionales de las empresas, tales como finanzas, mercadeo, producción y talento humano.

En la actual coyuntura del mercado, se hace imperativo dar formación en los procesos de emprendimientos empresariales, por esa razón se incluyen varias asignaturas que orientan a los futuras profesionales en la adopción de habilidades para formar su propio negocio, para de esta manera, generar la suficiente voluntad que cambie la mentalidad de buscador de empleo a generador de empleos. En materia de entrenamiento para el desempeño de las labores propias de un administrador competente, la universidad contempla un semestre de prácticas que el estudiante desarrolla como parte de su fundamentación.

La formación del estudiante corresponde a la complejidad que presentan las organizaciones, las cuales se han generado para proveer los bienes y servicios que satisfacen necesidades humanas. El desarrollo tecnológico ha permitido el surgimiento de herramientas que incrementan los niveles de productividad a límites nunca antes vistos, lo cual eleva la cota de incertidumbre que debe manejar un dirigente, es por eso que se requiere dentro de la formación de nuestro profesional la apropiación y manejo de los conocimientos que le deben ayudar en el logro de esas destrezas y habilidades, por tanto las herramientas que miden el desempeño de la organización está “el Cuadro de Mando Integral” elaborado por Kaplan y Norton (1996). Estos temas se abordan en Gerencia de Procesos Estratégicos, Proceso administrativo e Innovación y Creatividad.

Como puede observarse, con los fundamentos epistemológicos reseñados, se busca la formación integral de los estudiantes del programa de Administración de Empresas de CECAR. Esto redundará en un capital humano con capacidad para actuar de forma ética, responsable de sus actuaciones y con trato humano hacia sus subordinado, igual que con respeto hacia sus superiores, lo cual lo hace proactivo en sus decisiones en el complejo mundo de la administración de empresas.

## Conclusión

Los diferentes enfoques del pensamiento administrativo han permitido identificar aspectos claves en la historia de la administración, partiendo de la necesidad de organizar un conocimiento científico a través de estudios que apoyaron diversos postulados de cómo se percibía la organización en cada época, el rol de las personas y su importancia en la empresa, el análisis social e impacto de los entes empresariales en el ambiente y el apoyo tecnológico y capital intelectual en la empresa moderna y su adaptabilidad a los mercados caóticos, son algunos de los aspectos más significativos en este proceso evolutivo.

Entender la administración de empresas como una disciplina, es analizar las diferentes teorías que soportaron cada enfoque y como en la práctica se implementaron para el beneficio del sector empresarial a nivel mundial, en un proceso evolutivo que actualmente está en constante cambio.

Las empresas en la actualidad soportan su gestión, en el entendimiento mismo de estos enfoques y por eso percibimos procesos basados en las teorías clásicas de inicio del siglo XX, hasta la implementación de nuevos conceptos como la gestión del conocimiento y capital intelectual, que son representados por los nuevos enfoques de la era moderna.

Desde la academia se ha venido desarrollando un proceso investigativo que ha permitido entender a groso modo cada uno de estos momentos históricos que han fortalecido el quehacer de la administración de empresas y su papel en el sector empresarial, por lo cual siguen vigentes las diferentes teorías y diversos postulados que dan dinamismo a la gestión empresarial y su impacto en la sociedad.

## Referencias

- Aktouf, O. (1998). *La Administración entre Tradición y Renovación* (Cuarta ed.). Cali: Artes Gráficas del Valle.
- Alchian, A. (1950). Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of political economy*, 58(3), 211-221.
- Andrews, K. (1971). *El concepto de Estrategia Corporativa*. Dow Jones-Irwing.

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bedard, R. (2003). Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. El Rombo y las cuatro dimensiones filosóficas. *Ad-Minister*, 68-88.
- Bedard, R. (2004). Los Fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. *La Trilogía Administrativa*. *Ad-Minister*, 80-108.
- Blacutt, J. A. (2010). La administración de las organizaciones de profesionales: una perspectiva neoclásica. *Ciencia y cultura* N°24, 55-73.
- Caballero Rodríguez, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Revista de Currículum y Formación de Profesorado* Vol 6, núm 1-2, 1-10.
- Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge: Harvard University Press.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (5th ed., pp. 217-275). México: McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Chiavenato, I. *Introducción a la Teoría General de la Administración*, 2006. Edición tercera, Editorial Mc Graw Hill Interamericana editores SA México.
- Coase, R. (1937). *La Naturaleza de la Empresa*.
- Daft, R. (2005). *Administración*. México: Thompson Paraninfo.
- D'Aveni, R. (1995). Coping with hypercompetition: Utilizing the new 7S's framework. *The Academy of Management Executive*, 9(3), 45-57.
- Drucker, P. (1975). *Administración por objetivos*. Buenos Aires. Argentina: Ediciones El Ateneo.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic Capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 1105-1121.
- Fayol, H. (1974). *Administración Industrial y General*. Buenos aires: El Ateneo.
- Follett, M. P., Metcalf, H., & Urwick, L. (1942). *Dynamic administration*.
- Gaynor Butterfield, Eric. (2006). *Aportes de Chris Argyris al desarrollo organizacional*. Disponible en <https://www.gestiopolis.com/aportes-chris-argyris-desarrollo-organizacional/>

- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2011). *Principles of Managerial Finance* (13 ed.). Boston MA: Pearson Higher Ed.
- Guerra, A. (2007). De la responsabilidad social empresarial, a la ética en el cambio organizacional. *Compendium*, vol. 10, núm. 18, 77-90.
- Ghosh, G. (2006). What is Organization Development (OD)? Revisado en marzo 28 de 2018 en <http://gauteg.blogspot.com/2006/06/what-is-organization-developmentod.html>
- Greiner, Larry E. (1972). Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*, julio-agosto. Disponible en <https://mgeis-cee.files.wordpress.com/2010/01/b3-greiner.pdf>
- Hamel, G., & Prahalad, C. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D., & Winter, S. (2007). *Dynamic capabilities: Understanding strategic change in organizations*. Maiden, MA: Blackwell.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2002). *Administración: un enfoque basado en competencias*. Thomson Learning,.
- Hermida, J., Serra, R., & Kastika, E. (1997). *Administración y estrategia*. Buenos Aires: Macchi.
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración* (4th ed., pp. 116-137). México: Mc Graw Hill.
- Hernández Palma, H. G. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. *Escenarios*. Vol 9, N° 1, 38 - 51.
- Kaplan, R. S., Norton, D. P., & Santapau, A. (1997). *El cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2004). *Blue ocean strategy. If you read nothing else on strategy, read these best-selling*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing management* (14 ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kuhn, T. (1971). *La estructura de las revoluciones científicas*. México: FCE.
- Learned, E. P., Christensen, C. R., Andrews, K. R., & Guth, W. D. (1969). *Business policy: Text and cases*: RD Irwin Homewood, IL.

- Lockward Dargam, A. M. (2011). El rol de la confianza en las organizaciones a través de los distintos enfoques o pensamientos de la administración. *Ciencia y Sociedad*, vol. XXXVI, núm. 3, 464-502.
- López Mas, J. (2005). Motivación laboral y gestión de recursos humanos en la teoría de Frederick Herzberg. *Gestión en el Tercer Milenio*, 25-36.
- López, M., Arias, L., & Rave, S. (2006). Las organizaciones y la evolución administrativa. *Scientia Et Technica Año XII*, ISSN 0122-170, 2(31), 147-152. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4830016.pdf>
- Mayo, E. (1972). *Problemas Humanos de una civilización Industrial*. Buenos aires: Nueva Visión.
- Medina Macías, A., & Ávila Vidal, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista cubana de psicología Vol. 19 N° 3*, 262-272.
- Mintzberg, H., & Quinn, J. (1993). *El Proceso Estratégico (Segunda ed.)*. Mexico: Prentice Hall.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la Estrategia*. Buenos Aires: Granica.
- Morin, E., & Pakman, M. (1994). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.
- Morgan, G. (1995). *Imágenes de la Organización*. Bogotá: Alfa Omega.
- Munch, L. (2007). *Administración: Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Prentice Hall.
- Nelson, R. R., & Sidney, G. Winter. 1982. An evolutionary theory of economic change, 929-964.
- Ohmae, K. (1983). *The mind of the strategist*. Harmondsworth: Penguin.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- Peteraf, M. (1993). The Cornerstones of Competitive Advantage: a Resource-Based View. *Strategic Management Journal*, 179-191.
- Peters, T., & Waterman, R. (1985). *En Busca de la Excelencia*. Bogotá: Círculo de Lectores.
- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva*. Cecsca.

- Puglisi, A. A. (2006). Los estudios sobre el liderazgo. Boletín del centro naval, número 815, 445-452.
- Ramírez Cardona, C. (2010). Fundamentos de administración (3rd ed., pp. 181-192). Bogotá: ECOE Ediciones.
- Reyes Ponce, A. (2002). Administración de empresas: teoría y práctica.
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). Administración (12th ed., pp. 30-33). México: Pearson Educación de México, SA de CV.
- Robbins, Stephen P. Administración. Pearson Educación, 2005.
- Rocha Valencia, L. A., Molina Parra, P. A., & Ramírez Díaz, L. F. (2010). Del dicho al hecho: una discusión acerca del devenir histórico de las teorías administrativas y su correspondencia con las prácticas empresariales. Politécnica, 57 - 71.
- Romero Buj, D. (2008). La dimensión individual en el comportamiento organizacional. Revista Iberoamericana de Psicología, 1(1), 51-60. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4905160.pdf>
- Senge, P. M. (2005). La quinta disciplina en la práctica. Ediciones Granica SA.
- Simon, H. (1957). Administrative Behavior. New York: Free Press.
- Taylor, F. (1953). Principios de Administración Científica. Buenos Aires: El Ateneo.
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Capacidades Dinámicas y Gestión Estratégica. Strategic Management Journal, 509-533.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (1987). Principios de administración. El Ateneo.
- Tirole, J. (1994). The Theory of Industrial Organization (7th ed.). Cambridge: Mit Press.
- Thompson, A. A., Strickland, A. J., Colado, P. I., & Carreón, M. A. S. (1998). Dirección y administración estratégicas: conceptos, casos y lecturas. McGraw-Hill.
- Velásquez Vásquez, F. (2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento administrativo. Estudios gerenciales Vol. 18 N° 83, 31-55.
- Von Bertalanffy, L. (1993). Teoría general de los sistemas. Fondo de cultura económica.
- Weber, M. (2006). Economía y Sociedad. Buenos Aires: Editorial del Cardo.



## Capítulo 3

# TENDENCIAS ADMINISTRATIVAS: UNA VISIÓN GLOBAL DESDE EL INICIO DE LA HUMANIDAD

Marilú Tibisay Acurero Luzardo<sup>1</sup>  
Carlos Elías Gómez Díaz<sup>2</sup>

### Resumen

---

La Administración caracterizada por los trabajos del momento, desde el inicio de la humanidad ha pasado por una serie de transformaciones, enmarcadas en las necesidades del entorno, exigiendo, cada vez más, a los miembros de la organización transitar en los nuevos cambios generados por la globalización de la información; surgiendo la necesidad de profundizar en la hermenéutica de las tendencias administrativas, estableciendo posiciones paradigmáticas, en cuanto a las teorías administrativas. El estudio de carácter descriptivo caracteriza las diferentes tendencias administrativas desde el inicio de la humanidad, en función de diferentes puntos de vistas de autores y del análisis crítico de las teorías de gran influencia en la administración, que conllevan a una revisión bibliográfica de autores consultados como Hernández & Rodríguez (2011); Lopez, Arias & Rave (2006); Malaver (1998); Dávila (2005); Porter (1992); Deming (1989); Drucker (1999); entre otros. Concluyendo que los nuevos cambios de la globalización inciden en las empresas, a buscar nuevas formas de llevar a cabo sus procesos administrativos; tomando en consideración las exigencias del entorno donde se desenvuelven; afianzando los conocimientos sobre las principales teorías de la

---

1 Docente de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. Cate-  
gorizada por Colciencias nivel Asociado. Grupo de Investigación: Estudios Socioeconómi-  
cos, Administrativos y Contables. Email: [marilu.acurero@cecar.edu.co](mailto:marilu.acurero@cecar.edu.co); [Código ORCID:  
https://orcid.org/0000-0003-3175-6620](https://orcid.org/0000-0003-3175-6620)

2 Docente de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, Colombia. Grupo  
de Investigación: Estudios Socioeconómicos, Administrativos y Contables. Email: [carlos.  
gomezd@cecar.edu.co](mailto:carlos.gomezd@cecar.edu.co)

administración; siendo la base fundamental en los nuevos modelos de tendencias administrativas adoptadas por las organizaciones; manteniendo presente la contribución con la sociedad y el ambiente.

**Palabras clave:** Administración, procesos administrativos y tendencias administrativas

## **Abstract**

---

The Administration characterized by the works of the moment, since the beginning of humanity has gone through a series of transformations, framed in the needs of the environment, demanding, increasingly, the members of the organization move in the new changes generated by globalization of the information; arising the need to deepen the hermeneutics of administrative trends, establishing paradigmatic positions, in terms of administrative theories. The descriptive study characterizes the different administrative tendencies from the beginning of humanity, based on different points of view of authors and the critical analysis of the theories of great influence in the administration, which lead to a bibliographical revision of authors consulted as Hernández & Rodríguez (2011); Lopez, Arias & Rave (2006); Malaver (1998); Dávila (2005); Porter (1992); Deming (1989); Drucker (1999); among others. Concluding that the new changes of globalization affect companies, to look for new ways to carry out their administrative processes; taking into consideration the demands of the environment where they operate; strengthening knowledge about the main theories of administration; being the fundamental base in the new models of administrative tendencies adopted by the organizations; keeping present the contribution with society and the environment.

**Keywords:** Administration, administrative processes and administrative trends

## Introducción

La administración vista desde la época primitiva antes de Cristo caracterizada en ese tiempo por ser un período agrícola, donde el trabajo se realizaba según las capacidades y edades de los hombres y mujeres, las tribus trabajaban en función de las actividades de caza, pesca y recolección de alimentos, evidenciándose una división primitiva del trabajo. Tal es el caso de Roma, quien para esa época era catalogada como una de las civilizaciones de mayor influencia en el pensamiento administrativo.

El imperio romano marcó las bases para la sociedad moderna en ese entonces existían los gestores o mandatarios, quienes se encargaban de la administración de los recursos del pueblo. El éxito del imperio, se debió a su administración, a pesar de no conocer los procesos y procedimientos administrativos los magistrados y un conjunto de personas a su cargo desempeñaban funciones administrativas, le daban un orden jerárquico a las actividades a desempeñar, según su importancia y se encargaban además de gobernar el pueblo.

Posteriormente con la llamada Revolución Industrial se producen una serie de cambios enmarcados en el crecimiento de las organizaciones, referidos a buscar soluciones innovadoras y creativas a problemas generados por el mundo global, donde la sociedad de la información o los nuevos procesos y tecnologías emergentes en el mundo de hoy son los propulsores de estos nuevos cambios.

Los cambios en las organizaciones son claves para conquistar al consumidor o usuario, depende de ellos y no de las prácticas tradicionales de funcionamiento. Es así que, a partir de los años 60 cuando aparecen nuevas propuestas que se hacen a las organizaciones para ser más eficientes, efectivas, su producción sea con calidad, logrando mejorar sus finanzas, contribuyendo con el medio ambiente y la sociedad donde se desenvuelve. Lo cual, las hace cada vez más competitivas por la aplicación e implementación de nuevas herramientas y metodologías en la búsqueda de nuevos beneficios económicos.

Las nuevas tendencias administrativas que inundan el campo de la administración, exigen a sus miembros transitar por los nuevos cambios generados, surgiendo la necesidad de adaptarse a ellos, estableciendo

y desarrollando relaciones con otras personas, generando nuevas oportunidades de negocios y buscando la fidelidad de sus clientes, así como formando redes amplias de trabajo, que permitan el intercambio de información y productos. La adaptación al cambio y una visión panorámica de la empresa, es fundamental para mantener satisfechas las necesidades de los clientes; así como ese espíritu emprendedor con enfoque global, capaz de facilitar las operaciones de la organización.

Sin embargo, debido al proceso de globalización en el mercado laboral se han experimentado múltiples cambios en los últimos años, donde los sistemas de información han evolucionado y exigen el uso de nuevos métodos de enseñanza, nuevos saberes por parte de las instituciones de educación superior, con el propósito de que formen profesionales más competitivos, que se ajusten a los requerimientos de la sociedad, las empresas y el medio ambiente.

Por lo tanto, las instituciones de educación superior deben adaptar los programas académicos, su currículo y planes de estudios a las nuevas teorías y tendencias globales, a nivel internacional, nacional y regional que están implementándose actualmente. Se consideran temas referidos a las tendencias administrativas, la gestión del conocimiento, la gestión humana, los principales autores referentes y los modelos utilizados por las diferentes escuelas de administración en el ámbito internacional y nacional.

## **Las tendencias administrativas desde una visión global**

Para lograr comprender la evolución de las tendencias administrativas, se hace referencia a algunas teorías de la administración de las diferentes épocas que marcaron pauta en las organizaciones a nivel global. En principio, la época primitiva se caracterizaba por una economía agrícola donde el trabajo se realizaba según las capacidades y edades de los hombres y mujeres, las tribus trabajaban en función de las actividades de caza, pesca y recolección de alimentos, evidenciándose una división primitiva del trabajo.

Para ese entonces Roma era una de las civilizaciones de mayor influencia en el pensamiento administrativo, el imperio romano marcó las bases para la sociedad moderna. Existían los gestores o mandatarios, quienes se encargaban de la administración de los recursos del pueblo.

De igual forma Grecia, también se constituyó en una influencia fuerte en la administración, considerada como una cultura que sirvió de base a la civilización occidental, donde las ciudades se constituyeron en la verdadera unidad política con sus instituciones, costumbres, leyes y se conformaron como el elemento identificador de la época. (Hernández & Rodríguez, 2011).

Por tanto se desarrolla con gran éxito la técnica del trabajo, la universalidad de la administración, la implementación del pensamiento científico para la solución de problemas, siendo la **ética** en el trabajo fundamental para el desarrollo de los procesos, entre otros aportes de interés particular. Evidenciándose además que los aportes de algunos filósofos como Sócrates, Aristóteles, Pericles y Platón, han sido significativos en el desarrollo de la administración (Cardona, 2010).

No obstante la filosofía de Sócrates es vista como la habilidad que poseen las personas de administrar, separada del conocimiento técnico y de la experiencia natural, haciendo con ello referencia a la universalidad de la administración. La de Aristóteles, clasifica a la administración en monárquica, aristocrática y democrática; diferenciando las tres formas de la administración pública: el poder ejecutivo, legislativo y judicial. Pericles, introduce uno de los principios básicos de la administración referido a la selección de personal. Platón, hace mención de las aptitudes naturales de los hombres dando origen a la especialización de las personas en el área de interés particular.

De igual manera, Castelló (2011) señala que para la época antes de Cristo en China, se consiguen diversos emperadores inspirados en la obra de Confucio quien se había dedicado a desarrollar un nuevo código moral basado en el respeto, la honestidad, la educación, la bondad y los fuertes lazos familiares para organizar la sociedad. Estas enseñanzas ejercieron una gran influencia en la filosofía China y en la historia del país, que han durado hasta la actualidad. Se toma como ejemplo la moral en la sociedad observándose además en el comportamiento dentro de las relaciones familiares, constituyéndose en los fundamentos para todo buen funcionamiento organizacional.

De igual manera, se han encontrado importantes documentos en Babilonia, donde se poseía un gran conocimiento de la estructura social y

la organización económica, los conceptos fundamentales eran la justicia, administrada por los tribunales, a fin de asegurar que las instituciones legales, administrativas y económicas tuvieran un funcionamiento excelente (López, Arias, & Rave; 2006). Algunos filósofos, se centraron en el principio de la excepción y la departamentalización, la planeación a largo plazo y el control de las actividades, las cuales eran llevadas a cabo por esclavos quienes eran tratados con respeto y dignidad. Ellos residían en campamentos con sus familiares, quienes les brindaban apoyo y tranquilidad.

En Egipto, se tenían dirigentes capaces de controlar y dirigir trabajadores para la construcción de las pirámides, para ese entonces ya había una economía bien organizada contaban con un sistema administrativo, con canales de comunicación marítimos y fluviales, lo cual incidió en la obtención de una administración pública y colectiva, que gracias a su ubicación geográfica generó actividades agrícolas, ganaderas y comerciales entre los pueblos que habitaban a las orillas del río Nilo.

Ahora bien con la revolución industrial se generan una serie de transformaciones, tecnológicas, económicas y sociales, que dan origen a la mejora en los procesos de producción y organización de las empresas (Taylor citado por (Martínez, 2013), dando paso así a la administración científica, buscando de esta manera aumentar la eficiencia de las empresas mediante la racionalización del trabajo, haciendo énfasis en las tareas desempeñadas por el personal obrero.

El propósito fundamental de esta época era incrementar la productividad de la empresa aumentando la eficiencia del nivel operacional, centrándose en el análisis y la división del trabajo obrero, dirigidos a los estudios de la organización del trabajo, específicamente en la eliminación de tareas que no generaban mayor valor agregado a los productos. Por cuanto se propone el mejoramiento continuo del trabajo a través del estudio de los tiempos y actividades desempeñadas en cada labor ejecutada, haciendo énfasis en la producción de bienes y servicios.

La industrialización da paso a la era clásica de la administración fundamentada en la caracterización de la estructura de la organización, siendo Fayol citado por (Chiavenato, 2006) su precursor, quien afirmaba que toda empresa debía partir del todo organizacional y su estructura, con el propósito de garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas,

bien sea departamentos, secciones, actividades, niveles o personas, que ocupan diferentes cargos y desempeñen tareas particulares dentro de la organización.

Se destaca que la empresa cumple seis funciones básicas: las técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contables y administrativas. Las funciones técnicas, están relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa. Las comerciales, con la compra, venta o intercambio de productos. Las de seguridad, referidas a la preservación de los bienes y las personas. Las contables con los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas. Finalmente, las funciones administrativas (planeación, organización, dirección, coordinación y control), integran las diversas funciones básicas descritas anteriormente de manera coordinada y sincronizada.

En tanto la obra de Fayol considera 14 principios que en la actualidad se encuentran vigentes, capaces de sistematizar el comportamiento gerencial de cualquier organización. A continuación se describen los 14 principios de Fayol:

1. División del trabajo: las personas para aumentar la eficiencia en el trabajo se especializan en las tareas que realizan.
2. Autoridad y responsabilidad: el gerente o directivo de la organización es la persona encargada de indicar el trabajo a realizar y espera obediencia de los empleados. En el caso de la responsabilidad, se concibe como un valor natural de los empleados que implica la rendición de cuentas claras en el trabajo asignado.
3. Disciplina: es considerada como la obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas para la ejecución de los trabajos encomendados.
4. Unidad de mando: se reconoce el principio de autoridad, cada empleado recibe las indicaciones para la realización del trabajo de parte de su jefe inmediato.
5. Unidad de dirección: se realiza la asignación de un jefe o persona encargada, en conjunto con un plan para cada grupo de actividades que posean el mismo objetivo.

6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: los intereses generales de la organización están por encima de los intereses particulares.
7. Remuneración del personal: se garantiza una retribución, satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización en general.
8. Centralización: existe una estructura jerárquica administrativa de la organización.
9. Cadena escalar: corresponde a la línea de autoridad iniciada en la alta gerencia hasta el nivel operativo.
10. Orden: las actividades o tareas desempeñadas por los empleados de la organización estas son clasificadas y enumeradas.
11. Equidad: garantizar igualdad en el trato del personal, ser amable y justo.
12. Estabilidad del personal y duración: la lealtad del personal se logra a través de la garantía de un trabajo estable
13. Iniciativa: los empleados son capaces de visualizar y elaborar un plan que les permita asegurar personalmente su éxito.
14. Espíritu de equipo: el trabajo en equipo, la armonía y unión entre los trabajadores constituyen grandes fortalezas para la organización.

Estos principios de la administración forman parte de la teoría clásica, donde la tecnología y los métodos de trabajo se extendieron por varias décadas, cometiendo atropellos en ocasiones por los dueños de las empresas quienes abusaban del tiempo laborado de los trabajadores. Producto de este atropello Estados Unidos comienza una campaña liderada por sindicatos, que catalogaron a esta administración como explotadora de los empleados, solo se favorece a los intereses de los propietarios.

Surge entonces la necesidad de corregir los abusos aplicados del momento, los cuales habían prevalecido por mucho tiempo. Es cuando aparece la teoría de las relaciones humanas que según Mayo citado por Robbins, (2002, 2005), propone la motivación humana, la cual hace referencia a una jerarquía de necesidades y factores que motivan al personal

que labora en las empresas, identificando cinco categorías de necesidades según el orden jerárquico de satisfacción, de acuerdo a la importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación. De acuerdo con este modelo Colvin & Rutland (2008), manifiestan que a medida que el ser humano satisface sus necesidades surgen otras que cambian o modifican el comportamiento del mismo.

De igual manera, evidencia la influencia directa del individuo como ser social en las relaciones de trabajo y los procesos administrativos de la organización Elton Mayo, citado por (Trujillo, 2010), quien aborda la teoría de las relaciones humanas quien manifiesta en una de sus investigaciones que el cambio en las condiciones de trabajo no constituye un factor de influencia directa en el aumento de la productividad de la empresa, en cambio la coordinación de esfuerzos, la cooperación del individuo dentro del grupo de trabajo, el tipo de supervisión o liderazgo y las relaciones informales, tienen una gran influencia en el lugar o sitio de trabajo.

Esta teoría se caracteriza por el tipo de relaciones que establecen los miembros de la organización, signada por la empatía entre los empleados, los grupos de trabajadores, los empleados y sus colegas, subordinados, jefes, entre otras personas que forman parte de la organización. Los jefes o directivos crean las condiciones para que la empresa y el personal alcancen los objetivos previstos.

Luego surge la teoría de la burocracia, según Weber citado por (López, 2005) hace referencia al comportamiento de los miembros de la organización, donde los empleados deberán comportarse de acuerdo con las normas y reglamentos de la organización, con la finalidad de lograr maximizar la eficiencia de los trabajadores, caracterizada por una concepción introvertida, restringida y limitada de la organización, preocupada únicamente de los aspectos internos y formales de un sistema cerrado, hermético y monolítico.

Se enfoca a la división racional del trabajo, en la estructura jerárquica de la organización, en la imposición de reglas, en la disciplina rígida y en la búsqueda, de un carácter racional, legal, impersonal y formal de los trabajadores que le permita alcanzar la máxima eficiencia, conduciendo la estructura organizacional en función de la estandarización del desempeño

y de las actividades rutinarias, con el propósito de evitar la variación de las decisiones individuales.

Con el surgimiento de la teoría de sistemas para los años de 1950 y 1968 según Bertalanffy citado por (Koontz. y O'donnell, 1976), surge la visión sistémica de las organizaciones; tomando en consideración los sistemas abiertos y subsistemas que interactúan con el ambiente, denotando una compleja interacción interna y externa entre los procesos involucrados en la organización, donde de manera simultánea se realizan ajustes pertinentes de acuerdo a las necesidades del momento. La teoría de sistemas desarrolla una amplia visión del funcionamiento organizacional, pero demasiado abstracta para solucionar problemas específicos de la organización y de su administración.

### **Tendencias administrativas modernas**

Teniendo en cuenta los cambios y avances que a partir de la aplicación de las diferentes teorías administrativas que enmarcaron el crecimiento de las organizaciones tanto en el siglo XIX como en el XX, surgen hoy día nuevos modelos, enfoques o métodos que han venido suscitándose en ésta nueva era moderna, producto de la mejora en los procesos administrativos y crecimiento de las organizaciones.

El conocimiento es abordado desde diferentes puntos de vistas o enfoques, producto de ese mundo cambiante caracterizado por la sociedad de la información o la globalización, en la cual la búsqueda de respuestas innovadoras y creativas se hacen necesarias para la solución a muchos de los problemas que afligen al mundo moderno. Es entonces cuando las nuevas tendencias administrativas surgen como mejora en la capacidad de gestionar, agrupar y utilizar aquellos recursos escasos generando la competencia entre las empresas.

Ahora bien, se muestran algunos conceptos, procedimientos, métodos, que contienen aspectos fundamentales en cuanto a la producción o generación de bienes o servicios que han marcado las tendencias administrativas modernas, ofreciendo información sobre los cambios y enfoques que se han venido suscitando en la administración moderna, mostrando las diferentes actividades y estilos de gestión de las organizaciones en esta sociedad de la información.

## **El modelo Justo a Tiempo**

El modelo Just In Time (JIT) traducido al español significa Justo a Tiempo, es originario de Japón para los años de 1950 producto de la reconstrucción económica del país que se encontraba devastada como consecuencia de la segunda guerra mundial. Logrando para ese entonces idear nuevas formas de producir, que permitieran la exportación de los productos con un mínimo de desperdicios; adquiriendo con ello beneficios que pudieran ser convertidos en recursos, que luego serían utilizados como ayuda a la población necesitada.

Empresas como la Toyota deciden asumir el modelo JIT, con el objeto de optimizar la producción de vehículos ensamblados, logrando la eliminación de lo innecesario en los procesos involucrados en las áreas productivas, departamentos de compras, distribución de los productos fabricados, entre otras áreas de interés. (Bañegil, 1993) con este método se define el proceso de optimización a seguir en el sistema de producción, de tal forma que los materiales requeridos sean utilizados justo a tiempo (en el preciso momento), con el propósito de garantizar que la línea de producción se cumpla oportunamente. Se requiere producir la cantidad necesaria, con la calidad requerida, en el momento preciso y al más bajo costo. Cada centro de trabajo pide sólo lo necesario, garantizando la eficacia y eficiencia en el proceso productivo.

Los objetivos del modelo JIT, es poner en evidencia los problemas principales que pueden reflejarse en la cadena productiva de la empresa con la finalidad de resolverlos, evitando que se generen problemas que entorpezcan el proceso de producción. De igual manera, se deben eliminar los desperdicios en el proceso, así como lo que no les agregue valor, hay que disminuirlo o desecharlo, tales como las operaciones de inspección, transporte, almacenaje, preparación de actividades, entre otras. (Hirano, 2001).

En caso contrario, se tienen operaciones que sí generan valor en las fábricas, como son las de cortar metal, plástico, soldar, trabajar con componentes electrónicos, entre otros. Se debe conseguir que el operario asuma la responsabilidad de realizar bien el procedimiento, de tal manera que se pueda elaborar un producto de buena calidad, en los cuales se

eliminen los desperfectos. Se busca la simplicidad en los procesos con el propósito de solucionar los posibles problemas que puedan presentarse.

Estos problemas deben ser previstos inicialmente, utilizando en ocasiones herramientas estadísticas, como por ejemplo la aplicación del control de calidad estadístico; así como tener proveedores confiables y responsables. Cualquier sistema que identifique fallas o problemas en el proceso de producción, es considerado beneficioso para la empresa, como los sistemas de control estadístico de procesos, sistemas de arrastre como el Kanban, que se constituyen en herramientas fundamentales para la fabricación de los productos.

### **Outsourcing**

El término Outsourcing denominado subcontratación o externalización o tercerización, considerado en el mundo empresarial cuando una organización contrata a otra (s) empresa (s) externa (s) para que realicen alguna actividad o proceso de producción en particular. (Bateman & Snell, 2001). Es un procedimiento relacionado con la **subcontratación de servicios**, supone la búsqueda de una fuente externa a la empresa que realiza la actividad o proceso solicitado de manera eficiente. La empresa realiza esto con la finalidad de disponer de más tiempo para cumplir con los objetivos programados.

En ocasiones se tienen empresas que subcontratan para el área de informática, personas capacitadas con características particulares en cuanto a su desempeño, de igual manera sucede en las áreas de contabilidad, finanzas y/o administración de activos e inmuebles u otras de interés particular. También se subcontrata para los casos de soporte técnico a los empleados u operarios, procesos de producción de manufactura e ingeniería.

### **Bechmarking**

El Benchmarking es considerado como un proceso continuo utilizado para medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria, por ejemplo la Xerox Corporation. (Cuatrecasas, 1999). Este proceso se utiliza en lo interno de las organizaciones donde existen diferencias entre sus distintos procesos de trabajo, siendo algunos de ellos más eficientes y eficaces que los de otras áreas de la misma empresa. Así mismo, se tienen

organizaciones más competitivas que otras en cuanto a productos, servicios y procesos, las cuales son identificadas por los procesos que realizan.

Ahora bien Hernández & Ballesteros (2007) señalan que el Benchmarking en lo funcional, identifica productos, servicios y procesos de empresas dirigidos al marketing, producción, recursos humanos o finanzas y no necesariamente asume la competencia directa entre las organizaciones; generalmente algunas de las funciones o procesos utilizados en los negocios son las mismas, claro está con las diferencias propias de las industrias. En este caso se pueden descubrir prácticas y métodos que no se implementan en la industria propia del investigador, motivando además a las organizaciones a que investiguen los factores clave que influyen la productividad y la calidad en la empresa.

Este proceso de comparación y medición de las operaciones o procesos internos de una organización versus los de un representante mejor de su clase y de su sector. Los diferentes grados de eficacia y eficiencia registrados entre los diversos sectores de una misma empresa, hacen posible la aplicación de procesos de Benchmarking internos y descubrir así las mejores prácticas de la organización. Es un proceso sistemático, continuo de investigación y aprendizaje para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones, reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

## **Reingeniería**

La Reingeniería consiste en realizar una nueva ingeniería de la estructura organizacional, representa una reconstrucción de las funciones o procesos de la empresa, no es una reforma sencilla, es una transformación total o parcial de los procesos. (Grouard & Meston, 1995). No se trata de hacer reparaciones rápidas o cambios simples, se trata de hacer un diseño organizacional totalmente nuevo y diferente. La reingeniería se basa en la reconstrucción de los procesos empresariales y considera que ellos son los que deben fundamentar el formato organizacional. No se pretende mejorar los procesos ya existentes, sino su total sustitución por procesos nuevos. Tampoco se pretende automatizar los procesos ya existentes, sería lo mismo que continuar haciendo los procesos de manera ineficiente o hacer las cosas de forma equivocada.

## Calidad Total

El concepto de calidad siempre ha existido, está implícito en las leyes de la naturaleza, se observa como en la naturaleza se realizan cambios aleatorios en los seres vivos, mutaciones que cambian sus características y aptitudes adaptándolas a las exigencias del entorno, haciéndolas de mayor calidad. Según esta teoría, sobrevive todo aquel que se adapte a los procesos de calidad con facilidad, los que no se adapten tienden a desaparecer. (Landeta & González Ortiz, 2004).

Ahora bien Deming (1989) señala que la calidad como filosofía de vida tuvo su evolución para inicios del siglo XX, cuando los efectos de la Revolución Industrial inciden directamente en los principios. Para ese entonces, las fábricas piden a sus trabajadores que cuiden la calidad de los productos, dado que ellos son considerados responsables del proceso de producción. Existe la necesidad de la industrialización por la escasez de productos del momento, existe una mayor demanda de productos manufacturados, surge la figura del capataz hoy día llamado supervisor, cuya función principal es verificar el trabajo realizado por los operarios

Posterior a la segunda guerra mundial, es necesario aumentar la producción de productos manufacturados, incrementándose por ende la supervisión de los mismos, surge entonces el Control Total de la Calidad, desarrollado inicialmente en Japón para la década de los años de 1970, en México y Latinoamérica son adoptados estos modelos para inicio de los años de 1980.

Dentro de los modelos de calidad según Deming (1999) se mencionan algunos:

1. Control estadístico de procesos. Se utiliza un lenguaje matemático con el cual los administradores y operadores verifican el comportamiento de las máquinas en el caso que se presente alguna falla en particular, asumiendo la corrección de la misma.
2. Círculo de Deming. También denominado PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) impulsa a la alta gerencia a participar más activamente en los programas de mejora de la calidad. Este círculo representa los pasos de un cambio planeado donde las decisiones se toman científicamente

La calidad total implica la participación continua de todos los trabajadores de una organización, en la mejoría del desarrollo, diseño, producción o fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece una organización. Viendo reflejada su participación en las actividades de integración realizadas dentro de la misma. Es un concepto amplio que involucra normas, cumplimiento de ciertos requisitos, características de los productos o servicios, relaciones interpersonales, liderazgo y una visión estratégica que implica una permanente atención a las necesidades del cliente y a una comunicación continua con el mercado para el desarrollo de una lealtad y preferencia de los clientes o usuarios.

Teniendo en cuenta la descentralización como el principio de la efectividad y la clave que lleva a la productividad, así como el énfasis en la alta calidad de la administración de personal, la educación, entrenamiento y desarrollo del administrador para futuras necesidades, la información suministrada para la toma de decisiones, la mercadotecnia, la planeación a largo plazo, con una administración basada en objetivos y resultados

### **Empowerment**

Significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad. Esto genera un que los trabajadores se sientan comprometidos con la organización para alcanzar metas de la organización con un sentido de compromiso y autocontrol y por otra parte, los administradores están dispuestos a renunciar a parte de su autoridad decisional y entregarla a trabajadores y equipos. Empleados, administrativos o equipos de trabajo poseen el poder para la toma de decisiones en sus respectivos ámbitos, esto implica aceptación de responsabilidad por sus acciones y tareas.

### **Downsizing**

Forma de reorganización o reestructuración de las empresas mediante la cual se lleva a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad. En sentido estricto significa una reducción de la planta de personal, pero, en general expresa una serie de estrategias orientadas al Rightsizing (logro del tamaño organizacional óptimo) o al

rethinking (repensar la organización). Promueve la descentralización de las decisiones, cambiando la actitud del personal desde una perspectiva de mero ejecutor a un decisor participativo. Obviamente esto requiere de un compromiso por parte de la persona y de una administración estratégica al respecto. Los resultados serán el reflejo de una administración estratégica de los cambios, aprovechamiento de oportunidades y nuevas formas o herramientas de la administración.

## **Coaching**

Es una formación individualizada. Algunos expertos lo definen como un proceso de orientación y entrenamiento que reciben los directivos que están consolidados en sus puestos, son considerados valiosos por su desempeño en las empresas.

El coaching, ayuda a estos ejecutivos a ser más eficaces en sus puestos de trabajos, no sólo se benefician los empleados de ellos, sino también las empresas. La figura del coach proviene del mundo deportivo, es el entrenador de un equipo que recomienda lo que hay que hacer pero también tiene un fuerte componente de liderazgo y motivación. Marca la estrategia a seguir y la táctica, además debe estimular psicológicamente y lograr que los jugadores se diviertan y sean ordenados en sus pensamientos (Goldsmith, 2004).

Para algunos, el coaching es una especie de premio ya que está dirigido a personas o profesionales más valiosos y de más interés para la empresa. Por ello, las empresas utilizan esta técnica para los directivos en los que quieren invertir, en los que asumen responsabilidades y en los que sus decisiones tendrán gran importancia para la empresa (Rojas, 2004).

## **Balanced Scorecard**

Según Kaplan y Norton, el Balanced Scorecard (BSC), es la representación en una estructura coherente, de la estrategia del negocio a través de objetivos claramente encadenados entre sí, medidos con los indicadores de desempeño, sujetos al logro de unos compromisos (metas) determinados y respaldados por un conjunto de iniciativas o proyectos. Un buen Balanced Scorecard debe “contar la historia de sus estrategias”, es decir, debe reflejar la estrategia del negocio. Con ello se quiere destacar

que el BSC es más que una lista de indicadores de cualquier índole según lo plantean Robert Kaplan y David Norton. El Balanced Scorecard tiene diferentes Perspectivas: perspectiva estratégica, perspectiva del accionista, perspectiva de Clientes, perspectiva de procesos internos, perspectiva de Aprendizaje Organizacional.

### **Teoría de Restricciones (TOC)**

La Teoría de las Restricciones (Theory of Constraints TOC) es una metodología desarrollada en Israel por el físico Eliyahu Goldratt. Esta teoría se plantea como una respuesta de Occidente a los crecientes avances de las industrias instaladas en el sudeste asiático (Aguilera, 2000).

Esta es una metodología al servicio de la gerencia que permite direccionar la empresa hacia la consecución de resultados de manera lógica y sistemática, contribuyendo a garantizar el principio de continuidad empresarial. Tiene su origen en la programación lineal, siendo utilizada inicialmente en un ambiente de fábrica, se analizan problemas de negocios casi de manera casual. Goldratt pudo establecer que los problemas de las fábricas iban más allá de consideraciones puramente fabriles; es decir que los gerentes de fábricas enfrentan problemas de gestión y administración general.

De esta manera se hizo necesario crear herramientas para tratar con problemas generales de orden más elevado, especialmente el tipo de problemas resultantes de políticas administrativas inadecuadas. La TOC tiene como fundamento la teoría de sistemas, cuyo punto de partida es la consideración de que los sistemas tienen un objetivo o propósito; considera la empresa como un sistema constituido con la intencionalidad de conseguir una meta. La visión sistémica posibilita el análisis de la empresa a partir de estudio de partes menores (subsistemas) que se interrelacionan entre sí en el cumplimiento de sus objetivos.

Existen ocho principios básicos en esta teoría que han permitido el éxito de sus planteamientos, estos son: balancear el flujo productivo, la utilización y la activación de un recurso no son sinónimos, el nivel de utilización de un recurso no restrictivo no es determinado por su propio potencial y si por otra restricción del sistema, una hora perdida en un recurso restrictivo es una hora perdida en todo el sistema empresa, una hora

economizada en un recurso no restrictivo es apenas una alucinación, los cuellos de botella gobiernan la ganancia y el inventario, el lote de proceso debe ser variable, analizar todas las restricciones simultáneamente.

### **La gestión del conocimiento**

Según Jaramillo (2001) el trabajador es el constructor fundamental del conocimiento y eje de la flexibilidad organizacional, y sus aportes se pueden computar en la rentabilización del ciclo operacional de la empresa en términos de valor para la organización, para lo cual se deben entender los procesos subyacentes al sistema de gestión humana y lograr que la empresa sea un sistema orgánico de aprendizaje organizacional.

De igual forma, se desarrollan competencias adaptativas que permiten que los empleados asuman nuevos roles y retos en su actividad laboral, pero ello no se logra sólo por la acción de los empleados, sino que obedece a la gestión humana como un soporte del desarrollo de la organización, determinando un verdadero aprendizaje organizacional y garantizando un abordaje integral del sujeto humano en el escenario laboral; haciendo al mismo tiempo posible que los miembros de la organización adquieran nuevos aprendizajes, aptitudes, destrezas y formas de pensamiento que potencian su desarrollo en la empresa, la posibilidad de realizar una carrera dentro de ella y el relevo generacional de los líderes.

### **La gestión humana**

En un mundo cada vez más globalizado y competitivo hace que las diferencias individuales sean cada vez más imperceptibles a la mirada masificada, pero se hacen más presentes en las acciones cotidianas o rutinarias. En este mismo sentido, Castells, citado por Saldarriaga (2008) afirma que la globalización es un proceso multidimensional, económico, del cual la expresión determinante es la interdependencia global de los mercados financieros, favorecida por la desregularización y liberalización de dichos mercados, lo que sitúa a la globalización como un fenómeno económico del cual no se han abordado sus aspectos sociológicos y han pasado casi inadvertidas sus consecuencias sociales, políticas, deportivas e incluso de salud pública.

Por ello, las tendencias de gestión humana parecen ser cada vez las mismas en todas partes, debido a la sociedad de la información y al

mundo globalizado, y países como Colombia, que pretenden competir con los productos internacionales tanto en territorio nacional como en internacional, han adoptado las tendencias de gestión humana que han sido exitosas en los países desarrollados.

### **Principales autores referentes en el orden internacional**

La escuela de la administración científica, se inició por el ingeniero norteamericano Frederick Wisnlow Taylor (1856 – 1915) considerado el fundador de la teoría general de la administración y quien generó una verdadera revolución en el pensamiento administrativo en el mundo empresarial de su época. La preocupación inicial de ésta escuela fue la de tratar de eliminar el desperdicio, elevando los niveles de productividad mediante la aplicación de métodos y técnicas de ingeniería industrial, haciendo énfasis en las tareas.

Taylor postula los cuatro principios de la administración científica: en la planeación se reemplaza el antiguo método empírico por un método científico para realizar el trabajo; en la preparación, selecciona científicamente a los mejores trabajadores y los capacita; en el control, se asegura que todo el trabajo se realice de acuerdo con los principios de la ciencia y según lo planeado; finalmente en la ejecución, se asignan funciones y se reparte la responsabilidad casi por igual entre la gerencia y los trabajadores. La gerencia asume todo el trabajo para el que está más capacitada que los trabajadores.

El precursor de la teoría clásica de la administración es Henry Fayol (1841 – 1925) quien fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, estableciendo los catorce principios de la administración y dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa. 1) Funciones técnicas: relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa. 2) Funciones comerciales: relacionadas con la compra, venta e intercambio. 3) Funciones financieras: relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales. 4) Funciones de seguridad: relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas. 5) Funciones contables: Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas. 6) Funciones administrativas: relacionadas con la integración de las otras cinco funciones, coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa. Es entonces

cuando Fayol comienza a dar las pautas del organigrama de la empresa, donde coloca bajo la responsabilidad de la gerencia general todas las funciones administrativas, las cuales dirigen a toda la organización.

Max Weber (1864 – 1920) estudió la actividad organizacional y describió una organización ideal a la cual llamó la burocracia. Por medio de la burocracia, pretendía establecer la estructura, la estabilidad y el orden de las organizaciones por medio de una jerarquía integrada de actividades especializadas, definidas por reglas sistemáticas (Weber citado por (López, 2005); (Aktouf, 1998)). Establece tres tipos de autoridad, la legal, autoridad carismática y autoridad tradicional. La autoridad legal, es aquella que se obtiene según el orden establecido en las organizaciones, son definidas y se establecen de carácter formal. La carismática, está relacionada a cada individuo de forma natural, es como reflejo del liderazgo, los conocimientos y el talento natural de guiar a las personas. La tradicional, es la autoridad que procede de creencias del pasado, consiste normalmente en un estatus heredado, se manifiesta como institucional y no en la persona que ostenta el poder.

En su teoría de las relaciones humanas o escuela humanística de la administración, George Elton Mayo (1880 – 1949) tiene un interés primordial de estudiar, en el trabajador, los efectos psicológicos que podían producir las condiciones físicas del trabajo en relación con la producción. La idea principal de este sociólogo estuvo dirigida a modificar el modelo mecánico del comportamiento organizacional para sustituirlo por otro que tuviese más en cuenta los sentimientos, actitudes, complejidad motivacional y otros aspectos del sujeto humano. Mayo concluyó que las condiciones de trabajo, además de incluir los requisitos objetivos de la producción, deberían, al mismo tiempo, satisfacer los requisitos subjetivos de los empleados con respecto a la satisfacción social en su lugar de trabajo. (Álvarez, 2005).

Douglas McGregor (1906 – 1964) formuló dos conjuntos de supuestos, la Teoría X y la Teoría Y, acerca de la naturaleza humana según (McGregor citado por (Robbins & Decenzo, 2002)). La teoría X presenta, una visión negativa de las personas asumiendo que éstas tienen pocas ambiciones, les desagrada trabajar, quieren eludir responsabilidades y deben ser supervisadas estrechamente para trabajar con eficacia. Por otra parte, la Teoría Y presenta una visión positiva y asume que las personas se

pueden dirigir solas, aceptan las responsabilidades y piensan que trabajar es algo tan natural como descansar o jugar. McGregor pensaba que los supuestos de la Teoría Y captaban mejor la verdadera naturaleza de los trabajadores y que debería guiar el ejercicio de la administración.

William Edward Deming (1900-1993) se considera como héroe nacional en Japón por su gran contribución a la calidad japonesa impulsando un enfoque sistémico a la solución de problemas, en 1951 la industria Japonesa instituyó el Premio Deming a la Calidad, que se le otorga a las empresas que logren desarrollar el conocimiento de la calidad y confiabilidad de los productos.

Peter Ferdinand Drucker (1909-2005) es conocido como el Padre del Management o de la Administración Moderna, ya que desde los años 40 utilizó conceptos como privatización, emprendimiento, dirección por objetivos, sociedad del conocimiento, entre otros, que para su época, eran conceptos inimaginables, sin embargo en la actualidad son conceptos utilizados naturalmente ya en las empresas.

Michael Eugene Porter (1947) nace en Ann Arbor Michigan en 1947, se graduó como ingeniero mecánico y aeroespacial de Princeton y obtuvo su maestría y doctorado en Economía Empresarial de Harvard. Actualmente es profesor de Harvard Business School (HBS) y presidente del Instituto de Estrategias y Competitividad de HBS, considerado como el Padre de la Estrategia Competitiva.

Una de las grandes aportaciones de Porter es el modelo de las cinco fuerzas, el cual se ha convertido en una herramienta básica para la administración, referido a la estrategia de la empresa la cual debe estar acorde a los competidores directos y a las fuerzas externas de las organizaciones que se deben desarrollar. Desarrolla temas de competitividad, ventaja competitiva y de innovación como la cadena de valor, los clusters, los grupos estratégicos, valor compartido entre otros temas que cada vez más son más enfocados hacia el entorno social de las compañías y corporaciones.

Coimbatore Krishnarao Prahalad (1941-2010) nació en Madrás, India. Estudió física en la Universidad de Madrás y mientras realizaba sus estudios estuvo trabajando en una fábrica local de baterías de Union Carbide. Viajó a Estados Unidos en el año de 1975 para realizar estudios de doctorado en Harvard y debido a la situación política ya no pudo regresar

a su país natal por lo que se estableció en Estados Unidos y laboró como profesor en la Universidad de Michigan donde realizó sus mayores aportes académicos.

Las propuestas de Prahalad están inclinadas hacia la búsqueda de la disminución de la pobreza, argumentando que las organizaciones deben dejar de ver a las pobreza como una carga o un problema y mejor ocuparse hacia sus necesidades, como solución propone la creación compartida la cual está encaminada hacia el desarrollo económico y la transformación social.

En su libro “La fortuna en la Base de la Pirámide” describe 12 principios de innovación para los mercados de la base de pirámide, que son las personas en pobreza: 1) Enfocarse en el estudio y la asignación de precios destinado para el mercado en la base de la pirámide. 2) Para la innovación, propone soluciones híbridas, es decir, que se puedan mezclar nuevas y antiguas tecnologías. 3) Planificar operaciones de logística y transporte que sean sencillas y creativas para lograr llegar a países y culturas en la base de la pirámide. 4) Facilitar las políticas de empaque y logística para racionalizar los recursos y disponer de ellos en la base de la pirámide. 5) Reajustar radicalmente el diseño de productos a las necesidades de los mercados en la base de la pirámide. 6) Construir una infraestructura logística e industrial sencilla y versátil que permita llegar a los mercados en la base de la pirámide. 7) Capacitar en servicio tanto a los proveedores como a los productores en la base de la pirámide. 8) Educar a clientes en el uso del producto. 9) Los productos deben ser resistentes y funcionales en entornos hostiles: ruido, polvo, condiciones antihigiénicas, abuso, apagones eléctricos, contaminación del agua. 10) Los procesos de ventas, los productos y los precios deberán ser tan flexibles como las necesidades de los consumidores y los entornos de estos. 11) Los métodos de distribución se deben diseñar para alcanzar mercados rurales altamente dispersos y mercados urbanos altamente densos. 12) Centrarse en que la estructura del negocio sea flexible, capaz de adaptarse rápida y fácilmente a los cambios drásticos del entorno y del mercado.

## **Principales referentes de la administración a nivel nacional**

Estudios en Colombia, según Malaver y López (2016), evidencian que la administración ingresó por vía de los ingenieros, en la Escuela Nacional de Minas de Medellín, quienes hacia 1911 y 1912 comenzaron a enseñar a Taylor y Fayol; luego los abogados en Bogotá, que en 1931 comenzaron a enseñar administración a los estudiantes de derecho de la Universidad Javeriana; más tarde por la Escuela de Administración Industrial del Gimnasio Moderno, que en los años 50 tituló a los primeros economistas administradores y usó el método de casos de Harvard; y solo en los años 60 se crean las primeras Facultades de Ciencias Administrativas (FCA) y se titulan los primeros administradores profesionales. Ahora bien para ese entonces, en el mercado laboral existía una amplia necesidad de administradores, siendo sustituidos por quienes primero enseñaron y desempeñaron el oficio ingenieros, abogados y economistas (Mayor, 1990, p. 106).

En 1942 Daniel Samper Ortega, fundó el Gimnasio Moderno la Facultad de Administración Industrial y Comercial, la primera escuela de administración del país y la primera en introducir la enseñanza del “método de casos” de Harvard, institución que brindó la asesoría para la elaboración de su primer programa de estudio. Carlos Lleras Restrepo fue el primer decano de esta facultad que empezó a titular a sus egresados como economistas o economistas administradores.

En 1954 la facultad de Administración Industrial y Comercial del Gimnasio Moderno, fue transferida a la facultad de economía de la Universidad de los Andes. Sin embargo, en 1974 comenzó a operar de forma independiente luego de que el consejo directivo de la universidad aprobara su separación a raíz de los conflictos que se presentaban entre los programas de economía y administración. Es así como se llega a lo que hoy es la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes.

Para entonces ya existían el ejercicio de tiempo completo del oficio y los centros de capacitación, en 1982 se creó el Consejo Profesional de Administración de Empresas y de manera informal la Asociación Colombiana de Facultades de Administración (Ascolfa), que obtuvo su personería jurídica en 1986, el reconocimiento estatal se logra mediante la Ley 60 de 1981, y el Código de Ética del Administrador se expide en 1987.

De hecho, el proceso de industrialización, según Mayor (1990), generó la necesidad de administradores que soportó la creación de las FCA. Luego, por las políticas proteccionistas, las empresas no tuvieron que fortalecer su eficiencia y competitividad para tener un relativo éxito económico y, por ello, tampoco demandaban generación de conocimiento en las FCA. Pero esa situación –de empate negativo– cambió en los años 90 a raíz de la apertura económica, que obligó a las empresas a competir con mayor eficiencia, capacidades gerenciales y estratégicas y que, entonces, se vieron forzadas a acudir en búsqueda de respuestas en las facultades de administración (Malaver, 1998; Dávila, 2005).

Por lo visto, la influencia de la política pública fue tan preponderante en este periodo (1996-2005) que también impregnó los estudios sobre la investigación en gestión en Colombia. De ese modo, los principales referentes para el análisis y la evaluación de la actividad investigativa y de sus resultados eran nacionales. Pero, en los criterios de evaluación de Colciencias estaban aplicados, implícitamente, estándares internacionales, para las revistas en que se publicaba; que en estos años eran principalmente las revistas nacionales indexadas. Así, aunque mediada y tácita, la internacionalización de la investigación estaba presente.

### **Tendencias Administrativas del Programa Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe - CECAR**

En el contexto global de las tendencias administrativas, la educación superior no es ajena a esta realidad. Hoy día, la educación está al servicio de la producción de bienes y servicios que responda a una realidad social, cultural, económica, ambiental, olvidando una realidad local, específica, provista de particularidades que vale la pena definir y clarificar para orientar de manera pertinente los enfoques de la oferta académica propia.

La implementación de modelos de gestión de calidad en instituciones de educación superior es otro elemento que se interioriza y aplica a nivel global de estas organizaciones. Estos modelos se aplicaron inicialmente en industrias Americanas en los años de 1930, con la finalidad de incrementar la relación costo beneficio, en el entendido de disminuir el número de desperdicios o unidades defectuosas, mediante el control estadístico de la producción. Con el inicio de la segunda guerra mundial la industria militar americana apropió el modelo de control estadístico en la producción de

armamento y diferentes equipos utilizados con gran éxito, dando paso a la creación del primer sistema de aseguramiento de la calidad vigente en el mundo.

Posteriormente, se utilizaron conceptos de eficiencia, eficacia, efectividad, gestión por procesos e indicadores, se convirtieron en pilares de éxito en la industria manufacturera. Por tanto, en educación esas características de calidad, o requisitos del cliente, o a ese proceso administrativo, son aplicables los elementos cuantificables, verificables que evidencien el cumplimiento de los procesos o actividades.

Ahora bien la revisión bibliográfica en torno a las tendencias de la administración de empresas, se realizó considerando dos perspectivas: la interna, relacionada con los planes de estudio correspondientes a diferentes universidades tanto a nivel internacional, América Latina y el Caribe, nacional y regional; y la perspectiva externa referida a las organizaciones empresariales, las formas de hacer negocios, las diferentes variables del mercado, el ambiente y las necesidades de la sociedad.

Así mismo, Hyman citado por Frassa (2008) establece que las tendencias en el campo de la administración en entornos globales y locales por simple efecto deberán generar cambios en las formas de desarrollar el proceso administrativo, por ende cambios en las habilidades de las personas que hacen parte de la organización; una tendencia puede identificarse como una fuerza que impulsa a una persona o cosa hacia un fin o lugar, por lo tanto puede afirmarse que la tendencia es una anticipación de comportamientos futuros afectados o consecuentes por comportamientos actuales.

En tal sentido, Correa, (2008) plantea las tendencias de la dirección y la gerencia con la finalidad de definir las competencias que debe desarrollar el gerente para desempeñarse en este marco. Es importante analizar la convergencia de las tendencias internacionales y nacionales, en el currículo y los planes de administración, vista la pertinencia con lo local, regional, nacional e internacional.

Es entonces cuando los modelos de Taylor, Fayol y Ford dan paso a la innovación tecnológica, nuevas formas flexibles de organizar el trabajo, cambios técnicos, la nueva organización político laboral, la calidad de los productos, en un marco de globalización de mercados, donde cambios socio-económicos de carácter mundial van a determinar el rumbo de la

nueva empresa. De igual forma, la flexibilidad, es definida como un criterio productivo y organizativo, que se impone como una nueva necesidad frente a las condiciones inciertas del mercado.

Es importante analizar la convergencia de las tendencias internacionales y nacionales, en el currículo y los planes de administración, vista la pertinencia con lo local, regional, nacional e internacional.

Desde esta perspectiva, Moncada (2008) hace referencia hacia la importancia de la educación superior y la Universidad, radica en tres principios la investigación, docencia y el servicio a la comunidad. Propone preparar universitarios de acuerdo con una educación humanista y con vocación social, que sean capaces de conocer, respetar y apreciar las diferencias culturales de los países para actuar en un mundo que demanda desarrollo, paz y equidad.

Para América Latina, la clave de esta nueva universidad debe fundamentarse en los tres paradigmas del siglo XXI, el desarrollo humano sustentable, la cultura de paz y la educación permanente, además de dar prioridad a su compromiso constante con los procesos de innovación. Se hace necesario conducir acciones que rescaten el sentido eminentemente social que ha legitimado su existencia, en la cual se sustenta y finalmente el desarrollo real de los pueblos.

Por otro lado, se exige también pertinencia a las universidades, es necesario que recuperen primero su identidad para poder realizar su proyecto en el horizonte de la utopía y la crítica, fomentando las ciencias del espíritu, ocupándose de los problemas más relevantes de la sociedad, en especial de los derechos humanos tanto civiles y políticos, como materiales. Para construir el sentido mismo de la responsabilidad social como tarea para la sociedad civil, para sus estamentos y sus egresados.

El carácter humanista de la Educación Superior, en función de la cual ella debe estar orientada a la formación integral de personas, ciudadanos y profesionales, capaces de abordar con responsabilidad ética, social y ambiental, los múltiples retos implicados en el desarrollo endógeno y la integración de nuestros países, participando de manera activa, crítica y constructivamente en la sociedad (Hoyos, 2009). En donde la totalidad compleja incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, las leyes,

las costumbres y todas las demás capacidades y hábitos que el hombre adquiere como miembro de la sociedad.

Ahora bien, es el contexto que lo hace único en una realidad propia, construida a través de la historia, reconociendo eventos pasados que se representan en el presente con nuevos significados de realidades actuales, cobrando sentido el lugar que caracteriza al individuo donde convive bajo determinados elementos geográficos que lo adaptan a sus variantes (montañas, desiertos, bosques, el contexto, el ambiente que le rodea), el clima junto a sus particularidades (húmedo, lluvioso, seco, frío o cálido) y los medios de transformación económica cuya dinámica productiva le permite a los individuos desarrollarse y convivir en un ambiente tranquilo, en paz y armonía.

En este orden de ideas, Castellanos, Fonseca, Castrillón, Castañeda & Trujillo (2013) realizaron un estudio sobre las políticas públicas del país, en cuanto a la educación superior, las cuales deben dar respuesta a las necesidades del entorno y de allí extraer la pertinencia de la oferta que el sistema educativo debe proporcionar. En este sentido, se consiguió una política dirigida a la transformación productiva, a partir de la generación de un nuevo modelo de desarrollo sectorial para Colombia, el cual se centra en examinar el estado de las Mipymes, ya que estas son consideradas como actores estratégicos en el crecimiento de la economía.

Además, se visualizan las Mipymes como una alternativa de generación de empleo, dado que el aparato productivo colombiano está compuesto principalmente por este tipo de empresas. Así mismo se encuentra que en el año 2008 se aprobó como Política Nacional de Competitividad y Productividad, dentro del cual se estructura el Programa de Transformación Productiva (PTP), cuyo objetivo es promover el desarrollo de sectores de clase mundial mediante la formulación y ejecución de planes de negocios sectoriales en alianza público-privada, con especial énfasis en generar un aumento en el valor de la producción en función de nuevos bienes y servicios que tengan un mayor valor agregado.

En el año 2009 se presentó como Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, en el cual se resalta la importancia que tiene para el país la definición de una política de transformación productiva de largo plazo, que pueda constituir el nuevo modelo de desarrollo económico

sectorial y promueva el crecimiento sostenido de la economía. Este mismo año y en el marco de la implementación del (PTP) se incluyeron ocho sectores de la economía, autopartes, industria gráfica, energía eléctrica, bienes y servicios conexos, textiles, confecciones, diseño y moda, servicios tercerizados a distancia, softwares y servicios de tecnologías de la información, cosméticos y artículos de aseo y turismo de salud, como pioneros para convertirse de clase mundial.

Para el segundo semestre del año 2010, inicia la segunda ola de la inclusión de sectores de clase mundial en el marco del (PTP), chocolatería, confitería y sus materias primas, carne bovina, palma, aceites y grasas vegetales y camaronicultura, política basada fundamentalmente en promover, mejorar y posicionar dichos sectores, luego se incluyeron cuatro sectores más, hortofrutícola, lácteos, sector metalmecánico, siderúrgico y astillero y turismo de naturaleza, lo que a la fecha genera un inventario de 16 sectores económicos inmersos en el programa.

Finalmente, en el año 2010, como resultado de los esfuerzos anteriores, se estructura la Política de Transformación Productiva: un modelo de desarrollo sectorial para Colombia, a través del cual dicho proceso se eleva a política nacional para impulsar no solo un cambio de todo el sistema productivo, sino también insinuar la necesidad de fortalecer el capital humano para que los egresados realmente puedan aportar con sus capacidades a la transformación.

Durante el año 2009 se formula en el país la Política de Emprendimiento, enfocada a definir y delimitar todas las etapas que son necesarias para llevar a cabo procesos relacionados, así como en el conocimiento y utilización adecuada de diferentes tipos de fondos de capital existente para la financiación de las fases de consolidación de una empresa.

Inicialmente se desarrolló un diagnóstico en el que se encontró que las mayores limitantes existentes para la cultura emprendedora en el país son: informalidad empresarial, tramitología, altos costos asociados para hacer empresa, difícil acceso al financiamiento, limitaciones para acceder a los mercados, poco acceso a tecnología de punta, baja protección de los derechos de propiedad, bajos niveles de innovación, resistencia de emprendedores a compartir propiedad de la compañía, poca articulación interinstitucional y bajo desarrollo de competencias emprendedoras.

## Modelos utilizados por las diferentes escuelas de administración en el ámbito internacional y nacional

A continuación se muestran varias Tablas 1, 2, 3 y 4, con los modelos utilizados por diferentes escuelas de administración norteamericanas, europeos, latinoamericanas, y colombianas respectivamente, sintetizados en lo siguiente.

**Tabla 1.**  
*Panorama Norteamericano.*

Retos	Análisis
<p><b>1. Complementar la rigurosidad científica con algunos elementos de índole práctico.</b></p>	<p>La investigación toma un papel relevante en la formación del administrador, quedando en un segundo plano la actividad práctica. Actividades de aprendizaje en las que el administrador desarrolla competencias a través de aplicaciones, que permitan un mayor acercamiento al mundo corporativo y no solamente a la administración como una disciplina meramente científica o académica.</p> <p>El modelo de medición de la excelencia es por el nivel de las investigaciones y las competencias desarrolladas en el desempeño de su labor es un aspecto con poca incidencia en la medición. A propósito del rigor científico en las investigaciones, Bennis y O'Toole (2005) consideran que el modelo de excelencia académica de las escuelas de negocios en Norteamérica debería ser repensado, ya que, en vez de medirse a sí mismas por la competencia de sus graduados o porque sus profesores entienden los impulsores del desempeño empresarial se miden en gran parte por el rigor de sus investigaciones.</p>
<p><b>2. Re-definir el modelo de medición de la excelencia.</b></p>	<p>El perfil del docente esta direccionado a una sobresaliente formación académica investigativa, dejando de lado la experiencia en al ámbito corporativo y el uso de las diferentes herramientas administrativas en la práctica. Excluyendo la praxis del docente como factor que enriquezca el saber hacer del futuro administrador.</p> <p>Esta tendencia científicista también es resaltada por Cornuel (2005), quien considera que en el campo de la investigación en Administración, y las cuestiones relativas a su estado actual, es posible identificar una situación casi dominante, dictada principalmente por las publicaciones de Norteamérica, cuyo énfasis es la construcción teórica y la abstracción.</p>
<p><b>3. Contratar docentes con mayor acercamiento corporativo.</b></p>	<p>Esta tendencia científicista también es resaltada por Cornuel (2005), quien considera que en el campo de la investigación en Administración, y las cuestiones relativas a su estado actual, es posible identificar una situación casi dominante, dictada principalmente por las publicaciones de Norteamérica, cuyo énfasis es la construcción teórica y la abstracción.</p>

Retos	Análisis
<p><b>4. Fortalecimiento del componente ético</b></p>	<p>Los diferentes antecedentes financieros, crean la necesidad de incluir la ética en la formación del administrador, debido a la priorización que se le viene dando a los beneficios y ganancias individuales y llevando a un segundo plano la ética, la moralidad en su quehacer y su responsabilidad social. Al referirse a este cambio, Jacobs (2009) plantea que el sistema que incentivaba la ganancia a corto plazo tomó mucha mayor relevancia que aquel designado para la creación de valor de largo plazo.</p>
<p><b>5. Importancia de las habilidades no técnicas</b></p>	<p>Habilidades que todavía no son vistas como un requerimiento dentro del plan de estudio. Que permitirán que el administrador en su práctica realice una labor más eficiente, eficaz y genere un clima óptimo dentro de las organizaciones. Jackson (2013) destacan la importancia de las habilidades no técnicas (pensamiento crítico, solución de problemas, trabajo en equipo, comunicación oral, ética personal, confianza, disciplina, capacidad innovadora, liderazgo, conciencia del ambiente y responsabilidad profesional) en el desempeño laboral de los egresados, ya que la industria requiere de estas técnicas como requisitos casi indiscutibles</p>

**Fuente:** *elaboración propia*

**Tabla 2.**  
*Panorama Europeo.*

<b>Retos</b>	<b>Análisis</b>
<p>1. Lograr la pertinencia del currículo con las tres tendencias básicas identificadas. (Docencia, investigación, responsabilidad social.</p> <p>2. Exigencia de un tercer idioma como competencia necesaria para la formación integral de los Administradores.</p>	<p>Como resultado del impacto socioeconómico de la unión Europea se hace necesario incluirlo dentro del currículo como parte esencial para el administrador no solo como conocimiento, sino como herramienta útil en la práctica. Enriqueciendo además su plan de estudios con componentes como ético, noción de cultura Europea, multiculturalismo, que permiten ubicar al administrador dentro de un mundo globalizado. El administrador europeo maneja dentro de su programa formación contable, matemática, financiera, y da igual relevancia el componente ético, a diferencia de la formación norteamericana o hispanoamericana.</p> <p>De acuerdo con Fernández (1995), las escuelas de negocios en Europa han entendido que la ética en los negocios repercute a favor o en contra de las empresas, políticos y gobiernos”. La enseñanza de la estrategia empresarial, con la cual el administrador en formación, tendrá la posibilidad desde la práctica de generar unas estrategias para la solución de problemas específicos, generar habilidades y el asumir retos empresariales.</p> <p>El mundo intercultural en el que emerge en la actualidad el administrador europeo crea la necesidad de un tercer idioma, que le permite interactuar en la sociedad en la cual se desempeñara. Antunes &amp; Thomas, 2007, p. 395 “las escuelas europeas han encontrado formas creativas de implementar programas de investigación y enseñanza directamente ligados a problemas y retos corporativos. Como consecuencia, se han centrado en resolver problemas empresariales relevantes, estableciendo el desarrollo de habilidades ejecutivas como prioridad dentro de su misión y visión”.</p>

Retos	Análisis
<p>3. Establecimiento de Convenios para facilitar la movilidad estudiantil.</p>	<p>Los convenios son pieza fundamental en la visión global y perspectiva estratégica, del administrador. Permitiendo que su influencia en su entorno no sea desde una mirada corta y sin proyección global.</p> <p>Al contrario la movilidad estudiantil permitirá el intercambio de saber y la aplicación de aquellos que se ajusten más a su realidad. Baden- Fuller &amp; Hwee (2002), existe una preocupación marcada de las escuelas de este continente por fortalecer este aspecto ya que consideran que repercute de manera significativa en la calidad de su educación y su reputación, pues otorga acceso al conocimiento y permite que cada una de las organizaciones colabore para que de manera conjunta, se creen nuevos procesos o nuevas ideas.</p>
<p>4. Centrarse en la formación para la creación de nuevas empresas.</p>	<p>Es un reto para la educación europea dar prioridad y atención a la creación de nuevos proyectos, ya que al inducir al administrador a la resolución de problemas en empresas ya existentes, se relega la creación de nuevos proyectos. Guzmán y Liñán (2005) mencionan que en Europa existiría una tendencia a concentrarse en la formación para la gestión de pequeñas empresas sin dar suficiente atención a los aspectos relacionados con la creación de nuevos proyectos. No dar suficiente atención a los aspectos relacionados con la creación de nuevos proyectos, permitirá concentrar los esfuerzos en formar profesionales que creen nuevas empresas</p>

Fuente: elaboración propia

**Tabla 3**  
*Panorama Latinoamericano.*

<b>Retos</b>	<b>Análisis</b>
<b>1. Complementar la rigurosidad científica con algunos elementos de índole práctico.</b>	<p>La investigación toma un papel relevante en la formación del administrador, quedando en un segundo plano la actividad práctica. Actividades de aprendizaje en las que el administrador desarrolla competencias a través de aplicaciones, que permitan un mayor acercamiento al mundo corporativo y no solamente a la administración como una disciplina meramente científica o académica.</p>
<b>2. Re-definir el modelo de medición de la excelencia.</b>	<p>El modelo de medición de la excelencia es por el nivel de las investigaciones y las competencias desarrolladas en el desempeño de su labor es un aspecto con poca incidencia en la medición. A propósito del rigor científico en las investigaciones, Bennis y O'Toole (2005) consideran que el modelo de excelencia académica de las escuelas de negocios en Norteamérica debería ser repensado, ya que, en vez de medirse a sí mismas por la competencia de sus graduados o porque sus profesores entienden los impulsores del desempeño empresarial se miden en gran parte por el rigor de sus investigaciones.</p>
<b>3. Contratar docentes con mayor acercamiento corporativo.</b>	<p>El perfil del docente esta direccionado a una sobresaliente formación académica investigativa, dejando de lado la experiencia en al ámbito corporativo y el uso de las diferentes herramientas administrativas en la práctica. Excluyendo la praxis del docente como factor que enriquezca el saber hacer del futuro administrador.</p> <p>Esta tendencia científicista también es resaltada por Cornuel (2005), quien considera que en el campo de la investigación en Administración, y las cuestiones relativas a su estado actual, es posible identificar una situación casi dominante, dictada principalmente por las publicaciones de Norteamérica, cuyo énfasis es la construcción teórica y la abstracción.</p>

<p><b>4. Fortalecimiento del componente ético</b></p>	<p>Los diferentes antecedentes financieros, crean la necesidad de incluir la ética en la formación del administrador, debido a la priorización que se le viene dando a los beneficios y ganancias individuales y llevando a un segundo plano la ética, la moralidad en su quehacer y su responsabilidad social. Al referirse a este cambio, Jacobs (2009) plantea que el sistema que incentivaba la ganancia a corto plazo tomó mucha mayor relevancia que aquel designado para la creación de valor de largo plazo.</p>
<p><b>5. Importancia de las habilidades no técnicas</b></p>	<p>Habilidades que todavía no son vistas como un requerimiento dentro del plan de estudio. Que permitirán que el administrador en su práctica realice una labor más eficiente, eficaz y genere un clima óptimo dentro de las organizaciones. Jackson (2013) destacan la importancia de las habilidades no técnicas (pensamiento crítico, solución de problemas, trabajo en equipo, comunicación oral, ética personal, confianza, disciplina, capacidad innovadora, liderazgo, conciencia del ambiente y responsabilidad profesional) en el desempeño laboral de los egresados, ya que la industria requiere de estas técnicas como requisitos casi indiscutibles</p>

**Fuente:** *elaboración propia*

Los requerimientos del sector productivo en términos de competencias, según lo hace visible la investigación de Castellanos et al. (2013), quien hace referencia a los documentos emanados del Consejo Nacional de Política Económica Social (Conpes). En el cual se proponen las competencias que son consideradas específicas de los administradores (Tabla 4 Competencias demandadas según la política nacional) anexa a continuación.

**Tabla 4**  
*Competencias demandadas según la política nacional.*

DOCUMENTO	COMPETENCIAS DEMANDADAS
Conpes 3582 Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación	Gestionar la innovación e incorporar nuevas tecnologías en las organizaciones.
	Conocer y aplicar procedimientos para proteger adecuadamente las innovaciones de las organizaciones.
Conpes 3484: Política Nacional para la transformación productiva la promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas: un esfuerzo público privado.	Llevar a cabo actividades de apoyo a la promoción de agrupaciones y alianzas productivas.
	Promover la comercialización de una organización tanto nacional como internacionalmente.
	Articular el esfuerzo público-privado.
	Desarrollar y proporcionar metodologías para el trabajo asociativo empresarial.
	Posibilitar la gestión de recursos financieros y no financieros
	Incentivar el desarrollo de estrategias de subcontratación industrial entre eslabones, cadenas productivas, agrupaciones nacionales como internacionales.
Conpes 3678 “Política de transformación productiva: un modelo de desarrollo sectorial para Colombia.	Aplicar adecuadamente la formación en investigación para crear organizaciones intensivas en conocimiento
	Dirigir, diseñar y gestionar las organizaciones.
	Tomar decisiones y asumir riesgos para dirigir apropiadamente las empresas
	Tener dominio de una segunda lengua.
	Utilizar eficientemente las nuevas tecnologías y ponerlas en función del crecimiento económico del sector productivo.
	Política de Emprendimiento

DOCUMENTO	COMPETENCIAS DEMANDADAS
Conpes 3678 “Política de transformación productiva: un modelo de desarrollo sectorial para Colombia.	Poseer conocimientos para formalizar las empresas
	Conocer y utilizar eficientemente los trámites y costos para la creación de empresas.
	Poseer y aplicar conocimientos acerca de las diferentes formas de financiamiento para apalancar organizaciones.
	Promover eficazmente la articulación institucional.
Conpes 3674: Lineamientos de política para el fortalecimiento del Sistema de Formación de Capital Humano	Tener principios éticos para el correcto ejercicio de la profesión.
	Poseer capacidad de trabajo en equipo.
	Tener conocimientos generales en informática.
Conpes 3533: Bases de un plan de acción para la adecuación del Sistema de Propiedad Intelectual a la Competitividad y Productividad Nacional 2008-2010.	Usar efectivamente el sistema de propiedad intelectual.
	Promover la propiedad intelectual para el desarrollo empresarial.
	Proteger adecuadamente los conocimientos tradicionales.
	Aplicar de manera efectiva los Derechos de Propiedad Intelectual, DPI.
	Gestionar eficazmente el fortalecimiento de la Administración del sistema de propiedad intelectual.

**Fuente:** Universidad Nacional de Colombia, documentos Conpes 3484 (2007), 3674 (2010), 3678

De lo anterior, se puede decir que el diagnóstico de la localidad plantea desde la óptica empresarial que se requieren profesionales éticos, disciplinados, líderes, con capacidad de trabajo en equipo. Se plantea además, que el profesional debe tener pensamiento crítico, responsable social y ambiental, con buena comunicación oral, capacidad innovadora, articulación permanente con el mundo práctico en el desarrollo de proyectos de investigación, fortalecimiento del emprendimiento y gestión de pequeñas empresas.

En el contexto europeo las tendencias indican que el profesional debe manejar un tercer idioma como competencia necesaria para la formación integral, además de lograr la pertinencia del currículo con las tendencias básicas requeridas por el entorno, el establecimiento de convenios para facilitar la movilidad estudiantil dados los procesos integradores de la comunidad económica europea.

En el contexto latinoamericano, norteamericano y nacional existe coincidencia con la mayoría de las tendencias locales, sin embargo se puede observar la tendencia por la gestión de negocios a partir de una visión no solo cuantitativa.

### **Competencias específicas para Administradores**

- Desarrollar un planteamiento estratégico, táctico y operativo
- Identificar y administrar los riesgos de negocio de las organizaciones.
- Identificar y optimizar los procesos de negocios de las organizaciones.
- Administrar un sistema logístico integral.
- Desarrollar, implementar y gestionar sistemas de control administrativo.
- Identificar las interrelaciones funcionales de la organización.
- Evaluar el marco jurídico aplicado a la gestión empresarial.
- Elaborar, evaluar y administrar proyectos empresariales en diferentes tipos de organizaciones.
- Interpretar la información contable y la información financiera para la toma de decisiones gerenciales.
- Usar la información de costos para el planteamiento, el control y la toma de decisiones.
- Tomar decisiones de inversión, financiamiento y gestión de recursos financieros en la empresa.
- Ejercer el liderazgo para el logro y la consecución de metas en la organización.

- Administrar y desarrollar el talento humano en la organización.
- Identificar aspectos éticos y culturales de impacto recíproco entre la organización y el entorno social.
- Mejorar e innovar los procesos administrativos.
- Detectar oportunidades para emprender nuevos negocios y/o nuevos productos.
- Utilizar las tecnologías de información y comunicación en la gestión.
- Administrar la infraestructura tecnológica de una empresa.
- Formular y optimizar sistemas de información para la gestión.
- Formular planes de marketing.

A continuación se muestra la Tabla 5 Tendencias de la Administración de Empresas a nivel internacional, nacional y local, producto de realizar un cuadro comparativo con las competencias más resaltantes en los diversos escenarios internacionales, nacionales y locales.

**Tabla 5.**

*Tendencias de la Administración de Empresas a nivel internacional, nacional y local.*

<b>Latinoamericano</b>	<b>Norteamericano</b>	<b>Europeo</b>	<b>Colombiano</b>	<b>Local</b>
<p>Promoción de un estilo gerencial integral</p> <p>La asimilación de la gestión de negocios a partir de una visión no sólo cuantitativa</p> <p>La exaltación de una cultura del beneficio que incluya a otros componentes como el social</p> <p>La introducción del estudiante al mundo práctico</p> <p>El fortalecimiento de la movilidad estudiantil</p>	<p>Complementar la rigurosidad científica con algunos elementos de índole práctico.</p> <p>Re-definir el modelo de medición de la excelencia.</p> <p>Contratar docentes con mayor acercamiento corporativo</p> <p>Fortalecimiento del componente ético</p> <p>Importancia de las habilidades no técnicas</p>	<p>Lograr la pertinencia del currículo con las tres tendencias básicas identificadas.</p> <p>Exigencia de un tercer idioma como competencia necesaria para la formación integral de los Administradores</p> <p>Establecimiento de Convenios para facilitar la movilidad estudiantil</p> <p>Centrarse en la formación para la creación de nuevas empresas</p>	<p>Aumentar el nivel de investigación y procurar su trascendencia a nivel mundial.</p> <p>La calidad de la investigación y la educación debe ser analizada.</p> <p>Promover la interacción con el entorno de los profesionales en</p> <p>Administración de Empresas.</p> <p>Fomentar la formación ética</p>	<p>Opinión de los Empresarios:</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Disciplina</p> <p>Ética</p> <p>Liderazgo</p> <p>Opinión de los académicos:</p> <p>Profesionales con pensamiento crítico, éticos, responsables socialmente, solución de problemas, trabajo en equipo, comunicación oral, disciplina, capacidad innovadora, liderazgo, conciencia ambiental, responsabilidad profesional</p> <p>Articulación permanente con el mundo práctico - las empresas.</p> <p>Desarrollar proyectos de investigación en conjunto con las organizaciones empresariales y comunidad</p> <p>Fortalecer el emprendimiento y la gestión de pequeñas empresas</p>

**Fuente:** *elaboración propia*

Ante estos planteamientos, CECAR dada su ubicación y características de influencia regional, sus contextos geográficos, climáticos, históricos y productivos diversos, juega un papel de suma importancia en el desarrollo de la cultura a través de la educación, se convierte en un centro trasmisor de cultura, hecho social en el que consiste realmente el proceso educativo.

Sin embargo el papel de la universidad va más allá de la simple transmisión de cultura, es el espacio propicio para el descubrimiento de nuevas realidades no vistas con anterioridad, la transformación de entornos y comunidades oprimidas, para la solución de problemas relevantes de la sociedad, la formación de individuos integrales, líderes de cambio, por el camino de la educación que el individuo recibe y es capaz de mejorar.

Es propicio realizar un análisis sobre la pertinencia de los programas académicos y planes de estudios ofertados en la región de Sucre, con la finalidad de responder a las necesidades de la población y el mundo empresarial. En este sentido, cobra vigencia el contexto local que referencia la red que articula las identidades históricas, geográficas, climáticas y de producción que argumentan las realidades y necesidades que los programas académicos deben atender y materializar a través del currículo.

Fundamentado en los estudios epistemológicos de la administración, los enfoques de Frederick Taylor, Elton Mayo, Mac Weber, Bertalanfi, Porter, entre otros autores precursores de la administración y las tendencias administrativas; el Programa Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe – CECAR, está comprometido con la formación integral de los jóvenes de la región, del país y el mundo en su formación integral, caracterizada por el compromiso social, preparándolos para que sean competitivos, emprendedores, éticos y socialmente responsables. Reflejando su trabajo en la productividad laboral de las empresas o instituciones donde se desempeñan, así como desarrollan capacidades para desempeñarse en mercados globales, presentando retos cada vez más grandes, siendo competitivos en un mundo cada vez más globalizado.

Uno de los retos principales es el de la competitividad, se miden o compiten con empresas locales, regionales, nacionales e internacionales. Los administradores de empresas de CECAR, son profesionales con un desarrollo integral, humanista, de gran trascendencia para la sociedad, emprendedores, competitivos, capaces de administrar recursos humanos y

físicos, conocedores de las teorías y tendencias administrativas, con amplias capacidades de comunicación, dirección y conducción del personal.

## Conclusiones

Con el propósito de describir las diferentes tendencias administrativas encontradas en el mundo, se realizó una revisión teórica para cada una de las épocas de la humanidad, haciendo mención de los principales precursores de la administración tanto a nivel internacional como nacional.

En los inicios de la humanidad antes y después de Cristo, un período caracterizado por la agricultura, donde el trabajo se realizaba según las capacidades y edades de los hombres y mujeres, las tribus laboraban en función de las actividades de caza, pesca y recolección de alimentos, evidenciándose una división primitiva del trabajo. Se considera a Roma como una de las civilizaciones de mayor influencia en el pensamiento administrativo, el imperio romano marcó las bases para la sociedad moderna. En un principio se consideraba que el ser humano se sentiría pleno y satisfecho con el simple hecho de tener un ingreso y poder cubrir sus necesidades básicas, sin embargo, la concepción del ser humano como una simple persona y ser superficial ha ido evolucionando, tomando en cuenta cada vez más su sentir, sus necesidades y sus anhelos.

Se observó que en el transcurrir del tiempo, el individuo se organizaba de tal manera que lograba una coordinación de su trabajo, así como toma consciencia sobre las diferentes necesidades que la sociedad presenta, reflejándose en el proceso administrativo de las empresas del momento.

Los nuevos cambios de la globalización incitan a las empresas a buscar nuevas formas de llevar a cabo sus procesos administrativos, las organizaciones se vuelven más eficientes, efectivas, producen con calidad y mejoran sus finanzas, contribuyendo con el medio ambiente y la sociedad donde se desenvuelven. Es decir, se hacen cada vez más competitivas, mediante la aplicación e implementación de nuevas herramientas y metodologías en pro de nuevos beneficios económicos. Por tanto, es necesario afianzar los conocimientos sobre las principales teorías de la administración que son la base fundamental en los nuevos modelos de

tendencias administrativas que se deseen adoptar; lo cual exige tener siempre presente la contribución a la sociedad y al ambiente.

## Referencias

- Aktouf, O. (1998) La administración: entre tradición y renovación. Cali, Colombia: Artes Gráficas Universidad del Valle.
- Aguilera, C. Un enfoque gerencial de la teoría de las restricciones. Estudios Gerenciales, (77), 53-70.
- Álvarez, M. (2005). Historia Del Pensamiento Administrativo. Pearson Educación de México.
- Ashby, W.R. (1984). Sistemas y sus Medidas de Información. En: V. Bertalanffy, R.W.
- Ashby & Weinberg, G. Tendencias en la Teoría General de los Sistemas (pp.95-117). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Baena, E., Jairo Sánchez, J. y Montoya Suárez, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. Revista Scientia Et Technica, No 23/ Diciembre. Universidad Tecnológica De Pereira, Pereira (Colombia). 2003.
- Bañegil, T. (1993). El Sistema Just in time y la flexibilidad de la producción – Pirámide
- Bateman, S., Snell, S. (2001). Una ventaja Competitiva Editorial Mc Graw Hill México,
- Bedard, R. (2003). Los fundamentos del pensamiento y las prácticas administrativas: el rombo y la cuatro dimensiones filosóficas. Administer, 3, 68 -88.
- Bennis y O'toole (2005). Canadian Journal of Higher Education Revue canadienne d'enseignement supérieur Volume 43, No. 1, 2013, pages 115-128
- Buckley, W. (1973). La Sociología y la Teoría Moderna de los Sistemas. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu Editores.
- Cardona, C. (2010). Fundamentos de administración. Tercera edición: Bogotá, D.C. ECOE Ediciones. ISBN: 978-958-648-638-5

- Castellanos S., Fonseca S. Castrillón F., Castañeda L. & Trujillo L. (2013). *La Administración del Siglo XXI. Perspectivas para el Fortalecimiento de la Profesión*. Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Castelló, J. (2011). *Las enseñanzas de Confucio, el filósofo de moda*. Revista Instituto Confucio. Num.6, Vol. III
- Castells, M. (2002). *Globalización y antiglobalización*. En J.E. Stiglitz y M. Barlow, *Pánico en la globalización*. Bogotá, Colombia: F
- Castells, M. (2004). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. México: Alianza Editorial.
- Colvin, M. & Rutland, F. (2008). *Is Maslow's Hierarchy of Needs a Valid Model of Motivation*. Louisiana Tech University.
- Correa, M. (2008). *Tendencias globales y locales en los nuevos modelos de producción y organización del trabajo*. No.11, Vol. X, Primavera. Trabajo y Sociedad, Santiago del Estero Argentina.
- Civano, E. (2007). *Michael E. Porter, padre de la estrategia competitiva*.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México: McGraw- Hill Interamericana.
- Chimezie, U. (2015). *Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres*. [https://www.researchgate.net/profile/Chimezie\\_Uzuegbu](https://www.researchgate.net/profile/Chimezie_Uzuegbu)
- Davila, C. (2005). *Generación de conocimiento administrativo en América Latina: ¿realidad, necesidad o utopía?* En Calderón y Castaño (comps.) *Investigación en Administración en América Latina: evolución y resultados* (pp. 39-43). Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Deming, W. (1989). *Calidad, Productividad y Competitividad: La salida de la crisis*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Drucker, P. (1999). *Los desafíos de la Administración del Siglo XXI. Un anticipo del futuro*. Editorial Sudamericana.
- Frassa, J. (2008). *Tendencias globales y locales en los nuevos modelos de producción y organización del trabajo*. *Apuntes para la discusión*. Trabajo y Sociedad, X, (11), 1–12.
- Jaramillo, J. (2001). *Los componentes del sistema de gestión humana*. En ASCORT (Organizadores), *Gestión humana: más allá de las organizaciones*. 7º Simposio ASCORT, Medellín,

- Hernández y Rodríguez, Sergio (2011). Introducción a la administración: teoría general administrativa: origen. Evolución y vanguardia.
- Hirano, H. (2001). Manual para la implementación del JIT. Una guía completa para la fabricación” Just in Time”, España Tecnología de Gerencia y Producción.
- Klisberg, B. (1995). El pensamiento organizativo: de los dogmas al nuevo paradigma gerencial. Buenos Aires, Argentina: Tesis.
- Koontz, H. y O'Donnell C. (1976). Principios de la Administración: una análisis de las funciones administrativas. Sao Paulo: Livraria Pioneira Editora.
- Grouard, B. & Meston, F. (1995). Reingeniería del Cambio. Alfa Omega Grupo Editor.
- Goldsmith m. (2002). COACHING: La última palabra en desarrollo de liderazgo. México. Prentice Hall. ISBN: 9789702601944.
- Hoyos, G. (2009). Educación para un nuevo humanismo. Instituto de Estudios Sociales y Culturales Pensar. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia
- López, R (2005). La calidad total en la Empresa Moderna. Perspectivas, vol. 8, pp. 67-81. ISSN: 1994-3733
- López, D, Arias L., & Rave S. (2006). Las organizaciones y la evolución administrativa. Scientia Et Technica, XII (31), 147-152.
- Malaver, F (1998). La formación del recurso humano y la competitividad empresarial en Colombia. Revista EAN, 33-34, 5-17
- Malaver, F & López, F (2016). La investigación sobre la administración en Colombia (1965 – 2015): balance y perspectivas. Cuadernos de Administración.
- Mayo, E (1945). The Social Problems of Industrial Civilization, op, cit., p. 99. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Martínez, A. (2013). Principales exponentes de la administración y sus aportes.
- Moncada, J. (2008). La Universidad: un acercamiento histórico – filosófico. Ideas Valores, Volumen 57, Número 137, p. 131-147, 2008. ISSN electrónico 2011-3668. ISSN impreso 0120-0062.

- Porter, M. (1982). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edición I. Compañía Editorial S.A. de C.V. (México).
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson.
- Robbins, S. & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración*. México: Pearson.
- Rojas, M. (2004). *Administración para Ingenieros*. Editorial Ecoe Ediciones, Segunda edición.
- Ruíz, J. (2005). *La Gestión Total en la Empresa Moderna*. *Perspectivas*, vol. 8, num.2, pp. 67-81
- Saldarriaga, J. (2008). *Gestión humana: tendencias y perspectivas*. *Estudios Gerenciales [en línea]* 2008, 24. ISSN 0123-5923
- Trujillo, M. (2010). *The social problems of an industrial civilization*. Vol. 20, No. 38. ISSN: 22486968, p.257- 259
- Thomas, H. (2009). *Business Schools and Management Research: A UK Perspective*. *Journal of Management Development*. 28, (8), 660-667. Research Collection Lee Kong Chian School of Business.



## Capítulo 4

# PANORAMA NACIONAL DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Efraín Gómez Martínez<sup>1</sup>  
Stiven Vitola Zambrano<sup>2</sup>

### Resumen

---

En este Capítulo del libro se estudia la pertinencia del Programa de Administración de Empresas como oferta educativa, coherente con las necesidades del mercado, contextualizándolo dentro de las condiciones económicas del país, justificando la oferta académica dentro de las carreras universitarias y mejorando la competitividad en las empresas y, por ende, en la nación. Se realiza una revisión teórica de autores como Porter (1990) y Krugman (1994), y de organismos nacionales e internacionales encargados de estudiar las variables e indicadores económicos incidentes en la competitividad empresarial. Metodológicamente, se realizó un estudio descriptivo, no experimental, donde se analizó los indicadores de la balanza comercial y los principales productos de exportación. Entre los resultados obtenidos, se demostró que la oferta del país está principalmente basada en productos de capital y no en productos de consumo, generando un déficit en la balanza de pagos, siendo un motivo para que la oferta de los programas académicos de las Instituciones de Educación Superior, propenda a la formación de profesionales administradores, capaces de fortalecer en el sector productivo de la región.

**Palabras clave:** productividad, competitividad, innovación.

---

1 Magister en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica de Bolívar. Administrador de Empresas Universidad del Norte. Docente tiempo completo de CECAR. E-mail: [efrain.gomez@cecar.edu.co](mailto:efrain.gomez@cecar.edu.co)

2 Magister en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica de Bolívar Economista de la Universidad de Cartagena. Docente tiempo completo de CECAR. E-mail: [stiven.vitolaz@cecar.edu.co](mailto:stiven.vitolaz@cecar.edu.co)

## Abstract

---

This chapter of the book studies the relevance of the Business Administration Program as an educational offer, consistent with the needs of the market, contextualizing it within the economic conditions of the country, justifying the academic offer within university careers and improving competitiveness in the companies and, therefore, in the nation. A theoretical review of authors such as Porter (1990) and Krugman (1994), and national and international organizations responsible for studying the variables and economic indicators incidents in business competitiveness. Methodologically, a descriptive, non-experimental study was carried out, where the indicators of the trade balance and the main export products were analyzed. Among the results obtained, it was shown that the supply of the country is mainly based on capital products and not on consumer products, generating a deficit in the balance of payments, being a reason why the offer of the academic programs of the Institutions of Higher Education, tends to the training of professional administrators, capable of strengthening in the productive sector of the region.

**Keywords:** productivity, competitiveness, innovation

## Introducción

El Programa de Administración, como disciplina comienza en Colombia desde mediados del siglo XX, cuando se establecen las primeras ofertas de programas académicos y su enfoque era principalmente la productividad de las organizaciones respondiendo a la necesidad de los empleadores de la época que buscaban disminuir los tiempos de producción y optimizar los recursos en los trabajos realizados. Al respecto, Taylor citado por (Martínez, 2013), manifiesta en Estados Unidos que los trabajos están enfocados en las tareas y la optimización de los tiempos y movimientos, para esto utilizó un estudio que se denominó la Organización Racional del Trabajo (ORT).

Por otro lado, Henry Fayol citado por (Chimezle (2015) realizó estudios enfocados en la estructura de la organización caracterizando las actividades que se realizaban en una empresa con seis funciones básicas (técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contables y administrativas). Estos estudios pretendían aumentar los rendimientos de las organizaciones

a partir de la reducción de los costos de producción. Sin embargo, solo fue hasta principio de los años 30 cuando Mayo (1945) investigó sobre la motivación de los trabajadores por la necesidad de humanizar y democratizar la Administración.

La Administración fue reconocida como profesión, mediante la Ley 60 de 1981 y el programa se diseña en principio para atender las necesidades de las entidades públicas y privadas y era de carácter práctico enfocado en la eficiencia, y los planes de estudios incluyeron áreas funcionales como mercadeo, finanzas, técnica, contable y administrativa. Solo hasta finales del siglo XXI mediante la incorporación de la Dirección estratégica en los planes de estudio la Administración como disciplina pasa a ser de carácter gerencial respondiendo a las necesidades de industrialización y del nivel competitivo del país. Entendiendo la competitividad como “la capacidad de un país para exponerse al mercado externo y mantener o elevar el nivel de vida de su población”. (Fajnzylbe, 1988).

En este documento se analiza la pertinencia del Programa de Administración de Empresas, para esto se contextualizó a través de la competitividad de la economía, al reconocerla como una expresión de la productividad y para el caso específico de Colombia, se concluyó que existe esta relación directa ligada a la disminución de manera consistente tanto de la productividad y de la competitividad.

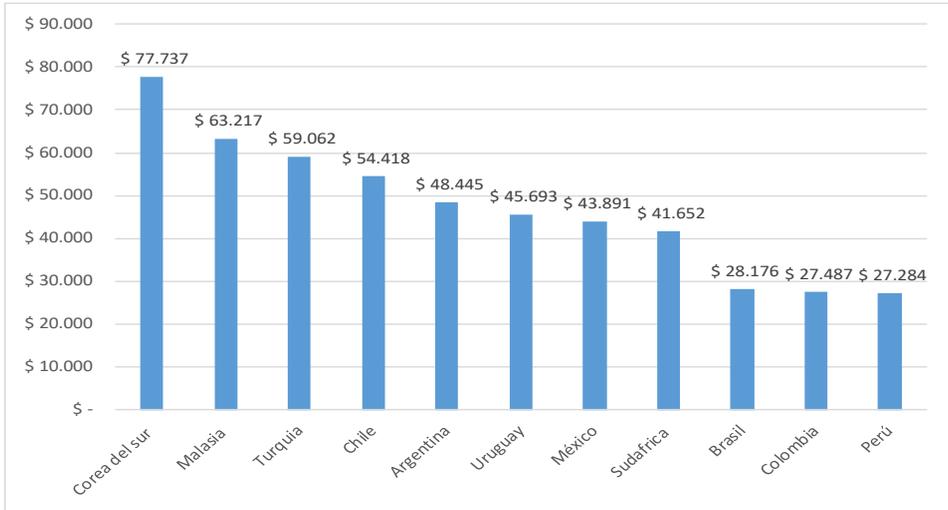
En este contexto, la profesión de la administración de empresas toma partida al ser partícipe como ciencia de la competitividad de un país, en la medida que su objeto de acción se encamina hacia la mejora de la competitividad de las empresas. En tal sentido, CECAR responde a las necesidades del mercado regional, nacional y al contexto internacional; por cuanto, está preparando semestralmente de forma integral, a los estudiantes del Programa Administración de Empresas, hacia el fortalecimiento de la competitividad de las empresas tanto a nivel nacional como internacional.

### **Panorama nacional del Programa de Administración de Empresas**

Fajnzylbe(1988) señala que existe un vínculo directo entre la competitividad y la productividad, pues señala a esta última como un factor determinante de la competitividad a largo plazo. Para Krugman (1994) el

concepto de competitividad de los países no existe y explica que a diferencia de las empresas los países no pueden cerrar cuando exista un déficit dentro de su balanza comercial y agrega que el termino más acertado para referirse a los países es el de “productividad, considerada como el valor del producto que se obtiene por cada unidad de trabajo o capital”, por lo que la meta fundamental de una nación no es aumentar la participación en mercados internacionales, sino elevar el estándar de vida de sus habitantes de manera sostenida.

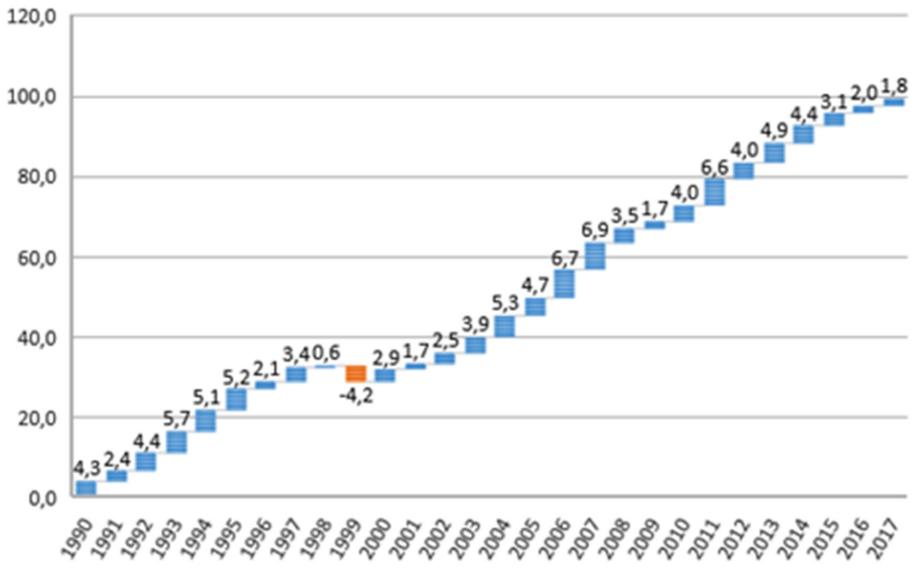
En este sentido, Porter (1990) indica que existe una relación directa entre la productividad de una nación y la competitividad, además señala que la competitividad de un país depende de sus empresas y de la capacidad de estas para perfeccionarse vía “innovación”. Ahora bien, según el Consejo Privado de Competitividad - CPC (2017) “en materia de productividad laboral, el país está notablemente rezagado respecto a las principales economías del mundo. De los trece países latinoamericanos sobre los que hay información disponible, Colombia apenas supera a Perú, Guatemala y Bolivia” (Ver Gráfica 1). **Análogamente**, esta disminución en productividad se ve reflejada en la competitividad del país, pues según World Economic Forum (2015) la economía Colombiana perdió cinco (5) posiciones en el escalafón de competitividad mundial pasando de la posición 61 a la posición 66. Además, sugiere que esto podría deberse a los bajos precios internacionales del último año de los commodities y de la poca capacidad de los países de América Latina de diversificar sus productos de exportación.



**Gráfica 1.** Productividad laboral por persona empleada.

*Nota: TheConferenceBoard Total EconomyDatabase™ (versión ajustada, noviembre de 2016). Citado de: Consejo Privado de Competitividad - CPC, (2017).*

Por lo anterior, se puede decir que existen significativas brechas de la productividad en Colombia respecto a los países de ingresos medios y altos. La variación anual promedio del PIB por trabajador se mantuvo cerca de cero entre 1990 y 2011. Países similares en términos de ingresos experimentaron un crecimiento de la productividad entre el 1% y el 3%. En comparación, Perú alcanzó un incremento de la productividad mayor al 4% y China superó el 6% (Fernández-Arias y Daude, 2014). En el período 2007-2011 la productividad de Colombia ha crecido moderadamente por arriba del 1%, impulsada en buena parte por las industrias extractivas (BID, 2016, p.32).



Gráfica 2. Variación de productividad en Colombia.

Nota: Elaboración propia basado en Departamento Administrativo Nacional De Estadísticas (DANE, 2013)

Así mismo, BID (2016) señala en cuanto a los problemas de productividad de Colombia se encuentran: “(i) bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo; (ii) falta de capital humano calificado y (iii) la complejidad del sistema nacional de innovación”. Además, explica que capital humano debe ser más pertinente a las necesidades productivas y señala que con una mejor educación se contribuye a la disminución del desempleo y la informalidad, y posibilita una mayor remuneración de los factores productivos del país, lo que se refleja en el bienestar de su población y en el crecimiento de la economía.

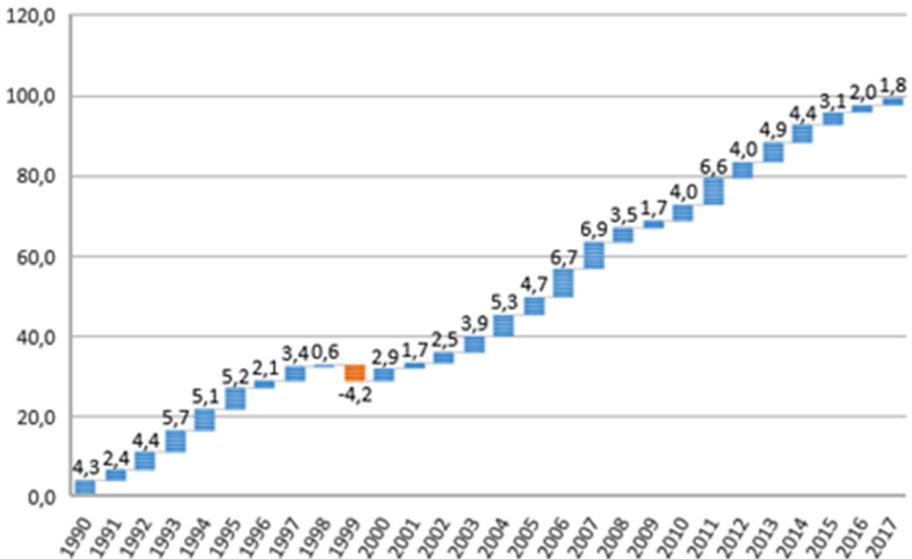
Por lo anterior, el papel de las instituciones de educación superior (IES) y del Programa de Administración adquiere **relevancia**, y se identifican dos elementos que se deben tener claros para aumentar la productividad del país: el primero que se debe realizar un análisis por para evaluar la pertinencia de los programas académicos y el segundo es que la calidad de la educación superior debe ir incrementando en el país.

## Análisis de pertinencia del programa de Administración

Para determinar la pertinencia del Programa de Administración se deben tener presentes las condiciones del entorno, principalmente se evaluarán dos elementos: en primer lugar, las condiciones macroeconómicas a partir de las tasas de crecimiento económico, la distribución del producto interno bruto (PIB) por actividad, los principales productos de exportación, y la balanza comercial; y como segundo se evidenciará la necesidad del Programa de Administración teniendo presente indicadores de empleabilidad, nivel de ingreso y la calidad de la oferta de los programas de Administración.

A través del análisis macroeconómico y del programa se busca determinar los elementos curriculares necesarios para que el Programa de Administración, se convierta en un pilar del desarrollo sostenible y competitivo del país.

### Contexto Macroeconómico



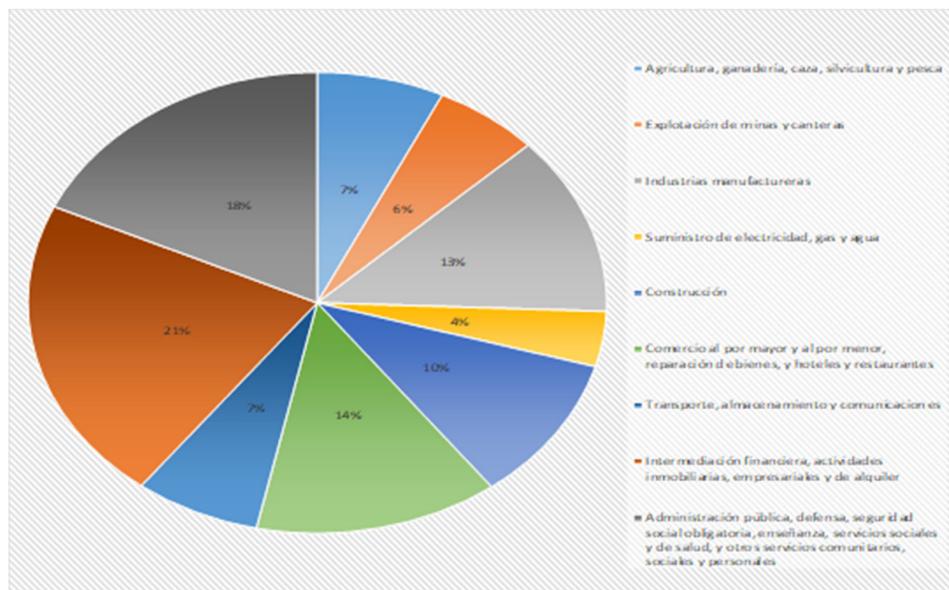
Gráfica 3. Tasa de crecimiento del producto interno bruto (PIB).

Nota: Elaboración propia con datos de (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).

Con la desarticulación del proteccionismo que comenzó a principios de 1990 en Colombia, se buscaba liberalizar el comercio exterior para así abrir los mercados internacionales a la industria local, pero esto también permitió la entrada de empresas extranjeras más competitivas y como consecuencia colocaron en dificultades la industria local. La economía colombiana creció a una tasa anual del 2.7% entre 1990 y 2000 este es el ritmo más bajo que ha tenido el país para un período largo de tiempo, desde que existen estadísticas de este tipo. (Ver Gráfica 2).

Colombia se manifiesta como un país que al integrarse a la competitividad mundial ha redundado en la primarización de su economía luego de un proceso de apertura económica que marco a la nación dentro del patrón norte sur; revirtiendo el proceso de industrialización y diversificación de la economía que inició a mediados del siglo XX, bajo la premisa de industrialización para el desarrollo, gracias a la directriz de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) acuñado en el concepto “industrialización sustitutiva, como una estrategia de desarrollo. Lo cual, dio como resultado que a mediados de la década del 50 la industria colombiana había superado la etapa de fabricación exclusiva de bienes de consumo para entrar en la producción de bienes intermedios, dentro de una política de sustitución de importaciones.

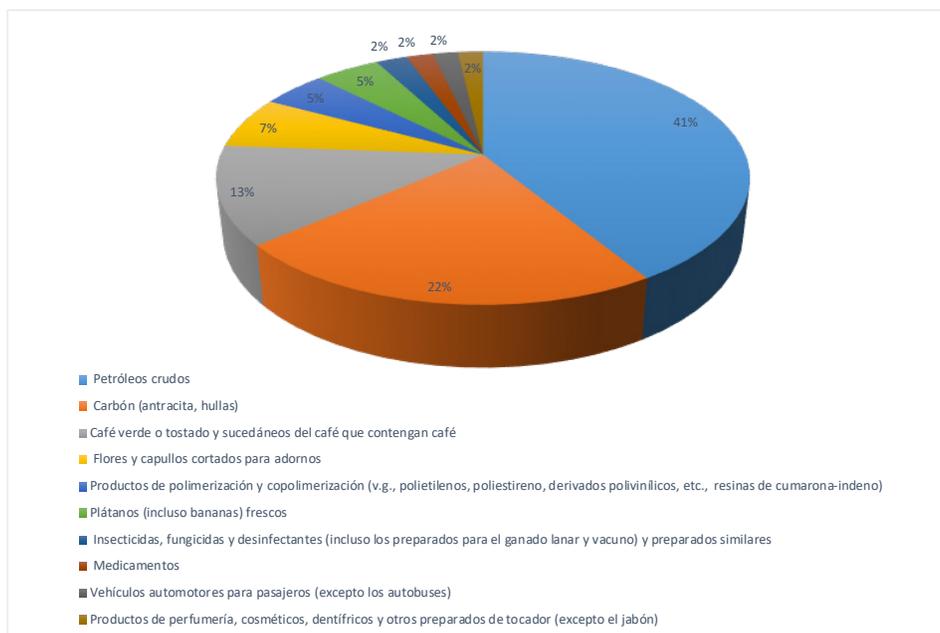
Se iniciaron la industria química y la metalmecánica y se acentuó esta tendencia sustitutiva con la inauguración de la Siderúrgica de Paz de Río y el montaje de nuevas áreas fabriles como las de refrigeración e implementos eléctricos”(Cenes & Araújo, 2010). Sin embargo, todo este proceso de industrialización comenzó a revertirse a principios de los años 80 por causas externas como la crisis en Estados Unidos y se profundizó a principios de los 90 con la apertura económica de César Gaviria. “Así, entre principios del siglo XX y principios del siglo XXI, con un punto de quiebre en 1980, Colombia pasa de la industrialización a la desindustrialización”(Cenes & Araújo, 2010). Esta situación permitió la reprimerización de la economía Colombiana (Redonda & Sostenible, 2011) acarreado consecuencias de sostenibilidad económica y retrocediendo los puntos a favor que se habían alcanzado en la cadena de valor global por medio de la industria (Kalmanovitz, 1983).



**Gráfica 4.** PIB por actividad económica a precios corrientes (2016).

*Nota:* Elaboración propia con datos de (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).

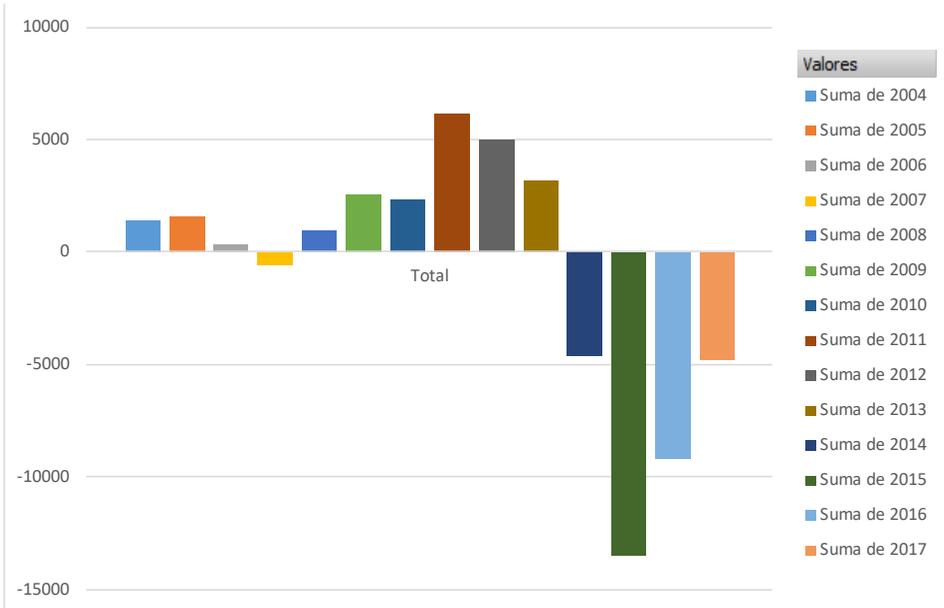
Para el año 2016, el producto interno bruto (PIB) total de Colombia es de 258.543,07 millones de dólares y la distribución de este por actividad presenta que el principal impulsor del PIB es 21% de la intermediación financiera, actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, seguido por la Administración pública, defensa, seguridad social obligatoria, enseñanza, servicios sociales y de salud con el 18%. (Gráfica 3). Así mismo, el comercio al por menor y al por mayor, reparación de bienes, la industria manufacturera y la construcción representan 13,7%, 12,6% y el 10,2% respectivamente; demostrando que la industria y la construcción pese a la política estatal todavía cuentan con una participación incipiente.



**Gráfica 5. Productos de exportación.**

*Nota: elaboración propia con datos de (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018)*

Los principales productos de exportación son el petróleo, el carbón, café y las flores que corresponden al 41%, 22%, 13% y el 7% respectivamente. Se puede resaltar que los principales productos de exportación son *commodity*'s. que son productos intensivos en capital y no en mano de obra, por lo que no generan valor agregado.



**Gráfica 6.** Balanza comercial.

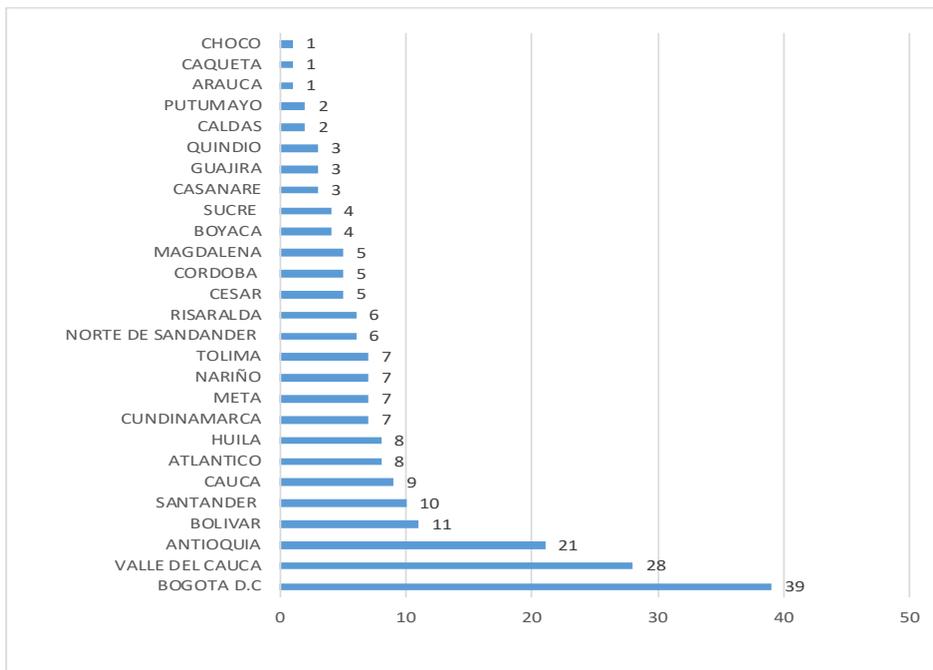
*Nota:* elaboración propia con datos de (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018).

Se evidencia un deterioro notable de la balanza comercial de Colombia, explicada mayormente por la caída de los precios internacionales del petróleo, siendo commodities el principal producto exportador de Colombia, con un profundo pronunciamiento en el año 2015 cuando los precios del petróleo estaban muy bajos, esta tendencia se ha mantenido hasta el último año donde no se ha igualado el precio del petróleo como estaba antes del año 2013.

La teoría económica dice que una balanza comercial negativa tiende a devaluar la moneda local, lo que se ha visto reflejado en los últimos años cuando el peso colombiano se ha mantenido alrededor de los 2.900 pesos y que sin lugar a dudas manifiesta la poca generación de ingresos que ha tenido Colombia a partir de las exportaciones para comprar productos en el exterior y por lo tanto se manifiesta también como termómetro que indica la pérdida de competitividad del país frente a los países que tienen relación comercial con Colombia .

## Cobertura del programa de Administración

Actualmente, el Programa de Administración cuenta con 213 ofertas en las diferentes instituciones de educación superior a nivel nacional (IES) en el país de manera presencial y está distribuido por departamento en el territorio colombiano de la siguiente forma:

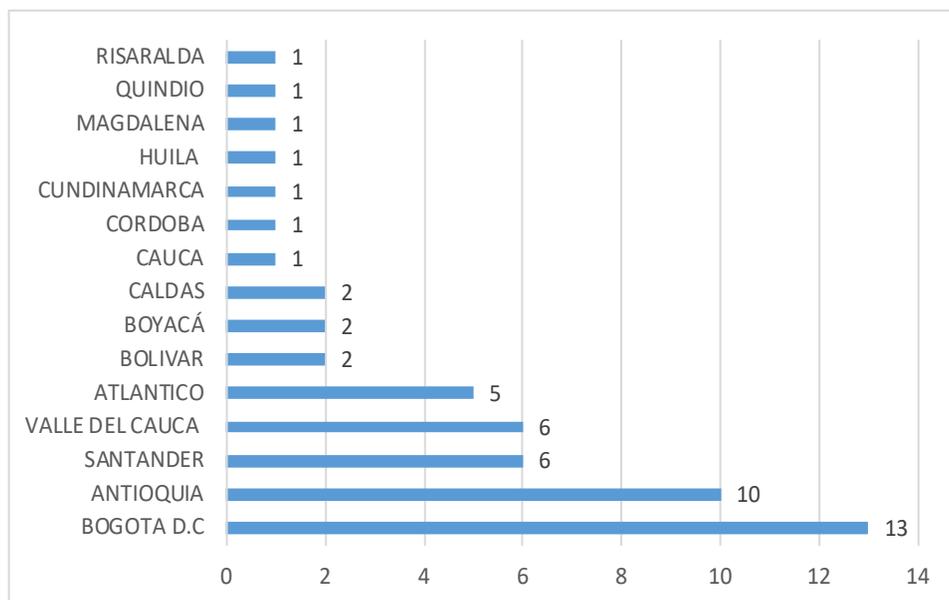


**Gráfica 7.** Programas de Administración por Departamento.

*Nota: elaboración propia con datos del Sistema nacional de Información de la Educación Superior - SNIES*

El Programa de Administración está constituido por créditos y tiene un promedio de 156, además se evidencia que solo el 12,7% de los programas ofrecidos en el país, se ofrece en la región Caribe y solo el 1,9% se encuentra en el departamento de Sucre.

Del mismo modo, se realizó un análisis de los programas de Administración que cuentan con la acreditación de calidad y se evidencia, que de los 213 programas que existen en el mercado, solo 53 de éstos cuenta con este reconocimiento. Es decir, solo el 25% de los programas de Administración se encuentran acreditados en el país.



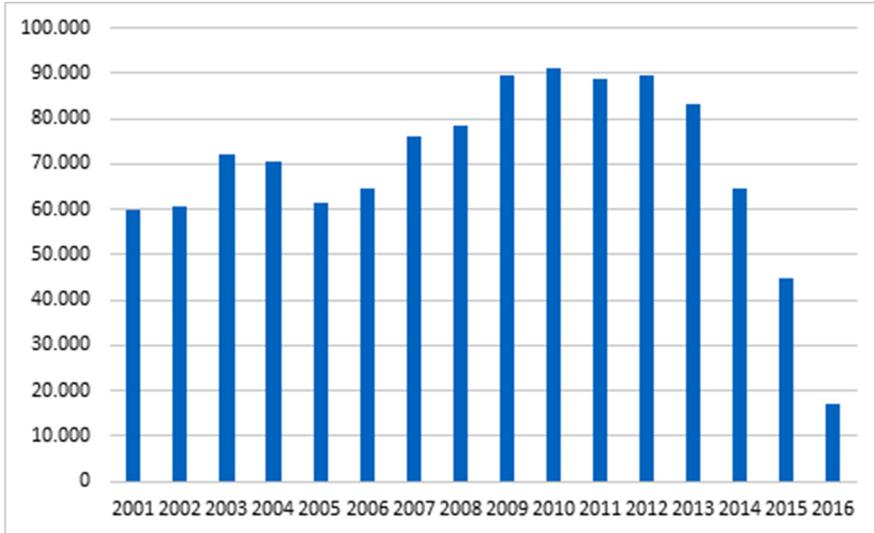
**Gráfica 8.** *Programas de Administración acreditados por departamento.*

*Nota: elaboración propia con datos del Sistema Nacional de Información de la Educación Superior – SNIES*

## **Empleabilidad del programa de Administración**

La Administración de Empresas viene a ser una profesión con alta demanda académica, sin embargo, ha venido bajando el número de estudiantes matriculados en las universidades en los últimos 4 años, mostrando un mayor descenso en el 2015 con 44,955 estudiantes.

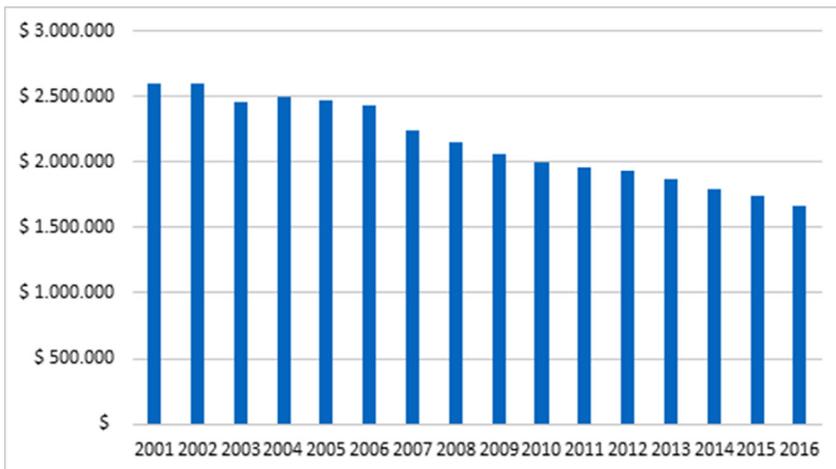
Por otra parte, se puede observar que el año 2010 fue el año con mayor número de estudiantes graduados el cual superó los 90.000 profesionales.



**Gráfica 9.** Graduados del Programa de Administración.

*Nota: elaboración propia con datos del observatorio laboral (OLE, 2016)*

En cuanto al salario, éste ha venido mermando en la medida que se observa que antes del año 2014 la empleabilidad de los Administradores de Empresas se situaba por encima del 90% y ya para el año 2015 bajó ese porcentaje y siguió bajando para el año 2016 situándose en 79.5 % a mitad de año.

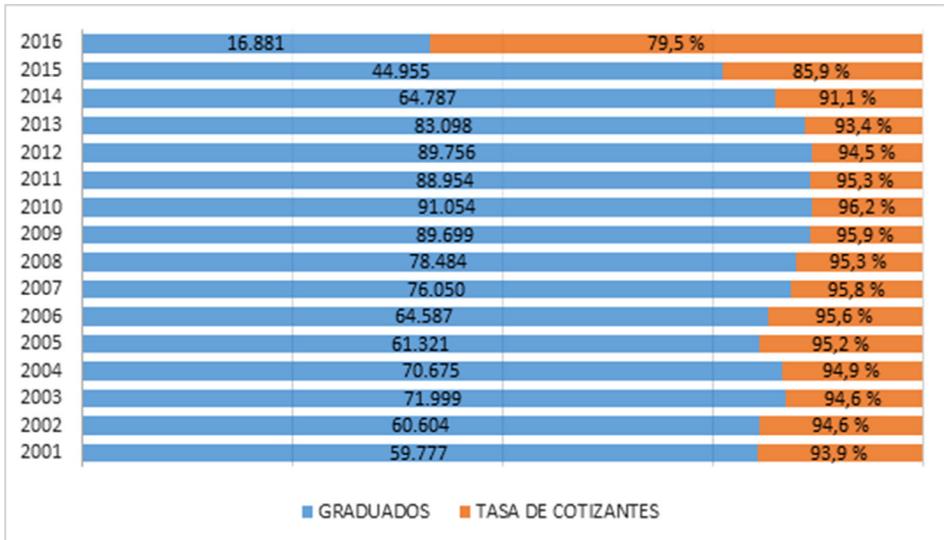


**Gráfica 10.** Ingreso por periodo de graduación.

*Nota: elaboración propia con datos del observatorio laboral (OLE, 2016)*

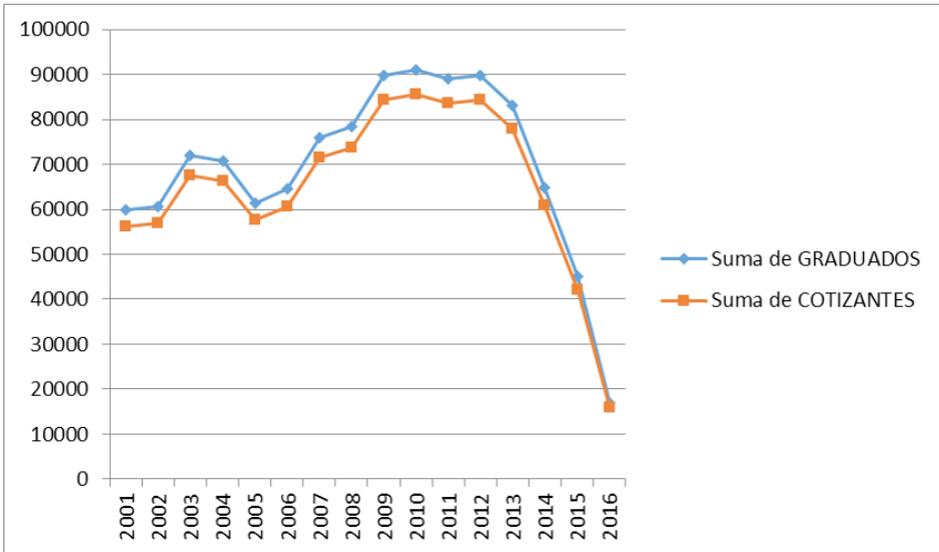
Las Gráficas 9 y 10 resumen de manera sustancial el comportamiento del número de estudiantes graduados que cotizan en el régimen de salud y pensión, por lo cual tienen contrato laboral formalizado.

Es evidente la alta proporción de cotizantes, lo que significa que los egresados de Administración de Empresas a nivel nacional se han vinculado de manera formal en las organizaciones públicas o privadas de Colombia. Sin embargo, los graduados y los profesionales cotizantes han ido disminuyendo paulatinamente de la mano, por obiedad debido a que la cotización depende inicialmente del número de estudiantes graduados y cómo éste ha bajado y directamente ha afectado el número de profesionales cotizando.



**Gráfica 11.** Empleabilidad del Programa de Administración.

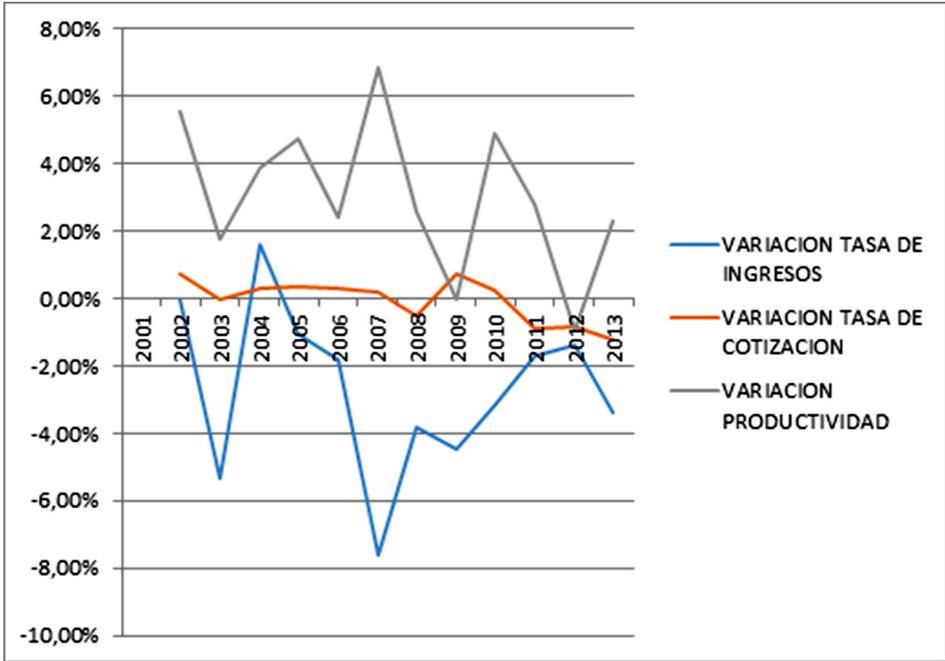
*Nota: elaboración propia con datos del observatorio laboral (OLE, 2016)*



**Gráfica 12. Productividad laboral vs ingresos de Administradores.**

*Nota: elaboración propia con datos SNIES (SNIES, 2016)*

Por último, se valora haciendo un cruce de variables entre la productividad laboral y los ingresos de los Administradores de Empresas, una tendencia a la baja. Encontramos que los ingresos de los administradores del país han bajado, pero a la vez ha bajado la productividad laboral de todos los trabajadores colombianos. Sería osado decir que esta es una explicación totalitaria de la situación salarial de estos profesionales, sin embargo, puede ser una de las razones de esta tendencia.



Gráfica 13. Variación en la relación de ingreso y productividad.

Nota: elaborado por los autores tomando información del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas. (DANE, 2013)

## Conclusiones

Se hace necesario que la oferta de la educación superior de programas académicos y principalmente del Programa de Administración, sea pertinente con las necesidades de industrialización del país. Análogamente, a través de un análisis tanto de la balanza comercial como de los principales productos de exportación se demostró que la oferta del país está principalmente basada en productos de capital y no en productos de consumo; lo cual influye en los precios de los productos a nivel de exportación y hace que la balanza comercial del país se encuentre en déficit.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos concluir que, la oferta de programas académicos en las instituciones de educación superior debe propender por la generación de oferta que incentive el emprendimiento y la innovación en el sector productivo, entendiendo las necesidades de

industrialización y competitividad del país. Del mismo modo, el papel del Programa de Administración debe aportar al desarrollo competitivo del país no solo mejorar la calidad de la formación, que se mide a través de la acreditación de los programas académicos, sino también a través del estímulo curricular. Es decir, se debe incluir tanto el componente de emprendimiento como el de innovación dentro de su plan de estudio, de tal manera que el conjunto de egresados de Administración aporte ideas y proyectos que permitan soluciones a la problemática que vive el país en este campo.

## Referencias

- BID. (2016). *Colombia: Hacia un país de altos ingresos con movilidad social*. Retrieved from <https://publications.iadb.org/handle/11319/7435>
- CENES, A., & ARAÚJO, E. R. (2010). Los orígenes de la desindustrialización colombiana, *XXIX*, 43–72.
- COMISION ECONOMICA PARA AMERICA LATINA Y EL CARIBE. (2018). Colombia: PERFIL NACIONAL ECONÓMICO. Retrieved from [http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil\\_Nacional\\_Economico.html?pais=COL&idioma=spanish](http://estadisticas.cepal.org/cepalstat/Perfil_Nacional_Economico.html?pais=COL&idioma=spanish)
- CONSEJO PRIVADO DE COMPETITIVIDAD - CPC. (2017). Informe nacional de competitividad 2017-2018, 271. <https://doi.org/ISSN2016-1430>
- DANE. (2013). *Indicadores Laborales de Industria*.
- Fajnzylbe, F. (1988). Revista de la. *Cepal*, 36, 7–24.
- Chimezle, U. (2015). Henry Fayol's 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres. [https://www.researchgate.net/profile/Chimezie\\_Uzuegbu](https://www.researchgate.net/profile/Chimezie_Uzuegbu)
- Kalmanovitz, S. (1983). Colombia : la Industrialización a Medias, (1).
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession, *73*(2), 28–44.
- Martínez, A. (2013). Principales exponentes de la administración y sus aportes.
- Mayo, E. (1945). *The Social Problems of Industrial Civilization*, op, cit., p. 99. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*, (1966), 73–93.
- REDONDA, S. M., & Sostenible, D. (2011). Reprimarización y Desindustrialización en América Latina , dos caras de la misma moneda El sector Industrial y su papel clave en el desarrollo.
- WORLD ECONOMIC FORUM. (2015). *The Global Competitiveness Report The Global Competitiveness Report* (Vol. 5). <https://doi.org/92-95044-35-5>
- OLE. (2016). *Observatorio Laboral de Educación Superior*. Bogota D.C-.
- SNIES. (2016). *Módulo de consultas*. Bogotá D.C.



## Capítulo 5

# PANORAMA INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL CARIBE (CECAR)

Jaime Enrique Arce Náder<sup>1</sup>  
Lucimio Levis Jiménez Paternina<sup>2</sup>  
Katia Kiseth Caldera Prado<sup>3</sup>

### Resumen

---

Desde el inicio de la humanidad, ya existía la Administración. Al comienzo se tenía el trueque, el intercambio de productos entre las diversas comunidades reinantes en las regiones. Hoy en día, se tiene la gestión de recursos tangibles e intangibles. El presente artículo analiza los acontecimientos más importantes en cuanto a la creación del Programa de Administración de Empresas de CECAR. Se revisa las teorías de algunos autores como Porter (2009), Kaplan & Norton (2006), entre otros, que han marcado la pauta en cuanto a la competitividad del sector empresarial, característica principal del Factor Identitario del Programa. Para lograrlo, se efectúa un estudio epistemológico y teórico, con el propósito de determinar el Factor Identitario y su articulación con la Misión Institucional y del Programa. Así como con los objetivos de Desarrollo Sostenible, la Investigación y la Proyección Social; permitiendo la articulación con el Plan Prospectivo Institucional y el Plan de Desarrollo y la capacidad

---

1 Magister en Gestión de Organizaciones. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. E- mail: [jaime.arce@cecar.edu.co](mailto:jaime.arce@cecar.edu.co) Colombia

2 Magister en Gestión de las organizaciones. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. E- mail: [Lucimio.jimenez@cecar.edu.co](mailto:Lucimio.jimenez@cecar.edu.co) Colombia

3 Especialista en Administración Financiera. Corporación Universitaria del Caribe. E – mail: [katia.caldera@cecar.edu.co](mailto:katia.caldera@cecar.edu.co) Colombia

instalada de la Institución. Ofreciendo un Currículo flexible y generando procesos organizativos horizontales, abiertos, dinámicos e interactivos. Facilitando el tránsito de los saberes y de los sujetos, sin la rigidez de las estructuras tradicionales.

**Palabras clave:** Factor Identitario, Historia del Programa, Programa de Administración de Empresas

## **Abstract**

---

Since the beginning of humanity, there was already the Administration. In the beginning there was barter, the exchange of products between the various communities in the regions. Nowadays, we have the management of tangible and intangible resources. This article analyzes the most important events regarding the creation of the CECAR Business Administration Program. We review the theories of some authors such as Porter (2009), Kaplan & Norton (2006), among others, that have set the standard in terms of the competitiveness of the business sector, the main characteristic of the Identity Factor of the Program. To achieve this, an epistemological and theoretical study is carried out, in order to determine the Identity Factor and its articulation with the Institutional Mission and the Program. As well as with the objectives of Sustainable Development, Research and Social Projection; allowing the articulation with the Institutional Prospective Plan and the Development Plan and the installed capacity of the Institution. Offering a flexible Curriculum and generating horizontal, open, dynamic and interactive organizational processes. Facilitating the transit of knowledge and subjects, without the rigidity of traditional structures.

**Keywords:** Identity Factor, History of the Program, Business Administration Program

## **Introducción**

Las Instituciones de Educación Superior en Colombia, en cumplimiento de sus aspectos misionales están obligadas a desarrollar condiciones de alta calidad a nivel institucional y al interior de los programas académicos que ofertan, acordes a las dinámicas cambiantes de un entorno globalizado, mediante el fortalecimiento de la investigación, la innovación y el emprendimiento con el fin de contribuir a la solución de problemas del contexto.

El Programa de Administración de Empresas de CECAR, articula su currículo con la realidad del departamento de Sucre, siendo pertinente su contribución a la promoción del sector empresarial competitivo y al aprovechamiento de los recursos para la sostenibilidad de la región, mediante la disminución de las brechas de informalidad empresarial y desigualdad social a través de la investigación y la proyección social.

De **acuerdo** a lo anterior, el presente capítulo pretende ilustrar sobre el contexto histórico institucional del programa de Administración de Empresas, su estado actual, la fundamentación epistemológica y teórica de su factor identitario y su articulación con la misión institucional y del programa con los objetivos de desarrollo sostenible, la investigación y la proyección social, la articulación con el plan prospectivo institucional y el plan de desarrollo y la capacidad instalada de la planta; todo esto a partir de fuentes secundarias e institucionales de información y a la experiencia académica de sus autores.

### **La Administración y su influencia en Colombia**

El ser humano siempre ha tenido el interés de gestionar los recursos que tiene desde el inicio de la humanidad, al comienzo existía el trueque el intercambio de productos entre las diversas comunidades tal como lo señala Adam Smith, quien hacía mención de las tareas de los individuos, afirmaba que una persona era más productiva si se encargaba de un área específica; con la revolución industrial a finales del siglo XVIII, se incrementan las demandas de personas especializadas en las fábricas industrializadas, se

pasa del trabajo manual a la industrialización, requiriendo de personas capacitadas en áreas particulares de gestión.

Es entonces cuando teóricos como Taylor, Fayol, Weber, Deming, Drucker, entre otros, con sus principios y postulados contribuyeron grandemente con la administración de hoy día. Tal es el caso para el año de 1911 en el cual Taylor, padre de la administración científica, plantea que los trabajadores para ser más eficientes, eficaces y productivos deben ser capacitados en la labor desempeñada, logrando la integración con los trabajadores, fomentando el trabajo en equipo.

En tanto Fayol plantea que la administración era para todas las personas, ve la organización como un todo, propone la división del trabajo, la existencia de una autoridad con lineamientos y reglas claras, diversas disciplinas, toda área administrativa tiene una unidad de gestión, la subordinación, el salario debe ser justo, el trabajo es descentralizado. Existe un orden imperante en la organización, la equidad es característica de los gerentes o líderes de las instituciones u organizaciones y se garantiza también la estabilidad en los puestos de trabajo.

La ciencia de la administración con su enfoque cuantitativo surge con el propósito de dar respuesta a los problemas presentados producto de la segunda guerra mundial, la simulación de los procesos industriales, la programación lineal, la utilización de modelos de asignación de recursos de una manera óptima, la planeación del trabajo, de calidad total, productividad, financieros, estratégicos, entre otros modelos de interés particular, que dan respuesta a las exigencias del entorno.

Ahora bien, para finales del siglo XXI mediante la incorporación de la Dirección Estratégica en los planes de estudio la Administración como disciplina pasa a ser de carácter gerencial respondiendo a las necesidades de industrialización, del mismo modo elevando los niveles de competitividad de las empresas del país. Este nuevo enfoque, el de la competitividad empresarial, nace de la competencia generada por los tratados de libre comercio que se han suscrito con otros países.

El Programa de Administración, como disciplina inicia en Colombia desde mediados del siglo XX, cuando se establecen las primeras escuelas y facultades, bajo un enfoque orientado hacia la productividad de las organizaciones, respondiendo a las necesidades de los empleadores de

la época que buscaban disminuir los tiempos de producción y optimizar los recursos. Por lo tanto, se conoce la Administración como profesión en Colombia, mediante la Ley 60 de 1981.

No obstante el papel de las Instituciones de Educación Superior (IES) y del Programa de Administración de Empresas adquieren relevancia en el país, conllevando a identificar dos elementos claves que deben tenerse presentes al momento de querer contribuir al aumento de la productividad empresarial del país: el primero, dirigido a realizar un análisis para evaluar la pertinencia de los programas académicos y el segundo referido a la calidad de la educación superior, donde la certificación de calidad de los Programas Académicos repercute directamente en el entorno social.

Para analizar la pertinencia del programa de Administración se deben tener presente las condiciones del entorno, evaluando, los aspectos determinantes de competitividad a partir de las tasas de crecimiento económico, la distribución del Producto Interno Bruto (PIB) por actividad, los principales productos de exportación y las tendencias del mercado. Se considera además, el nivel de ingresos y la empleabilidad de los egresados y se marca la ruta de la propuesta del perfil profesional y ocupacional de los egresados del programa de Administración de Empresas de CECAR; de esta manera se responde a las necesidades del entorno económico y social de la región.

Por otro lado, en Colombia se ofertan actualmente 213 Programas de Administración en las diferentes Instituciones de Educación Superior a nivel nacional de manera presencial, en Bogotá se oferta el mayor número de programas 39 en total, seguida por el Valle del Cauca con 28, Antioquia con 11, y a nivel de la costa Caribe, Bolívar con 11, Atlántico con 8, Magdalena 5, Córdoba 5, y Sucre con 4 programas.

De estos 213 programas ofertados, el 25% (53) están con acreditación de alta calidad, de los cuales en Bogotá hay 13 programas, en el Atlántico 5, Bolívar 2, Córdoba 1 y Magdalena 1. Nuestra institución hace un esfuerzo grande por trabajar en la acreditación en Alta Calidad de su programa de Administración de Empresas, tal como lo contempla su Plan Prospectivo Institucional a 2036.

## **Contexto histórico institucional de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR)**

La Corporación Universitaria del Caribe (CECAR) es una Institución de Educación Superior, de carácter privado y sin ánimo de lucro, fundada por la iniciativa de catorce docentes universitarios de los departamentos de Sucre y Córdoba, constituida legalmente según acta de Junta Directiva del 26 de julio de 1.976 y obteniendo por parte del Ministerio de Educación (MEN), su personería jurídica mediante la expedición de la Resolución N° 7786 del 15 de junio de 1978.

Iniciando labores académicas el 16 de febrero de 1.987 con los programas de *Tecnología en Contabilidad* y *Tecnología en Gestión y Producción Agropecuaria*, desde los inicios de la institución, se empleó la sigla CECAR, que corresponde al nombre inicial de Corporación Educativa del Caribe, denominación que se mantuvo hasta el año 1995, momento en el cual pasó a adoptar el nombre de Corporación Universitaria del Caribe (CECAR).

Así mismo se tiene en consideración la resolución de Junta Directiva, Acta No. 06 del 21 de febrero de 1987, se encargan a los coordinadores académicos y decanos de los Programas Tecnológicos de Contabilidad y Presupuesto y de Gestión y Producción Agropecuaria, que corresponderían cada uno a las facultades de Contaduría Pública y de Administración Agropecuaria respectivamente. Esta estructura funcionó de esta manera hasta la reunión de Junta Directiva del 30 de septiembre de 1989 donde se decidió fusionar las dos facultades citadas, y se creó la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.

La cual se llamó Facultad de Ciencias Administrativas y Contables hasta 1995 cuando se creó el programa de Economía y se ordenó adscribirlo a esta Facultad y en sesión extraordinaria de la Sala General del 23 de septiembre de 1995, acta 02, se aprobó el cambio de nombre de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables por el de Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, con el cual se conoce hasta la fecha. A esta Facultad estaban adscritos inicialmente los programas de: Contaduría Pública, Administración de Empresas, Economía y los programas tecnológicos en Análisis y Diseño de Sistemas y Secretariado Ejecutivo Bilingüe Computarizado (estos dos últimos programas ya desaparecieron).

Al día de hoy la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas tiene Adscritos los programas de: Administración de Empresas (modalidad presencial), Contaduría Pública, Economía, Administración de Empresas (modalidad a distancia) y los programas por ciclos Propedéuticos, en niveles Técnico, Tecnológico y Profesional de Administración Turística, Administración de Negocios Internacionales, y Administración Informática.

### **El Programa Administración de Empresas de CECAR**

El Programa de Administración de Empresas de CECAR se encuentra adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, aprobado por la Junta Directiva de la institución según el Acuerdo N° 03 de fecha, 04 de mayo de 1993, estableciendo la creación del Programa de Administración de Empresas. Comenzándose a ofertar el programa profesional con el código SNIES N°. 282346580007000111400, a partir del segundo período de 1993 en la jornada nocturna. Inicialmente el Programa contaba con once (11) semestre y 58 Cursos y 169 horas semanales. La primera promoción de profesionales se graduó en diciembre del año 1998.

A partir del año 2000, ajustándose a las necesidades del entorno, de acuerdo con la demanda de la región y los empresarios se visiona un profesional de la Administración con determinadas características y habilidades, se inicia un nuevo rediseño curricular, bajo la asesoría de la primera universidad acreditada del país en Medellín, que actualmente conserva su nombre de Escuela de Administración y Finanzas (EAFIT).

Posteriormente, revisando los lineamientos de la Ley 30, de diciembre 28 de 1992, el Estado exige condiciones mínimas de calidad para los programas de pregrado; tomando la decisión de iniciar un nuevo rediseño curricular con miras a obtener el Registro Calificado mediante el cual el Estado, a través del Ministerio de Educación (MEN) garantiza que se le ofrece a la sociedad un programa con calidad.

En el año 2003 dando cumplimiento al decreto 2566 de 2003, el equipo del Programa inicia el proceso para solicitar el primer Registro Calificado ante el MEN, cumpliendo con los requisitos exigidos, para de esta manera el 6 de abril de 2006 se le otorgó a la institución el Registro Calificado, sin ningún tipo de condicionamientos y con una duración de 7 años, según el Código SNIES 2039 y la Resolución 1414 del MEN.

Posteriormente, luego de transcurrido el tiempo concedido se realiza la solicitud del segundo Registro calificado, obteniéndose para el 26 de febrero del año 2013, cuando se recibe la Resolución N° 1877, por la cual se otorga la renovación del registro calificado al Programa de Administración de Empresas.

Para esa fecha el plan de estudios vigente se aprobó con ciertas modificaciones, realizadas por el comité de actualización curricular según Resolución N° 21561 de noviembre 17 de 2016. El plan de estudios definitivo se comenzó a ofrecer a partir de febrero del año 2017, teniendo en cuenta el Artículo Tercero de la misma resolución en la cual se manifiesta que la presente resolución no modifica la vigencia del registro calificado renovado mediante la Resolución N° 1877 de 26 de febrero de 2013.

Al programa se le hicieron dos (2) ajustes curriculares, el primero se inició a finales de 1996, el cual fue objeto de análisis y discusión al interior de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas en los años 1997 y 1998, siendo notificado al ICFES en el año de 1999 y el segundo, a partir del primer semestre del año 2000, siguiendo los lineamientos curriculares de CECAR, donde se ilustran las pautas que permiten realizar el seguimiento permanente al proceso de apropiación de las competencias, habilidades y destrezas que debe alcanzar un profesional de la Administración de Empresas.

Por otro lado, el modelo pedagógico social cognitivo, asumido desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI), establece que un sistema de evaluación incluye una valoración de conceptos previos, la consecución de metas, estimación sumativa de contenidos, métodos y técnicas, que permiten el logro de las metas propuestas. Estos procesos evaluativos y de seguimiento se ajustan de manera permanente, a través de adaptaciones y revisiones periódicas de los programas de curso, siendo operacionalizados desde el plan de curso.

Por su parte, el reglamento estudiantil define las normas, procedimientos y mecanismos de evaluación y seguimiento al estudiante, los cuales son acogidos en el Programa, en los planes de curso donde se describen las competencias, criterios de evaluación de desempeño y estrategias de enseñanza- aprendizaje.

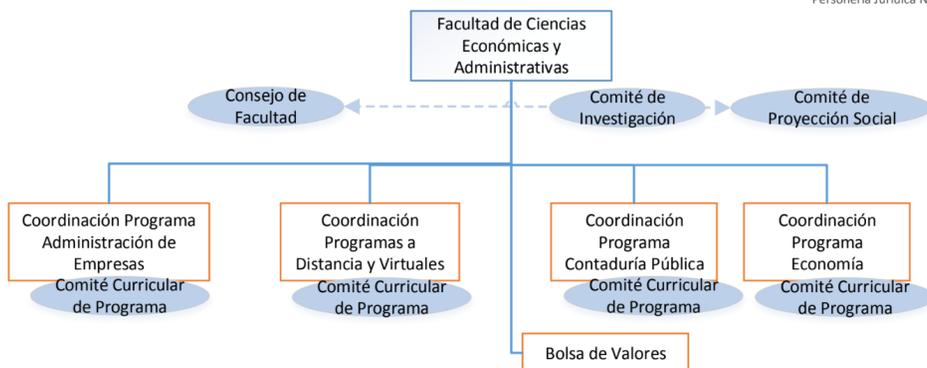
El Programa de Administración de Empresas, desde su estructura curricular y su constitución de las áreas de formación: Básica, Profesional y Humanística atiende al fomento de un conjunto específico de competencias. La estructuración del plan de estudios del Programa surge a partir de un análisis reflexivo al interior del mismo, teniendo en cuenta los referentes del contexto internacional, nacional, local y los lineamientos curriculares institucionales.

El Plan de estudios está representado en créditos académicos, que es una forma de expresar y racionalizar el trabajo de los estudiantes, definido en función de las estrategias pedagógicas y metodológicas para el desarrollo de las competencias profesionales que se deben alcanzar.

En el plan de curso están contenidos los tiempos de acompañamiento directo del docente y el tiempo independiente que el estudiante debe emplear de manera autónoma, prácticas, u otras actividades académicas necesarias para alcanzar las metas del aprendizaje, CECAR asume la relación de 1 – 2 de trabajo del estudiante, es decir que, por cada hora de trabajo presencial del estudiante, éste debe asumir trabajo autónomo o independiente de 2 horas, quedando el semestre definido en 16 semanas.

El plan de estudios del Programa de Administración de Empresas está organizado en tres áreas de formación: básica, profesional y humanística, con un total de 170 créditos y 57 asignaturas distribuidos en 10 semestres.

Para el Programa de Administración de Empresas, se establece un escenario óptimo para la acreditación como programa de alta calidad, se tienen las condiciones para ser reconocido por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA), ente adscrito al Ministerio de Educación Nacional (MEN), complementando además con las políticas, planes, recursos y acciones que garanticen el cumplimiento de este objetivo Institucional.



**Figura 1.** Estructura de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas -FACEA.

*Nota: elaboración propia. CECAR. 2018.*

La Figura 1 muestra la estructura de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, a la cual está adscrita a la coordinación del Programa de Administración de Empresas; y como órganos asesores tiene el Consejo de Facultad y el Comité Curricular del programa. Todos los anteriores cuentan con personal idóneo para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas, garantizando la óptima gestión del programa.

De igual manera, el Programa depende de la facultad y está dirigido por un coordinador académico quien actualmente es un profesor de tiempo completo. En relación a la asignación de cargos, responsabilidades y procedimientos en el programa, la dirección de gestión humana, adscrita a la Vicerrectoría Administrativa y Financiera, es la encargada de convocar, seleccionar, vincular, contratar, capacitar, hacer seguimiento, evaluación del personal, y garantizar la seguridad y salud en el trabajo, la cual se apoya en la coordinación de vinculación, seguimiento y evaluación; coordinación de relaciones laborales, y la coordinación en seguridad y salud en el trabajo.

La asignación se define de acuerdo con lo establecido en el estatuto docente, siendo el plan de acción del programa y el portafolio docente, avalado por la del programa Vicerrectoría Académica. En dicho portafolio se especifican las distintas actividades a ejecutar, los resultados esperados e indicadores de medición. Así mismo, se indica el número de horas que el docente dedica a las diferentes actividades académicas.

El programa cuenta con la cantidad, cualificación y dedicación del talento humano suficiente para cubrir con calidad las actividades de

docencia, proyección social e investigación y sus funciones administrativas. Por otro lado, la institución ha certificado por la Norma Técnica Colombiana (NTC9 ISO 9001:2015 el servicio de biblioteca, y se encuentra preparando la ampliación de su alcance para los procesos académicos y administrativos.

### **Misión del Programa de Administración**

Formar profesionales socialmente responsables e íntegros, para ser líderes emprendedores, que haciendo uso de los conocimientos científicos, disciplinares y de las tecnologías de la información y la comunicación, implementen desde la administración, una gestión organizacional enfocada en la competitividad empresarial, para el desarrollo sostenible de la región Caribe, el país y el mundo.

### **Visión del Programa de Administración de Empresas**

Ser un programa con acreditación de alta calidad, reconocido a nivel nacional por la formación de administradores de empresas integrales, enmarcado en un proceso de internacionalización; para la transformación de la realidad del entorno empresarial, mediante la transferencia del conocimiento científico y disciplinar, contribuyendo al desarrollo sostenible.

### **Objetivos del Programa**

- Fomentar las competencias en investigación en el campo de la administración con el fin de conocer el contexto socio-económico así como el empresarial de la región y el país.
- Formar al futuro profesional de la administración en fundamentos, conceptos, teorías y elementos requeridos para la generación de competencias que fomenten el espíritu de la competitividad.
- Ofrecer al mercado laboral un profesional capaz de adaptarse a las dinámicas empresariales respondiendo a las exigencias que plantean las organizaciones, contribuyendo con ello al desarrollo en las que están insertas.
- Capacitar a los administradores para aprovechar de formar racional y creativa los recursos dentro de las organizaciones para hacerlas competitivas.-

## **Articulación de los objetivos del programa con la misión, visión y Proyecto Institucional**

La coherencia entre la misión y visión institucional con el programa se denota en la formación integral, el compromiso con el desarrollo humano sostenible, el espíritu emprendedor, integración docente e investigativa y la proyección social. En cuanto a la actividad curricular está enmarcada en el quehacer diario de la función docente donde el propósito del programa enfatiza en contribuir con la formación de profesionales que lideren empresas competitivas, que ofrezcan bienestar social a través de la generación de empleo y el proyecto de vida de los estudiantes.

En este sentido, el programa se articula adicionalmente con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2017 y el Plan Prospectivo de (CECAR 2036), asumiendo la formación integral desde un currículo flexible, interdisciplinario e internación, con el fin de potenciar al egresado con competencias que le permitan transformar la realidad socioeconómica a través de la investigación y el sentido crítico.

### **Perfil profesional**

El administrador egresado del Programa Administración de Empresas de la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR) es un profesional:

- Con firmes convicciones morales y éticas, respetuoso de las ideas de los demás, distinguido por sus habilidades comunicativas, rol de liderazgo y trabajo en equipo, con capacidad crítica y constructiva.
- Con capacidad de liderar equipos de trabajo de alto rendimiento basado en la excelencia, con amplio conocimiento del entorno. Es un profesional que está llamado a conocer, organizar, dirigir, interpretar e integrar las diferentes variables que componen el entorno empresarial a nivel regional, nacional e internacional.
- Con capacidad para tomar decisiones con visión estratégica que le permite implementar soluciones creativas dentro de un marco de desarrollo sostenible y globalizado, mediadas por las TIC.
- Con habilidad negociadora en diferentes ámbitos a nivel grupal y organizacional.

- Con conocimientos en formulación y gestión de planes de negocios y procesos exportadores.
- Con disciplina investigativa comprometido con la elaboración de alternativas de solución ante los problemas de la región.
- Con compromiso en el ámbito social y cultural en el entorno de la Región Caribe Colombiana y el resto del país. Con habilidades para conciliar los intereses de la empresa con el medio ambiente; con visión internacional de la sociedad y la economía.

### **Perfil ocupacional**

El Administrador de Empresas egresado de CECAR, tiene un amplio campo de acción; podrá desempeñarse en las organizaciones del sector público y privado, con o sin ánimo de lucro en sus diferentes áreas funcionales. Está capacitado para ser:

- Empresario independiente que le permita crear su propia empresa previo estudio de las necesidades del entorno.
- Director y consultor de las diferentes áreas funcionales de la organización como son Mercadeo, Finanzas, Producción, Dirección de Talento Humano.
- Asesor en desarrollo de procesos de modernización empresarial analizando y evaluando estrategias administrativas que impulsen el desarrollo social y económico de la sociedad.
- Empresario generador de fuentes de empleo con capacidad para desempeñarse en el sector exportador con habilidades para los negocios internacionales, capaz de afrontar el proceso de cambio económico y social del país y en especial de la región caribe colombiano.

### **Estructura curricular del Programa de Administración**

Según el Ministerio de Educación Nacional colombiano el currículo es “un conjunto de objetivos, metas, criterios, elección y disposición de contenidos, metodologías, sistemas de evaluación, programas y planes de estudio, recursos humanos, físicos y tecnológicos y demás procesos”, que

contribuyen a poner en práctica los procesos académico – pedagógicos en un programa y concretizan las políticas y el proyecto educativo de las instituciones.

En este sentido los lineamientos curriculares de la Corporación Universitaria del Caribe se organizan con el objeto de garantizar los medios, espacios y estrategias adecuadas para unificar y concretar criterios que, asumidos por los programas, permitan orientar y cualificar sus acciones académico-pedagógicas, de proyección social, visibilización internacional e investigación con fines de acreditación (PEI - CECAR (2017-2021)).

Asimismo, procura la correspondencia con las tendencias actuales y los estándares de calidad de las Instituciones de Educación Superior en los ámbitos internacionales y nacionales, con las necesidades sociales y de formación en los contextos regionales y locales. Esto con el propósito de formar “un profesional integral, capaz de solucionar problemas que se presenten en su cotidianidad, en lo laboral, social e individual, creando condiciones para la construcción de una sociedad más participativa, democrática, solidaria y respetuosa de las diferencias culturales, étnicas y ambientales. La Institución ha organizado un currículo que se ajusta a las necesidades sociales, académicas, ética y responsabilidad social, la estética y a la cultura en general.

El currículo del Programa de Administración de Empresas define sus componentes en: contenidos (teóricos y prácticos), métodos (de aprendizajes y de evaluación) y recursos (humanos, infraestructura y mediaciones), siendo que los objetivos apuntan a lo cognoscitivo, a lo psicomotor y a lo socio afectivo. La actualización curricular se ha realizado con la participación y consenso de un grupo de representantes de los distintos estamentos del programa, teniendo como referente una formación integral, que le permita al administrador de empresas de CECAR, un desempeño profesional de acuerdo con las necesidades sociales del entorno.

Para el alcance del anterior objetivo, se han incorporado en los cursos que componen las diferentes áreas de formación del programa, una serie de temáticas ajustadas al adelanto contemporáneo de la ciencia de la administración y al desempeño ético de la profesión. Así mismo, se han implementado en el desarrollo de los cursos, para el alcance de las competencias disciplinares y transversales, unas metodologías activas que

propician la formación de un ser autónomo, capaz de resolver problemas de su disciplina, lo cual se alcanza a partir de la aplicación por parte de los docentes, de una serie de estrategias pedagógicas como son el aprendizaje basado en problemas, el pensamiento crítico, la investigación formativa y el aprendizaje cooperativo.

El modelo pedagógico asumido se operacionaliza en el currículo mediante la propuesta que hace el docente en el plan de curso, el trabajo que se define en las asignaturas, contiene actividades y contenidos para desarrollar con el acompañamiento directo del docente, actividades de trabajo colaborativo, y finalmente actividades que potencian la autonomía en las cuales el estudiante construye su propio conocimiento, a través del trabajo independiente. Estas actividades académicas están organizadas mediante la distribución de tiempo de trabajo del estudiante, soportados en créditos académicos.

Para operacionalizar el modelo pedagógico se emplea el Plan de Aula con el fin de que los docentes del programa pueden emplear las siguientes estrategias pedagógicas, de acuerdo con sus capacidades, potencialidades y a la metodología: el aprendizaje basado en problemas (ABP), la investigación formativa, el aprendizaje cooperativo y el pensamiento crítico-reflexivo.

En cuanto al desarrollo de las competencias en los jóvenes estudiantes, éstas se derivan de los contenidos o temas desarrollados en la clase. Los desempeños que evidencian el logro de estas competencias son identificados por el docente. Para verificar el logro de competencias se determinan previamente los criterios del desempeño del estudiante y se define el logro de los mismos a través de la evaluación.

El docente define las estrategias de enseñanza-aprendizaje a utilizar, de acuerdo con la promoción de las competencias a través del desarrollo del contenido, para esto propone una serie de actividades para ser desarrolladas por los estudiantes. Finalmente, establece los tiempos necesarios para la realización de las actividades académicas, con base en la distribución de los tiempos para la organización de actividades académicas.

Durante este proceso el docente hace un acompañamiento permanente al aprendizaje del estudiante en el aula; y adicionalmente, se ponen al servicio las asesorías académicas en tiempo fuera del aula. Así mismo, los estudiantes tienen a disposición otros recursos como son la biblioteca de

CECAR, las salas de informática y la plataforma virtual, entre otros, están articulados a las estrategias pedagógicas.

Por otra parte, para garantizar el éxito académico de los estudiantes en el tiempo previsto, y la permanencia de los mismos, existe un programa de seguimiento académico, donde se monitorea el rendimiento de cada estudiante. La Institución hace seguimiento de este aspecto desde Bienestar Institucional, a través de informes periódicos en los cuales se discrimina el comportamiento de la permanencia y retención acorde a la metodología. En cuanto a las garantías para el óptimo desempeño de la población admitida vulnerable, discapacitada y otros, CECAR lo definió en el Plan de Desarrollo y lo operacionaliza en el Modelo Integral de Bienestar Institucional (MIBI), con el establecimiento de estrategias de seguimiento y acompañamiento a esta población.

En tanto los perfiles de egreso contemplados en el Proyecto Educativo del Programa de Administración de Empresas (PEP) son coherentes con los propósitos de formación, articulados con el actual sistema de competencias y a sus áreas de conocimiento, la evaluación de las competencias se realiza de manera integral desde el ser, el saber y el saber hacer mediante el alcance gradual de los indicadores de desempeño y la valoración de su actitud frente al aprendizaje por medio de diversas pruebas que incluye presentaciones orales, escritas, trabajos de investigación, prácticas o una combinación de estas según la naturaleza del curso.

### **El factor identitario del programa de Administración de Empresas**

El programa de Administración de Empresas, adscrito a la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Corporación Universitaria del Caribe, CECAR, asume como factor identitario: “La administración y gestión de las organizaciones para la competitividad Empresarial”.

El término competitividad, desde el punto de vista del análisis empresarial y socioeconómico, es importante porque interviene positivamente en el crecimiento económico de un país. Visto de esta manera, se enfatiza en la definición dada por el profesor Porter (2009) en este sentido, cuando afirma que: “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una

unidad de trabajo o de capital. La productividad es función de la calidad de los productos y de la eficiencia productiva”.

El objetivo principal de la competitividad es crear ventajas comparativas que permitan sostener y mejorar la posición que tenga la empresa en el entorno socioeconómico al que pertenezca, y enfatizar en ellas en el momento de crear y ejecutar iniciativas de negocios. La competitividad es parte importante en la toma de decisiones gerenciales en la medida en que se relaciona con la eficiencia y eficacia internas de la organización.

La competencia se convierte entonces, en el principal estimulante de la competitividad, la rivalidad entre las empresas la lleva a modificar sus estrategias, redefinir sus procesos e innovar. Un diseño adecuado de planificación estratégica en una organización constituye la base para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

Como lo expresa Porter (2009), la competitividad está determinada por la productividad, sustentada realmente en la capacidad de crecimiento de la empresa. Haciendo referencia a la facultad que tienen de producir más con los recursos que poseen, es por esto que la productividad aumenta la capacidad de respuesta de las empresas ante cambios surgidos en el mercado.

Una empresa es competitiva en el mercado global cuando sus productos han sido hechos pensando en el cliente, con la confiabilidad y duración especificadas garantizadas, y con un eficiente servicio de mantenimiento posventa; son aquellos productos cuyos precios corresponden a la franja de mercado estimada, los que tienen calidad certificada, los que entregan oportunamente, los que influyen innovaciones fruto del conocimiento y la tecnología y que son vendibles en el mercado. Al hablar de competitividad se hace referencia a las variables ligadas a los aspectos gerenciales y tecnológicos del desempeño de cada empresa y a las variables de política económica seguidas por cada país (Bustamante, 1994).

Según Jiménez (2006), los factores que determinan la competitividad son: gestión comercial, gestión financiera, gestión de producción, ciencia y tecnología, internacionalización y gestión gerencial. Observando que las organizaciones deben desarrollar de forma adecuada la gestión gerencial y planes estratégicos para que las empresas sean competitivas.

En ese sentido y considerando los entornos sociales y económicos complejos en los cuales se desenvuelven hoy día los negocios, las empresas deben adoptar una administración estratégica para evaluar sistemáticamente su naturaleza, y poder formular planes estratégicos que les permitan alcanzar horizontes deseados, desarrollando competencias fundamentales, que les permitan desplegar su ventaja competitiva. Es aquí en donde los sistemas de gestión e información financiera, se convierten en un elemento fundamental para la toma de decisiones estratégicas por los insumos que provee.

De acuerdo con lo anterior Kaplan & Norton (2006), manifiestan que para que la organización se enfoque en la estrategia, se debe estar seguro que la información y los sistemas de administración, estén diseñados para manejar la estrategia, permitiendo que la empresa sea competitiva en un medio socioeconómico determinado.

Desde el desarrollo del factor identitario del programa de Administración de Empresas, se concibe la competitividad empresarial como: la capacidad que tiene una organización, pública o privada, con o sin fines de lucro, de lograr y mantener ventajas que le permitan consolidar y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el que se desenvuelve. Estas ventajas están definidas por sus recursos y su habilidad para obtener rendimientos mayores a los de sus competidores. (Mathews, 2009).

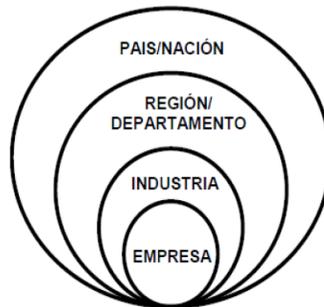
La anterior concepción de competitividad empresarial, deja claro que ésta debe ser comprendida desde un todo, sin desligar la empresa de su entorno, dado que los sectores económicos y las condiciones competitivas que forman parte de él, por cuanto determinan el desarrollo económico de la región o del país. Esta mirada se conoce como el enfoque sistémico de la competitividad, planteado por Esser & Hillebrand (1994), quienes manifiestan que la competitividad es un sistema formado por 4 niveles que interactúan entre sí y que condicionan y modelan el desempeño competitivo, éstos son: meta, macro, meso y micro.



Figura 2. Estructura de la competitividad sistémica

Nota: Esser & Hillebrand (1994).

Niveles concéntricos jerarquizados de competitividad.



Fuente: Abel y Romo (2004)

No obstante, a la anterior concepción sistémica de la competitividad empresarial, el factor identitario del programa de Administración de Empresas, parte de la idea planteada por Porter (1999) y retomada por Krugman (1997), donde no solo las naciones, las regiones, las industrias o sectores económicos, son los que compiten, sino las empresas. Es decir, a un país, o región, o industria lo hace competitivo el desempeño de las empresas que conforman sus sectores productivos. Lo anterior, se sustenta también desde los planteamientos de Abdel & Romo (2004),

quienes señalan que la competitividad puede ser entendida desde 4 niveles concéntricos jerarquizados: país, región, industria y empresa.

Según este planteamiento, si las empresas se hacen competitivas, constituirán una industria o sector económico fortalecido, incidiendo directamente en la competitividad de la región o departamento, al país o nación.

Como instrumento de medición para determinar el nivel de competitividad empresarial, se utiliza el mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo, (Saavedra, 2006), quien define 8 variables de estudio, entre las cuales se encuentran: planeación estratégica, producción y operaciones, aseguramiento de la calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información, guardando estrecha relación, dentro de una organización, con el ejercicio profesional del Administrador.

Ahora bien, referirse al factor identitario del programa de Administración de Empresas de CECAR, como de cualquier otro programa académico, es hablar de su pertinencia social, es decir, de su impacto en el entorno, mediante la solución de problemas que la comunidad presenta y se relacionan con el campo de acción del profesional de la administración de empresas.

La pertinencia social de un programa de pregrado cobra importancia en la actualidad, debido a la formación de sus profesionales, íntegros y capaces de enfrentar las condiciones complejas de una sociedad global, con la dinámica económica del mundo; la generación, utilización y difusión del conocimiento; y la diversidad cultural.

Por tanto, el determinar y desarrollar el factor identitario o los rasgos distintivos del programa de Administración de Empresas, es un asunto de gran trascendencia para la Corporación Universitaria del Caribe (CECAR) como Institución de Educación Superior, dado que se define en gran medida la pertinencia social del mismo, elemento considerado como un factor de calidad de la educación superior a nivel nacional e internacional.

En este sentido, a nivel internacional organismos como la UNESCO (2009), ha considerado que las Instituciones de Educación Superior tienen la responsabilidad social de adelantar la comprensión de temas multifacéticos que envuelven aspectos sociales, económicos, científicos y

dimensiones culturales y nuestra habilidad para responder o actuar sobre ellos.

Así mismo, el Decreto 1075 de 2015 del MEN (2012) en lo concerniente a las condiciones para la obtención del registro calificado por parte de los programas académicos ofertados por las instituciones de educación superior en Colombia, establece que los programas académicos ofertados a la comunidad deben responder a las necesidades del país o de la región. Se destaca, además, la necesidad por parte de las IES de demostrar la manera como los programas académicos impactarán el entorno a través de su vinculación con el sector productivo, el trabajo comunitario, el impacto de la formación de los graduados y la generación de nuevos conocimientos derivados de la investigación.

En ese mismo orden de ideas, en los lineamientos establecidos por el Consejo Nacional de Acreditación (CNA, 2013) para la acreditación de programas de pregrado, en el Factor 7, el cual se refiere a la pertinencia e impacto social del programa, se establece que las Instituciones de Educación Superior deben definir, mantener y evaluar su interacción con el medio social, cultural y productivo, de tal manera que puedan ejercer influencia positiva sobre su entorno a través del desarrollo de políticas claramente definidas y en correspondencia con su naturaleza.

También, CECAR desde su Proyecto Educativo Institucional (PEI), 2017-2021, define una serie de políticas de docencia, investigación y proyección social, encaminadas a la formación integral de las personas; y además que éstas sean capaces de sensibilizarse e intervenir en la solución de los problemas sociales de su entorno, de manera articulada con el sector productivo, el Estado y la sociedad civil. Así mismo, se evidencia en el departamento de Sucre, al igual que en el país, bajos niveles de competitividad de su sector productivo y demás organizaciones en general.

Según el Índice Global de Competitividad (IGC) del Foro Económico Mundial (WEF), Colombia ocupó en el año 2016, el puesto 61 en cuanto a nivel de competitividad, entre 138 países analizados. Así mismo, en el ranking del Doing Business del Banco Mundial, en este mismo año, ocupó el puesto 54 y según el Anuario de Competitividad Mundial del Institute for Management Development (IMD), que analiza las 61 economías de mayor nivel de desarrollo en el mundo, ocupó el puesto 51 en 2016 en cuanto

a niveles de competitividad. Según el WEF, en Latinoamérica, Colombia ocupó en el año 2016, el 5° puesto en cuanto a niveles de competitividad.

El estudio del WEF analiza 12 pilares para determinar el nivel de competitividad que tiene cada país a nivel mundial. A continuación, se relaciona el puesto alcanzado por Colombia por cada pilar analizado.

**Tabla 1**  
*Nivel alcanzado por Colombia en los pilares del IGC, en el año 2016.*

<b>Puesto alcanzado por Colombia en IGC del WEF</b>	<b>61</b>
Desarrollo del mercado financiero	25
Capacidad tecnológica	64
Ambiente macroeconómico	53
Sofisticación	59
Infraestructura	84
Educación superior y capacitación	70
Tamaño del mercado	35
Eficiencia del mercado laboral	81
Innovación	79
Eficiencia del mercado de bienes	100
Salud y educación primaria	90
Instituciones	112

**Nota:** *Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial*

En lo referente a niveles de competitividad vistos en la tabla 1 la situación del departamento de Sucre no es muy diferente a la del resto del país. El Índice Departamental de Competitividad 2016, estudio emitido por el Consejo Privado de Competitividad, clasifica a Sucre en el puesto número 21, en cuanto a niveles competitivos, entre 26 departamentos analizados.

El estudio del CPC analiza 10 pilares para determinar el nivel de competitividad que tiene cada departamento a nivel nacional. A continuación, se relaciona el puesto alcanzado por Sucre por cada pilar analizado.

**Tabla 2**  
*Nivel alcanzado por el departamento de Sucre en los pilares del IDC, en el año 2016.*

<b>Puesto alcanzado por Sucre en IDC del CPC</b>	<b>21</b>
Instituciones	21
Infraestructura	18
Tamaño del Mercado	22
Educación Básica y Media	7
Salud	8
Sostenibilidad Ambiental	25
Educación Superior y Capacitación	21
Eficiencia de los mercados	20
Sofisticación y Diversificación	15
Innovación y Dinámica Empresarial	22

*Nota: Índice Departamental de Competitividad del Consejo Privado de Competitividad*

Analizando los resultados obtenidos por Colombia y el departamento de Sucre en los respectivos estudios ilustrados en la tabla 2, ambos se consideran críticos, debido al bajo desarrollo que alcanza tanto el país como el departamento, en la mayoría de estos aspectos competitivos.

En el pilar Educación Superior y Capacitación, los resultados alcanzados por Colombia (puesto 70 en el mundo) y Sucre (puesto 21 en Colombia) son preocupantes, teniendo en cuenta que este pilar es fundamental para el desarrollo de la mayoría de los pilares que se evalúan en los estudios a nivel internacional y nacional, demostrándose con esto, el poco impacto que tiene la Educación Superior en el entorno socioeconómico del país.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo, BID (2016), el acceso, la calidad, la permanencia y la pertinencia de la educación en todos sus niveles influyen directamente en la productividad laboral, contribuyen a la disminución del desempleo y la informalidad, e incrementan la remuneración de los factores productivos del país, reflejándose en el bienestar de su población y en el crecimiento agregado de la economía.

Otros autores como Hausmann & Rodrik (2006), caracterizan la escasez de capital humano calificado como uno de los principales cuellos de botella que limitan el proceso de transformación productiva de una

economía. Según lo anterior, la incapacidad del sistema educativo para atraer, formar y reentrenar a la fuerza laboral en programas y competencias pertinentes es uno de los principales impedimentos para la diversificación y sofisticación del aparato productivo de un país, en este orden de ideas, la educación debe tener en cuenta criterios de pertinencia y calidad, de manera que el sector productivo logre incorporar el talento que requiere para aumentar sus niveles de productividad y competitividad.

Como institución de educación superior, CECAR, está llamada a responder en la solución de problemas, como el de la competitividad regional, que aqueja a su área de influencia y se relaciona con disciplinas específicas como la Administración de Empresas, área en la cual la institución, busca formar profesionales idóneos e integrales.

Responder a la solución de este problema desde el proceso de formación de sus estudiantes, le permite desarrollar a la institución su pertinencia social, en el marco de las exigencias de organismos nacionales e internacionales. En este sentido, Gibbons (1998) plantea que las universidades cumplen funciones trascendentes no sólo en el desarrollo económico nacional y regional, en la transmisión de conocimientos y en la formación de una cultura cívica.

Con la finalidad de alcanzar la eficacia en estas esferas, deben llevarse los valores de la transferencia de tecnología desde la periferia, donde se encuentran ahora, al centro mismo de las universidades. Las universidades que realmente desean cumplir un papel en el complejo juego del intercambio de tecnologías establecerán múltiples y complejas asociaciones, cuya dinámica entrañará una combinación de competencia y colaboración.

En este orden de ideas, el programa de Administración de Empresas a través de su factor identitario, contempla generar en el profesional de esta disciplina, una formación panorámica. Permite, además de los conocimientos de la gestión administrativa, los relacionados con el entorno empresarial, para luego explicar con rigor los acontecimientos inherentes a los hechos empresariales; dando un salto de la acción operativa a la exposición racionalizada de los fenómenos inmersos en los procesos administrativos involucrados. Es así que el factor identitario del programa se articula con la misión del mismo, la misión institucional y los objetivos de desarrollo sostenible de la nación, tal como se ilustra a continuación:

## Articulación del factor identitario del programa con su misión, la misión institucional y los objetivos de desarrollo sostenible



Figura 4. Articulación del Factor Identitario

*Nota: elaboración propia Programa Administración de Empresas CECAR.*

De acuerdo al anterior gráfico, desde el factor identitario del Programa de Administración de Empresas, se pretende brindar los aportes para la solución del problema de competitividad del departamento de Sucre, la Región Caribe y el país, a través de la gestión organizacional, que desde la formación y su perfil profesional, realiza el Administrador de Empresas de CECAR en una entidad particular, apuntando su quehacer al fortalecimiento competitivo de las empresas. La anterior declaratoria se articula con lo formulado tanto en la misión institucional y la misión del programa de Administración de Empresas, pues ambas expresan, que tanto la institución como el programa, formarán personas íntegras capaces de participar en la solución de los problemas de su entorno.

Todo lo anterior, permite que CECAR y su programa de Administración de Empresas, trabajen desde lo misional para alcanzar algunos objetivos de desarrollo sostenible como son: educación de calidad; trabajo decente y crecimiento económico; industria, innovación e infraestructura; producción y consumo responsable y paz, justicia e instituciones sólidas.

## Articulación del factor identitario del programa de Administración de Empresas con la docencia, la investigación y la proyección social y la extensión

Desde el cumplimiento de su Factor Identitario, en el Programa se propicia la articulación de las tres funciones de la educación superior: la docencia, la investigación y la proyección social y extensión; dado que desde el currículo, el estudiante a partir del desarrollo de los contenidos de las asignaturas del área financieras y de gestión, bajo la orientación del docente, puede aplicar y validar los conocimientos adquiridos en el aula de clases en las empresas del entorno, mediante las actividades de proyección social y extensión y la práctica profesional.

De igual forma, los escenarios de proyección social y de extensión del programa, permiten la socialización y la universalización de conocimiento que se genera a partir de los resultados de las investigaciones sobre competitividad empresarial en los sectores económicos del departamento de Sucre. Así mismo, esos conocimientos, pueden reproducirse en el aula de clases, incentivando la producción de nuevo conocimiento a partir de la estrategia pedagógica de la investigación en el aula.

La articulación de la docencia, la investigación y la proyección social y la extensión con el factor identitario del programa se ilustra en la siguiente figura.

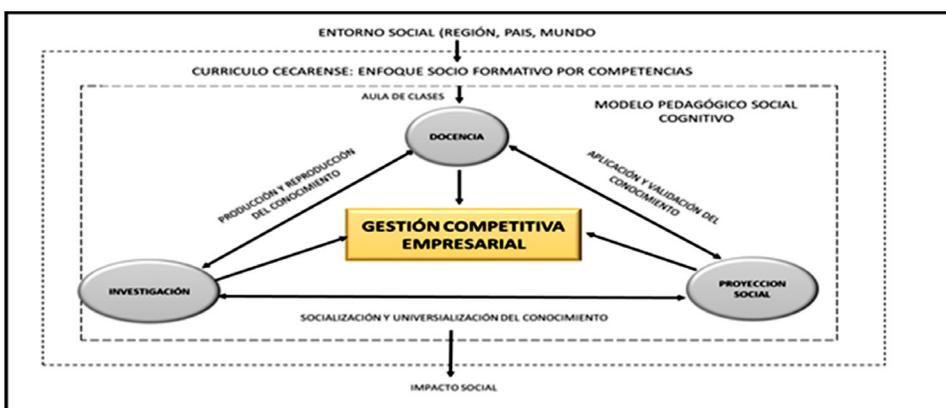


Figura 3. Articulación del Factor Identitario con los pilares misionales.

Nota: elaboración propia Programa Administración CECAR.

Así mismo, la institución ha establecido su plan prospectivo hasta el 2036, articulando la academia con el contexto local, basado en la información sobre el departamento de Sucre como sitio de localización de la sede principal de la institución, sin dejar de lado sus relaciones de influencia geográfica en otras localidades. Se fundamenta en el plan de desarrollo departamental Sucre; la agenda regional de competitividad; el informe de segmentos de negocios priorizados para el desarrollo departamental (Innpulsa); el Plan Estratégico Departamental de CTeI (PEDCTI-SUCRE); y en el Plano Institucional el Informe de Autoevaluación de los Programas Académicos (CECAR). (Plan Prospectivo-CECAR 2036).

El Programa de Administración de Empresas se articula con el plan prospectivo y plan de desarrollo departamental desde la definición de su Factor Identitario “*La administración y gestión de las organizaciones para la competitividad Empresarial*” y lo operacionaliza desde el currículo, propendiendo por desarrollar en el estudiante competencias y habilidades financieras, investigativas y de emprendimiento, un mejor desempeño de las pruebas saber pro, cualificación de la planta docente, acreditación de alta calidad del programa y dominio de una segunda lengua.

Para el propósito anterior, desde los ejes misionales, el programa desarrolla su proyección social mediante el consultorio empresarial, el punto de la bolsa de valores de Colombia y el Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal (NAF)-DIAN, que desde el desarrollo de sus funciones, se espera contribuir al mejoramiento de los índices de competitividad del departamento de sucre, mediante las prácticas empresariales, capacitaciones, intervenciones y proyectos de investigación, con el propósito de disminuir los índices de informalidad y propender por unas empresas más competitivas.

### **Docentes del Programa Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de CECAR**

Una de las fortalezas del Programa de Administración de Empresas, es la oferta existente en cuanto al talento humano idóneo, catalogado con alta experiencia académica e investigativa en la región. Además, la institución cuenta con políticas institucionales para la selección y vinculación de sus docentes, las cuales están contenidas en el Estatuto Docente de CECAR. Estas políticas ofrecen igualdad de oportunidades en cuanto al acceso a la institución, así como velan por la idoneidad del personal que se contrata.

En cuanto a los mecanismos específicos de selección y vinculación son descritos en el estatuto docente, considerando además la Convocatoria Nacional, difundida mediante la web de CECAR en su portal de empleo. En caso de ser seleccionado el docente, se contacta para realizar una entrevista; una prueba psicotécnica; una prueba de conocimientos; y una prueba de identificación de competencias docentes. Tomando en cuenta finalmente que la contratación puede ser de tiempo completo, medio tiempo o catedrático.

Asimismo, se cuenta con estrategias para incentivar la permanencia de sus docentes en la institución; una de ellas es la posibilidad de ascenso en el escalafón, mediante el incremento salarial correspondiente a la categoría adquirida; y la otra estrategia es la política de estímulo y reconocimiento a los profesores, por el ejercicio calificado de la docencia, la investigación, la extensión o la proyección social, la política de incentivos a la producción intelectual, que contempla un régimen de puntuación, traducido en reconocimiento económico.

En cuanto a los estímulos para la producción en investigación, existe un rubro de financiación de proyectos de convocatoria interna que permite apalancar el desarrollo de iniciativas en cada programa, de igual forma CECAR brinda el apoyo económico para garantizar la socialización de resultados de investigación por diferentes medios, adicional al reconocimiento económico a docentes por su producción.

De igual manera, el estatuto docente define la evaluación como un proceso continuo, donde se identifican los aspectos susceptibles de mejora, según el desempeño obtenido. En este sentido, existen y se aplican políticas institucionales en materia de evaluación integral al desempeño docente sobre las competencias pedagógicas, institucionales, didácticas, interactivas, productivas y sociales. También, se tiene el evento anual de reconocimiento al docente, donde se destaca la labor obtenida en un período de tiempo determinado.

Ahora bien, los docentes de la Corporación pueden estar vinculados de tres formas a saber:

- De tiempo completo, cuando el docente dedica la totalidad de la jornada laboral, que es de 40 horas semanales, al servicio

de la Corporación, ejerciendo las funciones académicas y administrativas propias del cargo.

- De medio tiempo, cuando el profesor dedica la mitad de la jornada, que es de 20 horas semanales, al servicio de la Corporación.
- De cátedra o catedrático, cuando el docente tiene una carga académica inferior a 24 horas semanales y ha sido contratado para desempeñarse en esta modalidad.

En cuanto a la formación pedagógica de los profesores vinculados al Programa de Administración de Empresas, se encuentra en proceso de mejoramiento a partir de los esfuerzos personales hechos por los docentes mediante el adelantamiento de estudios post graduales, y a partir de planes institucionales de capacitación coordinados con la Vicerrectoría Académica de CECAR, mediante la realización de seminarios, talleres, conferencias y sesiones de acompañamiento académico sobre los diferentes temas pedagógicos que la Facultad va sugiriendo de acuerdo con las necesidades más sentidas del profesorado.

De igual manera existe una normativa de la institución donde se evidencian las diferentes categorías donde se encuentran ubicados los docentes, a saber: docentes auxiliares, asociados, titular e invitado. Para estar en una categoría o ascender a la siguiente, el docente deberá reunir unos requisitos de formación académica, de experiencia pedagógica, de actividades investigativas y de publicación de obras, según sea la categoría; con base en las cuales se determina la remuneración económica del trabajo docente.

Existen además las dinámicas de vinculación docente, buscando fortalecer el tipo de vinculación docente, con el ánimo de cumplir apropiadamente con las exigencias del Estado y mejorar la formación de alto nivel de los docentes del programa.

Actualmente el programa cuenta con una planta profesoral de catorce (14) docentes, vinculados de tiempo completo; tres (3) de ellos poseen título de doctorado; diez (10) tienen títulos de maestría; y uno (1) título de especialista. Adicionalmente, en la estructura organizacional, el programa cuenta con un coordinador académico, vinculado tiempo completo y con formación de maestría.

## Conclusiones

Según las consideraciones realizadas, la fundamentación epistemológica y bibliográfica revisada se pudo elaborar el compendio teórico de los aspectos más importantes del Programa Administración de Empresas de CECAR, su estado actual y su proyección. Así como la elaboración del factor identitario y su articulación con la misión institucional y del programa, con los objetivos de desarrollo sostenible, la investigación y la proyección social. Se logró mostrar la articulación con el plan prospectivo institucional y el plan de desarrollo y la capacidad instalada de la planta.

La flexibilidad curricular apunta, a un proceso de apertura y redimensionamiento de la interacción entre las diversas formas del conocimiento u objetos de aprendizajes que conforman al currículo, para adecuarlo a las dinámicas cambiantes o de los saberes con su relación con el entorno (educación-trabajo). Fue posible observar el fortalecimiento de la integración conceptual y la práctica; así como la existencia de las posibilidades de diversificar la oferta de cursos y actividades prácticas, para una formación acorde con las necesidades de los estudiantes.

Finalmente, en el Programa Administración de Empresas existe la generación de procesos organizativos horizontales, abiertos, dinámicos e interactivos que facilitan el tránsito de los saberes y de los sujetos sin la rigidez de las estructuras tradicionales. Además se desarrollan diversas formas para la apropiación, socialización, reconstrucción y producción del conocimiento, en las cuales la interacción enseñanza- aprendizaje pueda darse en contextos diversos y con roles diferentes por parte de los sujetos pedagógicos.

## Referencia

- Abdel, M. & Romo, D. (2004). Serie de Documentos de Trabajo en Estudios de Competitividad Instituto Tecnológico Autónomo de México, ITAM.
- Bustamante, S. (1994). La competitividad: desafío para la Industria en América Latina.
- CNA (2013). Consejo Nacional de Acreditación. Lineamientos para la acreditación de programas de pregrado. Sistema Nacional de Acreditación.
- Esser, K & Hillebrand, W (1994). Competitividad sistémica: Nuevo desafío para las empresas y la política. La CEPAL.Chile.
- Gibbons, M. (1998) La pertinencia de la educación superior mexicana: análisis de cuatro décadas. Pampedia, No.7, julio 2010-junio 2011 pp. 19-30. ISSN 1870-428X.
- Hausmann, R. & Rodrik, D. (2006) Doomed to choose: industrial policy as predicament. Jonh F Kennedy School of Government 79 Kennedy Street Cambridge, MA 02138.
- Jiménez, M. (2006). Modelo de competitividad empresarial. Redalyc. ISSN 1692-3375.
- PEI – CECAR (2017-2021). Proyecto Educativo Institucional. Lineamientos Curriculares.
- Mathews, J. (2009). Competitividad. El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las Mypes. 1ª ed. Perú. Nathan Associates Inc.
- MEN (2012) Ministerio de Educación Nacional. Del currículo. Ley 115 de 1994. Decreto 230 de 2002.
- MEN (2015) Ministerio de Educación Nacional. Del currículo. Decreto No. 1075 del 26 de mayo de 2015.
- Kaplan, R & Norton, D. (2006). El cuadro de mando integral. 3ª ed. Ediciones Gestión 2000. ISBN9788498750485. Harvard Business.
- Krugman (1997). Desarrollo, geografía y teoría económica. 1ª ed. Antoni Bosch. ISBN:9788485855827.
- Porter, M. (2009). La ventaja competitiva de las naciones. 1ª ed. Buenos Aires: Javier Vergara Editor S.A.

UNESCO (2009). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior - 2009:  
La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para  
el cambio social y el desarrollo. ED.2009/CONF.402/2. Paris.



Edición digital  
Enfoques, Teorías y Perspectivas de la Administración de Empresas y sus Programas  
Académicos  
Octubre de 2018  
Sincelejo, Sucre, Colombia

# Enfoques, Teorías y Perspectivas del Administración de Empresas y sus Programas Académicos



Este libro es una obra de investigación documental, enmarcado en los estudios de carácter cualitativo que expresa el interés de los docentes por indagar desde el punto de vista científico los orígenes, estructura, fundamentación entre otros aspectos de los Programa Administración de Empresas en diversas Universidades, así como temas relacionados con el área de estudio, para así contribuir con la formación especializada de los jóvenes y consolidar los elemento de carácter epistemológico y axiológicos que orientan al Programa Administración en CECAR.