

**EL IDEAL ADMINISTRATIVO, NUEVA VISIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA**

**Adriana Cabrera Carranza**  
**Monografía de Grado**

**Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario**  
**Facultad de Administración**

**Julio de 2009**

**EL IDEAL ADMINISTRATIVO, NUEVA VISIÓN DE LA GESTIÓN DIRECTIVA**

**Trabajo de grado**

**Maestría en Dirección y Gerencia**

**Facultad de Administración**

**Director de Tesis: Carlos Eduardo Maldonado Castaño**

**Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario**

**Facultad de Administración**

**Julio de 2009**

*Dedico este trabajo a mis hijos, Gustavo, Andrés, Diana Valentina y a la memoria de mi amado esposo, quien siempre me apoyó, me dio palabras de aliento en momentos donde creía desfallecer, y por su incondicional acompañamiento.*

*Mis agradecimientos a Dios por todas las bendiciones recibidas, a todos los docentes que durante estos dos años nos brindaron sus conocimientos, sus experiencias, sus ideales y sus percepciones del mundo empresarial y, muy especialmente, a mi Director de tesis, Doctor Carlos Maldonado, quien me brindó una visión de la vida más allá de las certidumbres.*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN.....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>ii</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>1. LA NECESIDAD DE UN IDEAL ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>2</b>
<b>2. EL IDEAL ADMINISTRATIVO EN UN MUNDO COMPLEJO.....</b>	<b>21</b>
<b>3. EL IDEAL DE LOS DIRECTORES DE EMPRESA.....</b>	<b>33</b>
<b>4. CONCLUSIONES.....</b>	<b>49</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	

## RESUMEN

Las recientes crisis económicas que ha vivido el mundo nos llevan a hacer una reflexión en torno a las responsabilidades que tienen los dirigentes empresariales en los cambios económicos e incluso sociales que se están viviendo. Es por tanto el momento para hacer un análisis más profundo del aporte que la administración, como ciencia, ha hecho a la sociedad.

Se ha identificado que la administración permite el desarrollo y crecimiento de un individuo, al tiempo que es un medio de crecimiento y desarrollo para una comunidad, una región y una cultura, lo que se convierte en una realidad indiscutible que nos lleva a reflexionar acerca del porqué, ocurren problemas como las quiebras, ausencia de recursos, y conflictos internos en las organizaciones.

En esa medida, una reflexión puede ser que los ideales que ha venido liderando la administración han sido desvirtuados y apartados de una moral y ética empresarial que permita al directivo pensar en algo más que utilidades. Podría parecer extraño decir que la empresa y la acción gerencial deben ir más allá. Podríamos iniciar con el análisis de la obsolescencia de los ideales administrativos o incluso en la ausencia de ideales en la administración. Sobre si se está teniendo en cuenta que la administración que conocemos y aprendemos sigue vigente en un mundo que ha evolucionado y cambiado, el mundo de hoy es distinto al que conocimos incluso en nuestra época de formación profesional, pues se nos enseñó a pensar linealmente, causa y efecto, todo cumple un orden y un plan predeterminado, hoy la visión de certidumbre y control del hombre sobre las decisiones son guiadas por el azar, y por más que el hombre trabaja y diseña estrategias, éstas serán transformadas de acuerdo a las emergencias.

Por lo anterior, es importante entender que para avanzar y dejar la obsolescencia en los ideales que ha definido la administración, los directivos deben cambiar su

visión y entender la dinámica de interrelación de sus organizaciones en un mundo en permanente caos. Debemos estudiar desde dinámicas diferentes a la de funcionalidad, y saber que es momento para que la administración tenga una nueva visión de la gestión administrativa, por lo que debemos ampliar nuestro horizonte y ver a través de la complejidad.

Las decisiones que toman los directivos, las estrategias que definen y la forma de relacionarse con la competencia en mercados altamente competitivos requiere de un cambio en la administración y de un marco ético muy distinto, debe concebirse la gestión directiva y administrativa para mantener y conservar la vida del sector, de la empresa y, por ende, mantener el medio que nos rodea. Por ello se propone ejercer la administración desde la bioética.

Palabras Clave: Ideales, complejidad, dirección, cambio, bioética, innovación, virtud, complementariedad, redes, solidaridad.

## ABSTRACT AND KEY WORDS

Current economic crises suggest in the world a reflection upon the responsibility facing company leaders. Now is the moment to undertake a deeper analysis of how management as a science has contributed to society.

It has been taught that management is not only a means of development for one individual, but a means of growth and development for entire regions and cultures as well. If this is an indisputable reality, why do we have problems of bankruptcies, shortages of resources, internal conflicts in our organizations?

Ideals once fostered [through the practice of] management have been distorted and cut off from an entrepreneurial ethos which allowed executives to think of something more than merely profit. It might sound odd to state that enterprises and leaders must step beyond this. The present reflection could start by analyzing the obsolescence of managerial ideals, and even the absence of ideals in management. With regard to the applicability of the management we know and learn, is it still current in a world that has evolved and changed? Today's world is different from the world we knew even in the time of our professional development. We were taught to think in a linear fashion, cause and effect, everything follows a presumed order and to a determined planning; today the vision of human certitude and control over decisions is guided by chance, and, no matter how hard men work and develop strategies, they will be transformed by emergencies. In order to proceed and overcome the obsolescence of ideals defined by management, directors will have to modify their vision and understand the interrelations dynamics of their organizations within a world in a permanent state of chaos. We must achieve a different point of view from that of sheer functionality; this is a moment

when management shall acquire a new vision of the managerial activity. It must be viewed from complexity.

A change is required in the decisions taken by directors, in the strategies they define and in the ways in which they relate to the opposition in highly competitive markets. It demands a change in management as well as a quite different ethical framework. The conception of the directorial and managerial activities must aim at the maintenance and survival of the sector, of the organization, and consequentially the preservation of the environment around us. This is the reason why management must be exercised through bioethics.

Keywords: Ideals, complexity, direction, change, bioethics, innovation, virtue, vision.

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca generar una reflexión en torno a la acción del directivo, la gestión que realiza y su aporte en la construcción de una sociedad que constantemente evoluciona y avanza tecnológicamente.

La administración es una ciencia que permite la interrelación de multiplicidad de estados y variables, en donde su alcance ha quedado en temas netamente funcionalistas. Sin embargo, a pesar de ser una ciencia social se ha desviado precisamente de eso, de lo social, efecto causado por la falta de un ideal administrativo real y profundo desde la moral y la ética, un ideal que permita hacer de la gestión del directivo una virtud.

Se hace necesario entonces salir de los esquemas tradicionales y generar nuevas perspectivas de la función que debe cumplir cada área del conocimiento. Para ello se parte de una visión general de la realidad, en Colombia y fuera de ella, recordando situaciones que han generado grandes problemas de tipo social, económico y político.

Se propone tener una mirada a través de las ciencias de la complejidad, en donde se hace un sencillo referente de qué son y cómo se relacionan con la administración de empresas.

La construcción de un ideal administrativo en un mundo visto desde la perspectiva de la complejidad hace necesario un marco de acción distinto, por ello se finaliza presentando lo que es la bioética y la razón por la cual es el marco ideal para el

directivo en un mundo complejo.

Con este documento espero generar la inquietud con la cual abramos la mente y permitamos establecer que la administración es una ciencia que puede hacer más por la humanidad.

## **1. LA NECESIDAD DE UN IDEAL ADMINISTRATIVO**

Los sucesos que se han presentado en esta primera década del siglo XXI, en todo lo relacionado con el mundo de las empresas, hace necesaria una reflexión sobre la administración y las acciones de los directivos. Las crisis económicas, sociales y políticas que están afectando a la comunidad demuestran que los modelos, tanto de la administración como de la economía, y sus aplicaciones están fallando.

La administración es una disciplina social, afectada por los modelos de comportamiento propios de las personas, los cuales han influido en la evolución de esta área misional al punto de perder el ideal de aportar en la construcción de un mundo mejor.

El ser humano por naturaleza es egoísta, ya lo decía Hobbes. A su vez, en los inicios de lo que se conoce como la nueva ciencia, R. Bacon establece niveles para la ambición humana y los clasifica desde la más pura y egoísta hasta la que se da por mejorar la vida del hombre. Esta ambición egoísta es la que se ha manifestado en la administración.

Un mundo de emergencias y paradojas es el que debe enfrentar el directivo de hoy, hacer una gestión acorde con los lineamientos de un gobierno corporativo, el cual no muestra preocupación por la responsabilidad social empresarial.

En el mundo moderno el directivo debe enfrentar la falta de recursos naturales, afrontar el hecho de que nos enfrentemos a un medio ambiente en permanente cambio. Al mismo tiempo, debe tener la capacidad de atender negociaciones

donde se adolece de ética, responder ante la competencia que se comporta sin moral, atender las crisis de orden político y social en un sistema donde las brechas existentes entre las clases sociales están profundamente marcadas y, en medio de todo ello debe mantener una filosofía empresarial orientada hacia el trabajo en equipo.

Si a lo anterior le sumamos el hecho de que en los últimos meses las agencias de noticias y los principales medios de comunicación han venido presentando hechos empresariales referentes a los nuevos sistemas de inversión, empresas captadoras de liquidez a nivel nacional e internacional, que reflejan un afán desmedido por la obtención rápida de riqueza, nos damos cuenta de que es necesario hacer una reflexión frente al tema, para analizar las dramáticas consecuencias que han desencadenado las situaciones de crisis, que afectan la credibilidad en la administración de empresas y sus directivos.

El entusiasmo y credibilidad que la gente de diferentes niveles sociales y variadas profesiones depositaron en estas empresas son una muestra fehaciente de la situación de crisis originada por el afán desmedido en la obtención de riqueza. Fenómenos como las pirámides son un ejemplo de la ausencia de análisis de los expertos y académicos de la administración, pues si se hubiera informado y explicado la realidad del negocio, con seguridad se hubiera protegido a la sociedad.

En ese aspecto se vio una clara ausencia de control y revisión por parte de las autoridades y de los entes reguladores sobre este fenómeno, lo que a todas luces deja en entredicho la ciencia administrativa, ya que ninguna entidad competente se pronunció a tiempo, mientras los ciudadanos observaban y/o participaban de una situación de inversión que se presentó como una fuerte tentación, motivada por el deseo de consumir, de ganar dinero, obtener grandes descuentos, riqueza y comodidades, lo que hizo difícil evitar la participación.

Tanto a nivel nacional como internacional estas organizaciones tuvieron éxito, por demás ficticio. Pero, ¿qué sucedió con la sociedad en general, por qué no se hizo una gestión que evitara la crisis social O por lo menos, analizar cómo una empresa en un marco legal<sup>1</sup> prestara servicios tan económicamente rentables, entregando una ganancia al parecer muy lucrativa en tan corto tiempo?

Desde los comienzos de la administración se conceptualizó a las empresas como máquinas que producen riqueza<sup>2</sup>, definición que ha influido para que la profesión se perciba como una ciencia fría, oportunista y egoísta. Desde Milton Friedman, el modelo socialmente aceptado en el mundo de las finanzas y de la economía, el cual hoy se mantiene, es que un directivo sólo se debe preocupar por obtener resultados económicos para la empresa. Es decir, maximizar las utilidades y, de ese modo, mejorar los niveles de vida, crear capital y lograr más y mejores empleos.

El directivo está únicamente guiado por lo que hasta hoy ha sido el modelo dominante, el que ha prevalecido; el capitalismo, en donde es válida la libertad en la generación de empresa con el único objetivo de obtener riqueza. Este marco de acción es válido, sólo que se ha dejado manejar desde una perspectiva de la ambición desmedida de los seres humanos afectando el comportamiento de las personas y la forma como éstas toman sus decisiones.

---

<sup>1</sup> Por lo menos siempre funcionaron como legales hasta el momento del desplome económico, más de tres años de funcionamiento

2. Se ha entendido desde la teoría de Adam Smith que la base de la riqueza está en la acumulación de bienes materiales, sus planteamientos han marcado nuestra economía hasta el día de hoy en donde seguimos los postulados de los fisiócratas: Derecho a la propiedad derivado del orden natural, libertad para que el hombre encuentre el camino que le es más ventajoso y seguridad y libertad en el disfrute de la propiedad.

Se parte del supuesto que un directivo como ser humano es moral, luego sabe que debe rendir cuentas de sus actos. Es consciente de las consecuencias de sus decisiones y de cómo afectan las relaciones y los resultados en la vida. Cuando los profesionales hacen el juramento de defender la profesión, al país y las leyes, se hace expreso un compromiso mayor. El administrador de empresas debe asumir ese compromiso y ejercer su profesión para salvar la vida de las organizaciones, cuidando específicamente la vida empresarial.

Medir el impacto de sus decisiones en la empresa, en lo social, y en lo político de una región, de un país. La verdad, hoy pareciera demostrar que no hay tal compromiso, la falta de una ética en la administración y en los ideales que debe tener todo directivo nos está llevando a una vida empresarial mediocre.

El producto interno bruto de cualquier nación descansa en la productividad de las empresas, de los diferentes sectores que componen la economía, pero si seguimos con la misma visión, el mismo principio que lo válido es únicamente la obtención de riqueza a cualquier precio, el bienestar y desarrollo será una gran falsedad, se estará construyendo una economía ficticia.

La administración conformada por vórtices<sup>3</sup>, que impulsa la energía económica, que a su vez dinamiza el desarrollo y crecimiento de las sociedades industrializadas. El comportamiento global de compañías, consumidores y mercados financieros produce la economía capitalista moderna, ésta a su vez se da por la gestión realizada por los directivos. Sin embargo, se ha perdido el ideal de hacer lo que corresponde, dejando de lado el fin último de cualquier ciencia, el bienestar de la humanidad y de su hábitat.

---

<sup>3</sup> Utilizo esta palabra para dar una idea gráfica, una imagen de lo que sucede al interior de la organización, cuando se despliega una fuerza creativa y la lucha por abrirse espacio en la rutina y el orden anterior establecido. Centro de la fuerza creativa en el momento de la decisión y la lucha por evitar el cambio.

Colombia ha sido un país en donde las empresas que han logrado destacarse son pocas. La mayoría son de resultados en el corto plazo. Se percibe la falta del ideal en sus directivos, sus ideales los tomaban de la teoría extranjera de moda. Desde sus inicios en nuestro país se identifica que nació por copia e importación de teorías dadas por otras disciplinas. Éstas eran la fuente de los lineamientos sobre los cuales se ejercía la administración de un negocio.

Fueron teorías importadas, no dadas desde la experiencia, cultura o idiosincrasia nacional, por lo que se denota la ausencia de un desarrollo ajustado al pensamiento de los empresarios colombianos en cuanto a una filosofía propia de la administración.

En 1880, si bien era muy incipiente el estudio y documentación, se identifican algunos principios relacionados con la administración, como la delegación, la responsabilidad, continuando con la supervisión y la disciplina. La visión era la importancia de tener un comando unificado, las teorías que se aplicaban eran las de Taylor<sup>4</sup>, los objetivos eran la eficiencia y la rapidez. Se destaca la ingeniería y los trabajos realizados por Francisco Javier Cisneros<sup>5</sup>.

Anualmente la Cámara de Comercio de Bogotá realiza estudios que comparan la cantidad de empresas que se crean frente a las que se mantienen. Al revisar las cifras se aprecia como cada año el número de empresas que se mantienen es inferior al de las constituidas, ya que a medida que pasa el tiempo la cantidad de las que han desaparecido es abrumadora.

---

<sup>4</sup> Frederick Winslow Taylor (20 de marzo de 1856 - 21 de marzo de 1915) Ingeniero Mecánico y economista estadounidense, promotor de la organización científica del trabajo.

<sup>5</sup> Ingeniero de doble nacionalidad cubano americana, llegó a Colombia con el fin de hacer fortuna; sin embargo y de acuerdo a estudios realizados por Alberto Mayor Mora, se fue del país en total miseria.

Las cifras demuestran además que hace falta una administración diferente, por lo que al buscar las causas de estas cifras tan preocupantes, se podría afirmar que esta mortalidad empresarial está originada en la falta de un ideal administrativo. El aporte de la administración a la empresa colombiana para hacerla más competitiva ha sido mínimo. Es decir que el sector empresarial, sencillamente no ha alcanzado los estándares que le permitan ser competitivos a nivel nacional e internacional, prevalece la ausencia de investigación y tecnología por la falta del ideal dinamizador del futuro. La razón de la administración es la de subsistir, nada más.

Los resultados han hecho que se afecte la credibilidad en la administración, puesto que sus aportes no son claramente identificables. No han tenido el suficiente peso teórico para que los empresarios la aprecien como una disciplina, valoren al director y por ende se genere la perdurabilidad empresarial. Los empresarios colombianos han logrado hacer empresa sin ninguna base sólida dada por la administración. Lo que les ha permitido sobresalir ha sido la identificación de necesidades y el amor por su país.

Lamentablemente, persiste en nuestros días la falta de un modelo de desarrollo, se evidencia el distanciamiento existente entre el sector empresarial y la academia, posiblemente como consecuencia de nuestro proceso historicista de la administración. En esa medida, considero que es una de las razones por las cuales son muy pocas las experiencias empresariales acompañadas de la investigación que desarrollan las universidades.

La historia empresarial ha demostrado que el desarrollo en nuestro país ha sido básicamente empírico, basado únicamente en la experticia. La dinámica que se ha dado en nuestro entorno, en la generación de empresas, ha sido más desde la informalidad, que desde una base académica, científica, y tecnológica. Los casos

de las pocas industrias nacionales, y digo pocas porque la gran mayoría han sido vendidas recientemente a grandes multinacionales, nos permiten apreciar claramente cómo se ha dado ese proceso.

Por lo general en Colombia las empresas se generan a partir de una necesidad familiar, caracterizándose por un comienzo sencillo, sin grandes inversiones en recursos técnicos, y manteniendo una estrecha relación con cada uno de sus clientes. El esquema de trabajo regido por un ambiente familiar y de cooperación continua predomina hasta el momento en el que se requiere de una ampliación, debido a que se ha decidido entrar en el mundo de las exportaciones. Se trabaja con pasión, lo que hace que los niveles de crecimiento sean de los más altos, porque se tiene claro el ideal que vitaliza la acción, sin embargo se sigue haciendo una gestión con una base artesanal.

La sociedad ha perdido el aprecio por los valores y los ideales, como la honestidad, el trabajo duro, el hacer con emotividad cada tarea asignada, el obtener resultados perdurables. Los directivos están más satisfechos por los resultados que por la forma como se llega a ellos, de allí que el desarrollo empresarial haya denotado mayor credibilidad en lo empírico que en lo que se enseña en las aulas de clase de las facultades de administración. Se debería entonces mantener una ética administrativa en donde se pueda gestionar de acuerdo a ideales, más que por la norma o imposición; también se debería desarrollar formas de competencia más colaborativas, cambiando el esquema de competencia destructiva, desesperada por vencer al enemigo. Cabe aclarar que en este punto utilizo términos militares, los cuales también han sido apropiados por la administración desde la construcción de la estrategia empresarial para ganar posición en un mercado.

Esta falta de ideales hace que el director genere estrategias estériles, donde no

hay garantías de éxito. Simplemente se establecen tácticas de penetración en el mercado a través de una guerra de precios, pero no desde la perspectiva de la innovación<sup>6</sup>. Se requiere por lo tanto ser más competitivo bajando costos, esta disminución se obtiene gracias al despido masivo de personal, con lo cual se desconoce el impacto negativo en la vida social.

Se tienen estrategias desde las áreas, pero pocas son holísticas, el directivo es un facilitador de estrategias funcionalistas para el corto plazo. Perdiendo el ideal que se mantiene en una ética de los negocios guiada por lo que es la preocupación de la vida empresarial y su impacto en el entorno.

En la actual administración se sigue haciendo análisis de casos, todavía se enfocan los problemas desde las áreas funcionalistas. Podemos afirmar que se han hecho avances importantes en la administración, como el hecho de reconocerla como una ciencia. Pero a pesar de este avance se sigue con la imitación de las acciones que les han servido a grandes directivos. Algunos afirmarían que les han sido válidos para obtener parte de los objetivos establecidos en el corto y mediano plazo. Sin embargo, esto ha hecho que no se fortalezcan acciones tan importantes como la creatividad, el cambio o la innovación.

Después de analizar las situaciones antes descritas, surge la hipótesis de que la administración no está aportando en la construcción de un mundo mejor porque ha carecido de ideales, o si los grandes teóricos los tuvieron estos se opacaron

---

<sup>6</sup> Parece ser un término que varía de acuerdo a su uso. Gilbert Hottois en su conferencia en el College de France afirmaba que "No parece esencia que la innovación designe un cambio menos profundo que un descubrimiento o un invento. La noción de innovación tiende a relativizar el papel de las ciencias duras y de las tecnologías materiales en los procesos de cambio. Una innovación no es necesariamente técnica material: puede ser social (institucional, organizacional, jurídica) Y cuando es técnica y material comprende otros aspectos igual de o incluso más importantes: aspectos sociales, económicos (financieros, comerciales, de rentabilidad, de accesibilidad), axiológicos (posturas morales, ecológicas, de calidad de vida).

bajo un único ideal; el de riqueza. El ideal que debe predominar no es el que nace de la ambición desmedida de los seres humanos, sino de los que nacen objetivamente de la conciencia de sí mismos, que permite entender cómo a través de mis acciones puedo hacer el bien.

Si la administración ha contribuido para que se den los grandes cambios del siglo pasado, debe no sólo afianzarse como una disciplina, sino también establecer sus propios ideales, sobre los cuales reestructurarse.

En ese sentido la propuesta está en renovar el ideal administrativo, gracias al cambio de perspectiva del entorno actual, desligándonos de lo pasado, para transformar el futuro de las organizaciones. Si se tiene un conocimiento de lo bueno y lo malo, si es claro que el hombre obra desde la ambición y el egoísmo, el directivo debe ser objetivo y desligarse de ese conocimiento, debe trascender. La acción de los directivos no se debe encaminar sólo a la consecución de riqueza, es inapropiado limitar su potencial a los alcances materialistas de la gestión administrativa, debe propender por una administración más trascendental, responsable y solidaria.

La administración parece basarse en el contexto de una ética de mínimos, donde el ideal moral de los directivos se cambió de lo esencial a la frialdad de las cifras, la obsesión por la riqueza que produce la empresa es el único fin, pero es un fin en sí mismo limitante, porque sólo está dado por la obtención de la cifra. La cantidad de dinero, la cantidad de utilidades, la cifra de los salarios, el valor de la inversión.

Hace falta el pensamiento, los sentimientos de las personas<sup>7</sup>, la metafísica de las relaciones que se dan al interior y fuera de la administración. La estrecha relación de la investigación que hacen las universidades, donde se obtienen grandes invenciones para brindar mejores servicios y productos con los cuales se generan empresas perdurables, pero esto no tiene sentido si se da solamente desde la fría ambición de generar riqueza.

Es desde el ideal desde donde se exponen las necesidades del recurso humano y a su vez la forma de poder proyectar su ser, en la descripción de la situación del medio ambiente, de los planes que buscan mantener el ideal administrativo. El ideal se transmite con contenidos claros y cuantitativos, no con números, estos deben darse solo como consecuencia de la gestión idealista de la administración de empresas.

Los directivos tienen claridad sobre sus objetivos, en un mundo lleno de lineamientos, de políticas y de normas. Pero no tienen claridad en cuanto a los ideales. Esto ha hecho que el directivo sea incapaz de innovar y gestar cambios trascendentales.

La estrategia creada sólo para obtener riqueza ha llevado a que el fin social de la empresa se elimine y prime el interés monetario. El sistema de compensación de algunas organizaciones ha hecho que el ideal directivo se pierda. En el caso Enron este sistema, el cual era bastante generoso y cortoplacista, fue uno de los motores de la alta dirección para llegar al éxito, sin embargo, fue uno de los factores que llevaron a la empresa a la quiebra.

La administración se ha ido especializando, desde las escuelas de

---

<sup>7</sup> Utilizo especialmente la palabra personas para hacer más preciso el énfasis en lo humano. Sin las personas no hay empresa.

administración con los clásicos, (Taylor, Fayol<sup>8</sup>) hasta el más reciente enfoque integrador donde la administración se da como ciencia y con esta especialización han suscitado cambios que han consolidado los procesos, los sistemas y las contingencias. Estos cambios se han aplicado inadecuadamente, sólo desde la perspectiva de la obtención de riqueza. Lo cual ha traído como consecuencia la pérdida del ideal de la administración. Se ha desvirtuado el principio social de la gestión empresarial.

Las teorías administrativas están afectadas por conceptos como “Lo que no es medible no existe”, la mayoría de las acciones son encaminadas por la búsqueda de las cifras y no se busca lo cualitativo, esto hace que se haya perdido el enfoque de la administración en la búsqueda del bienestar general, por sus clientes, sus colaboradores, la competencia ética y el manejo adecuado del medio ambiente.

Es gracias a la administración que el mundo avanza, que permite la integración de las organizaciones y de las personas a tal punto que se llega a nombrar el lugar de trabajo como la segunda familia o el segundo hogar, formando parte integral de los seres humanos<sup>9</sup>.

Muchos teóricos no aceptan que la empresa es un complejo mundo donde se da la interdisciplinariedad, la interconexión de varios escenarios y que por ende podríamos asumirla como un ser vivo, con un ADN propio y que forma parte de varias poblaciones y está integrada por múltiples poblaciones con ideales disímiles. Por esto mismo decimos que la administración es una ciencia que aporta para una vida con calidad. Sin embargo, quiero establecer que la calidad de vida se está viendo amenazada por la distorsión de los ideales del directivo y

---

<sup>8</sup> Ingeniero y teórico de la administración de empresas. Estambul 1841. París 1925.

<sup>9</sup> Joan Magretta en su libro *¿Qué es el management?* Dice: “la disciplina de la administración de empresas ha posibilitado un mundo en donde las organizaciones están tan integradas en nuestra vida diaria que ya las damos por descontadas”.

del ideal en la administración de empresas.

Es cierto que el directivo ha evolucionado, dejando atrás el simple aprendizaje de herramientas para convertirse en el dinamizador del desarrollo, con el fin de establecer la manera más efectiva de lograr altos niveles de riqueza, sin embargo, no tiene el ideal de trabajar por el desarrollo del hombre y su entorno, aportando a la movilidad de la producción y al avance de la evolución humana.

El directivo ha olvidado una de las suposiciones que desde cualquier disciplina debe darse, mejorar la calidad de vida, mantenerla y cuidar de ella. Esto cumpliendo con un precepto que es claro y es que la administración es una ciencia social que estudia las relaciones y las personas al interior de las instituciones, y las instituciones entre sí, reconociendo, como lo afirmaba Druker, que se trata de instituciones humanas.

Puede parecer extraño afirmar que la administración convertida en disciplina debe velar por la vida. Para ello es importante tener en cuenta que la administración es la disciplina liberal que integra varias disciplinas, por no decir casi todas las disciplinas que nos ayudan en la consecución de objetivos, individuales y a la vez colectivos. Cuando se logran metas individuales, se están consiguiendo además metas colectivas.

La administración debe tener ideales que permitan la supervivencia de la organización. Los ideales permiten ir más allá de lo conocido y real. Es cuando se generan invenciones en los productos y servicios con los cuales se asegura la perdurabilidad, y esto a su vez impacta en una mejor calidad de vida. Si las empresas son sanas; factores como el empleo serán seguros y la estabilidad económica asegurará bienestar para el ser humano.

Claro está que la administración no se entiende desde la perspectiva de la vida, éste es un tema para las ciencias de la salud. Esta visión debe transformarse, ya que entender las organizaciones es entender que éstas nacen, se desarrollan, crecen y desafortunadamente pueden morir si la acción de los directivos no es la adecuada. La organización es un sistema complejo, como lo es la vida humana. La gestión de los directivos de todos los tiempos se ha enfocado en aspectos materialistas, funcionalistas y pragmáticos.

Los directivos pierden de vista que las organizaciones están conformadas por tal cantidad de elementos tangibles e intangibles. Los tangibles son los que soportan la gestión de las áreas funcionales, mientras que los intangibles están conformados por la dinámica propia de las relaciones, las ideas con las que los seres humanos enriquecen la administración, la cultura organizacional, la colaboración, la filosofía de la empresa, los sistemas de comunicación informal. La vida que tiene cada organización, la cultura organizacional.

Este desenfoco ha causado que la administración no trascienda en el mundo más que como una ciencia ligada a la economía con el objeto de servir a intereses mercantilistas de unos pocos en la generación de riqueza. Este interés, válido por supuesto, no debe convertirse en el único fin, pues debido a esa orientación es que se ha generado una pérdida del ideal en la acción del director, cuyo éxito se mide por la cantidad de utilidades que debe dar a los inversionistas, o simplemente por la generación de recursos que reporta a los socios, olvidando la responsabilidad social que debe darle a los empleados y a la comunidad en general.

Y es que hay que tener en cuenta que la visión materialista de la administración hace que se logre la perdurabilidad de la empresa, pero al mismo tiempo conlleva a un deterioro a nivel social, económico y ambiental, formando un vacío en torno a una función sustantiva de la administración, la responsabilidad social. Hoy las

empresas han entendido mal la responsabilidad empresarial<sup>10</sup>.

Se asumen posturas desde la paupérrima visión del asistencialismo. Si el directivo tiene en cuenta los aspectos más intrínsecos de su organización y claros los ideales administrativos, tiene una perspectiva ontológica de su gestión y se obtiene un enfoque con el cual le permite conocer a dónde se debe llegar y los medios para lograr el éxito eliminar las acciones asistencialistas, impactar el medio desde la misión de la empresa, que debe ser en últimas brindar una mejor calidad de vida.

Aspectos como empoderar al equipo de trabajo, manejar la dinámica mundial de la competitividad global de una economía que ha evolucionado desde la revolución industrial a una de la revolución de la información y la tecnología. Hacen que el directivo requiera conciencia de como va a lograr sus metas.

El adaptarse y transformar, crear, innovar, e investigar son los medios para tener asegurado el futuro y debe hacerse desde el ideal de la administración y el objeto de la gestión del directivo.

John Sculley en su análisis sobre las necesidades de un líder en el presente siglo claramente demuestra una paradoja para la nueva era “Hoy los recursos provienen de nuestras mentes, son las ideas y la información”<sup>11</sup>, combinando esto con la técnica y la tecnología.

---

<sup>10</sup> Se puede revisar la cantidad de fundaciones que han salido de las grandes multinacionales, como aquellas que mantienen los grandes almacenes de cadena, alimentación, educación, que hacen simple la vida, como si los seres humanos sólo necesitaran de estos dos factores. Lo interesante es ver la calidad de las condiciones laborales que han pactado con cada uno de sus empleados y funcionarios. Esto para enfatizar que la responsabilidad social empresarial es una simple función caritativa.

<sup>11</sup> Senn Larry, McFarland Lynne Joy, Childress Jhon. Liderazgo Para el Siglo XXI. ed.McGraw-Hill 1997

El ideal administrativo contribuye en el desarrollo del hombre y de su entorno, contrarresta el desenfoco de la búsqueda de la riqueza, equilibra la gestión. Es uno de los pilares que llevarán a la administración a dar brillo y beneficios a la sociedad. El ideal no se debe apreciar ni trabajar para el corto plazo, requiere de compromiso, visión de futuro. El ideal es la base para la gestión de futuro.

La administración debe entenderse como única. Hoy se tiene asignado un tipo de administración dependiendo de la organización en la que se está ejerciendo, éste es otro error motivado por la carencia de ideales: la administración pública, la administración hotelera, la administración de entidades promotoras de salud, la administración hospitalaria. La administración como ciencia es una sola, por ende sus ideales deben ser los mismos independientemente de dónde se aplique.

Las organizaciones deben entenderse como los medios que permite al ser humano ser productivo, ya sea individual o conjuntamente. Esta visión de las organizaciones nos permite ubicar mejor que los ideales son de las personas que trabajan en ellas y que son éstas las que determinan estos ideales. El ideal lo determina el ser humano y lo trasmite en su acción administrativa.

El establecimiento del ideal administrativo debe ir ligado a la ética de las personas, ésta ha sido la base para llevar una buena vida, luego siempre ha estado presente en la historia del hombre, es por tanto indispensable establecer la moral y la ética en la administración de hoy y hacia futuro. Estas definiciones nos permitirán llegar a un entendimiento del ideal de la administración y del directivo del mañana.

Si bien el directivo tiene el ideal de convertir a la empresa en un sistema de donde emana bienestar y cuidado del entorno, debe tener una perspectiva de lo evolutivo, con lo cual seleccionará la mejor estrategia y podrá adaptar la cultura

organizacional a los cambios con los cuales enfrentar las circunstancias del mercado en una ética y moral administrativa.

Adela Cortina establece la moral y la ética iguales desde la perspectiva etimológica, sin embargo, también aclara que por uso y costumbre se le ha llamado ética a la filosofía moral, entendiéndose ésta como el saber que acompaña a la vida de los hombres haciéndoles más justos y prudentes<sup>12</sup>.

También afirma que los hombres al justificar sus actos, a diferencia de los animales que no requieren dar explicaciones de sus acciones son, por naturaleza, morales.

El fundamento de la moral es entonces la autonomía de los hombres, el hecho de que puedan darse leyes a sí mismos, que son por lo tanto válidas para todos ellos, por lo cual son aceptadas como exigencias morales, aquellas que cada hombre querría para toda la humanidad<sup>13</sup>.

Esta moralidad nos permite garantizar que al definir los ideales administrativos serán los que le permitan a la administración aportar en la perdurabilidad de la organización y en salvaguardar la vida de sus colaboradores y aliados. El resultado será que se mantendrá y habrá continuidad. La empresa seguirá viva.

Otro supuesto que desde la conceptualización tradicional ha desvirtuado el ideal es la concepción del cambio. Se da como la paradoja que enfrenta el directivo, acostumbrado a tomar decisiones en un mundo regulado, en circunstancias más que repetidas.

---

<sup>12</sup> Cortina, Adela .Ética de la Empresa. Madrid Ed Trotta.2000 5ta. Edición, Pág. 28

<sup>13</sup> Cortina, Adela .Ética de la Empresa. Madrid Ed. Trotta.2000 5ta Edición, Pág. 30.

La naturaleza empresarial ha entendido que el cambio es un aspecto que debe prevenirse. Esto de alguna manera ha hecho que la dirección se convierta en una materia exclusivamente funcionalista, ya que todo debe mantener el equilibrio, cada área funcional debe seguir haciendo lo que la costumbre administrativa ha definido. Se ha abierto así una gran brecha entre lo que verdaderamente debe ser la administración de empresas, lo que a su vez ha venido mutilando la capacidad de atender las situaciones no planeadas en un mundo de emergencias.

Esta paradoja en la gestión, fenómeno que se presenta en la mayoría de las situaciones, se resuelve equivocadamente desde las áreas tangibles, desde lo palpable, desde lo material.

Si la administración se ejecuta desde las ideas, desde las voluntades, las creencias de cada miembro y desde una ética común con un espíritu de colaboración, podrá avanzar en la construcción de un mundo empresarial que permita atender las emergencias.

En las organizaciones la forma cómo se ha desarrollado la administración no escapa al historicismo, ni al legado de la transmisión del conocimiento de manera oral, donde interviene el sentido que cada uno de los diferentes entes encargados de socializarla tiene como propios. Se trasmite el ideal desde la moral de cada directivo, la forma como percibe la administración, su formación y sus propias experiencias desde su propia ética y cultura.

Las decisiones que el director toma hoy, afectarán el futuro. Las dos temporalidades (presente y futuro) más las emergencias se entienden desde la perspectiva filosófica como realidad. Las organizaciones tienen su propia realidad.

El directivo debe apoyarse en el ideal para tomar decisiones que afecten el futuro de la organización, evaluando al impacto en la misión de ésta y hasta la

relación con sus competidores. Es entonces el director quien define la realidad de la entidad.

Como lo enuncia Popper en su obra “La sociedad abierta y sus enemigos”, “ha sido el enfoque historicista el que ha contribuido para que las cosas que conocemos, sentimos y percibimos no contemplan las dimensiones reales en el tiempo, espacio y realidad”. El error de haber creído que conociendo el pasado y algunos elementos culturales nos ayudarían en la transformación de habilidades y competencias para convertirnos en entes que pueden predecir qué va a suceder y controlar ese futuro, nos ha alejado de nuestros propios ideales, el tomar viejas formas de gerencia nos ha llevado a perder el ideal de la administración. Cada vez el directivo está más preocupado por aprender del pasado que prepararse para hacerle frente al futuro.

Las suposiciones que en un pasado fueron válidas hoy pueden tornarse nulas e incluso en errores en la administración y en la actitud del directivo. Sin embargo esta actitud del directivo sin ideales determina la trayectoria de la gestión sostenida por la falta de creatividad, de una verdadera integración de las diferentes instancias de dirección. Tomando decisiones inadecuadas precipitadas, convirtiendo lo planeado en urgente, sin tener en cuenta la dinámica de gestión de cada miembro y de cada uno de los actores, tanto internos como externos de la organización.

Esto genera un espiral de aceleración con el cual la empresa puede llegar a la muerte, desapareciendo de la realidad económica de una región, generando un problema de orden social. El basarse en las fórmulas y casos que en el pasado se han utilizado han hecho que el directivo siga haciendo lo mismo, simplemente por la visión filosófica implantada en el subconsciente de generación en generación.

Sería benéfico para la formación de directivos que en los currículos de

administración se incorporaran talleres creativos, que permitieran aprender más sobre los ideales, que los futuros directivos aprendan una filosofía constructivista basada en los ideales de la administración.

Lo estático es sinónimo de equilibrio, de éxito, de bienestar para la organización, por ende para el ser humano y su entorno, ésta es la visión que filosóficamente hasta hoy se tiene como verdadera y absoluta en el marco de acción del directivo. Si éste tiene claro los ideales administrativos, no solamente los monetarios, el cambio se convierte en un factor de impacto positivo en la gestión.

Uno de los factores predominantes sobre el cual se ha construido la costumbre y la cultura empresarial ha sido la impronta que los gerentes imponen a los sujetos en la organización. Su visión e idea en la forma de solucionar los problema de la empresa con conocimientos que ya no aplican en el mundo empresarial, que son obsoletos, fueron importantes en un momento del pasado e incluso fueron exitosos, pero la velocidad con la que cambia el conocimiento es mucho más rápida que la que se tenía hace más de tres décadas, de un año a otro la tecnología ya se vuelve obsoleta por nombrar una de las variables con las que debe interactuar la administración.

El directivo se ha caracterizado en los últimos años por trabajar más por su propio bienestar, olvidando la esencia de su profesión, perdiendo el ideal de ser un medio de desarrollo, servicio y liderazgo a través de su carrera, rutiniándose, sin la búsqueda del cambio, esto lo mantiene en zonas de comodidad, olvidando su responsabilidad social o de mantener viva la organización.

La falta de ideales en los profesionales de hoy nos ha conducido a un materialismo total. El liderazgo que se construye en el presente siglo debe manejar un concepto mas humano, valorando la importancia de la interrelación del

conocimiento que cada individuo posee y ofrece a la organización y los efectos en el entorno social.

La visión administrativa debe basarse en los ideales éticos, no en la búsqueda de la riqueza con la cual se aumenta el consumo desmedido e inoficioso. Hoy, gracias a la interacción que se está dando con otras disciplinas como la ecología, la filosofía, la antropología se están generando espacios para el repensar, el rehacer, el reestructurar o de autoorganización, donde se requiere de mayor creatividad e innovación y tecnología.

El director debe acomodarse al medio tratando de elaborar planes que le permitan enfrentar las dificultades, sin embargo a futuro el director más que adaptarse, debe ser capaz de rediseñar el entorno, debe prepararse para ser un tecnocientífico, pues es un valor de la empresa, del desarrollo del entorno, es un transformador, no puede quedarse en la funcionalidad, ni en el simple aprendizaje de herramientas que le permiten llevar a cabo sus objetivos, es un elemento que le aporta a la sociedad, es un líder que permite procesos de cambios permanentes guiado desde el ideal administrativo para la toma de decisiones.

El ideal administrativo debe ser el promotor de la evolución empresarial, con el cual el director debe saber transmitir las variaciones que le son útiles a la sociedad, guiando la evolución a través de la invención.

Cuando se libera el espíritu siguiendo un ideal, se pueden observar los sistemas dinámicos junto con las fuerzas que le son ajenas, pero que le influyen de manera directa, identificando las fases intangibles del sistema empresarial, avanzando en la eliminación de elementos negativos como lo son la rutina colectiva y la ausencia de innovación en la gestión empresarial, fortaleciendo la ética y la moral de sus posibles sucesores.

Como lo expone José Ingenieros en su obra el Hombre Mediocre: “El juez mediocre se somete a las rutinas sociales y no al verdadero ideal de justicia”<sup>14</sup>.- El director de empresas debe establecer cuáles son verdaderamente sus obligaciones ya que puede sufrir el dilema del juez sometiéndose a las simples exigencias de un entorno o de la obligación de generar riqueza para unos pocos.

Entonces es a través del ideal administrativo que dejaría la mediocridad, para convertirse en un agente de cambio permanente, apoyándose en los ideales, el conocimiento y la investigación.

El director de empresa no está para generar cambios en los individuos como lo propone la psicología, está para obtener cambios en la sociedad, que la lleven a ser mejor, a valorar la importancia de la vida empresarial y de la vida en la cual está inmersa la organización.

Cuando el director de empresa tiene claramente definido el ideal administrativo, no presentaría la administración situaciones tan desastrosas como la quiebra de los mercados, la crisis en las bolsas de valores, la muerte de grandes empresas americanas, como el caso Enron para tomar una sola de las empresas que cayeron en circunstancias tan críticas. O la crisis en el mercado de bienes raíces afectando a sectores muy relacionados y con grandes efectos colaterales para la comunidad americana. Estas acciones han generado una cultura de la muerte, el suicidio de importantes directivos, la desaparición de organizaciones humanas.

El ideal administrativo debe convertirse en el soporte de la gestión efectiva. Es el ideal junto con los aspectos de tipo filosófico, la ética, la moral los que establecen cuál es la mejor práctica independientemente de los sistemas de control que pueda crear la sociedad en cada país para evitar la quiebra de las

---

<sup>14</sup> Ingenieros, José .El Hombre Mediocre.5 Edición, Santafé de Bogota. Editorial Panamericana1997

empresas.

Dados estos acontecimientos, se confirma la hipótesis aquí planteada, la administración no está aportando en la construcción de un mundo mejor porque ha carecido de ideales morales, enmarcados en el interés por el bien común. Es necesario abrir un espacio de reflexión sobre la pertinencia de los procesos que certifican la calidad, de los sistemas de control internos o externos, la función de control se convierte en una medida innecesaria. Es más conveniente desarrollar el ideal administrativo basado en la profundidad de la disciplina de la administración y no desde lo funcional.

El directivo debe convertir el ideal administrativo en el fin de la empresa, el cual debe propender por la vida y lo socialmente subyacente, las empresas son las responsables de identificar las necesidades de una sociedad, para poder satisfacerlas a través de la producción de bienes y servicios. Luego el fin de toda empresa está en el debido cumplimiento en la producción de esos bienes y servicios en función de que estos contribuyan en el mantenimiento de la vida. El factor de enriquecimiento debe ser una consecuencia natural si se tiene claro el ideal, no se puede catalogar como el objetivo último de toda empresa, es una simple consecuencia y nada más.

La función real del administrador de empresas, que se obtiene gracias a sus procesos mentales, cognitivos y de estructura educativa, ha perdido el enfoque o se ha quedado atrás, pues se ha convertido en una función carente de ideales de la empresa y su legitimidad ante la sociedad.

La formación de un director cuenta con varias posiciones, entre las que destaco la establecida por Henry Mintzberg, quien hace un llamado a la academia y al proceso de formación del directivo: "Las escuelas de ciencias empresariales han hecho un trabajo admirable en la formación de especialistas de organización,

científicos de la dirección, investigadores de mercado, contables y especialistas en desarrollo, pero en general no han preparado directivos".<sup>15</sup> Y es del directivo de donde nace el ideal y la realidad de la organización, y como tal es él quien debe asumirlos, transmitirlos y liderarlos.

Otro elemento que no ha permitido la definición de los ideales en la administración es la falta de claridad en lo que se refiere al poder de la empresa, al poder del directivo. Hoy se percibe esto como el elemento para tener, para el placer y para ser desde una visión netamente antropocéntrica. Se ha considerado como una dádiva, otorgada por un nombramiento. No como acción de servir, el poder hacer de este mundo un mejor lugar para vivir a través de la administración.

Las empresas generan riqueza, ésta a su vez le da poder a sus directivos y hasta aquí la función tanto de la administración como del directivo, satisfacción plena. El poder del directivo y de su organización estará dado por el poder del conocimiento. La nueva forma de riqueza estará en la capacidad que tiene cada hombre de pensar.

El mundo de hoy está lleno de contradicciones, se establece históricamente el desarrollo que ha tenido el hombre en la industria, el avance hacia el espacio y la conquista del Universo, poder determinar el funcionamiento de cada parte del cuerpo humano, lograr mejorar la calidad de vida, sin embargo más que nunca estamos seguros de la incertidumbre que nos rodea, la gran paradoja es que la falta de ideales ha hecho que el capitalismo inicie un proceso de penosa enfermedad. Los mismos niveles en la calidad de vida al interior de los países, no son iguales para todos sus habitantes, no se ha podido acabar con la pobreza y la miseria. Se encuentra explotación laboral en segmentos de la población vulnerable

---

<sup>15</sup>Mintzberg, Henry. No más MBA's Más directivos. Editorial Deusto, Barcelona 2005.

## 2. EL IDEAL ADMINISTRATIVO EN UN MUNDO COMPLEJO

Las ciencias de la complejidad se constituyen en la forma de entender los fenómenos que se dan en la vida. Nos brindan una nueva perspectiva para entender el mundo en que vivimos y su permanente transformación. Las ciencias de la complejidad tratan de lo evolutivo, de la perdurabilidad, de la adaptación, de las emergencias y de todos los procesos dinámicos, de la interrelación de los sistemas.

Es un marco teórico y filosófico con el cual tratar problemas de frontera, situaciones emergentes<sup>16</sup>, de irreversibilidad. Es desde esta nueva conceptualización donde se cambia la visión de la empresa, la complejidad entiende a las organizaciones como sistemas abiertos con una dinámica de vida propia, éstas a su vez viven en un mundo que también es complejo.

Es la base teórica que permite una construcción del ideal administrativo con una aplicación y definición más apropiada para atender los cambios que se están dando en el mundo de hoy ya que desde la conceptualización de la administración clásica<sup>17</sup>, no tendría aceptación el entender la organización como un sistema vivo. La definición de los ideales del directivo del futuro no se puede dar sin un cambio de mentalidad y de pensamiento frente a la administración y al rol del directivo.

La administración se desarrolla en la vida humana y organizacional. Las empresas interactúan con otras de su sector, o simplemente mantienen relaciones

---

<sup>16</sup> La evolución de reglas simples a complejas es lo que llamamos emergencia". Johnson Steven. Sistemas emergentes. Madrid Fondo de Cultura Económica Editorial. Turner, 2003.

<sup>17</sup> Los clásicos de la administración, Taylor, Fayol, Ford, Weber.

con entidades que las proveen de bienes y servicios, con los cuales puede llevar a cabo su misión. Las empresas evolucionan cuando buscan la perdurabilidad a través de una gestión basada en la investigación y el desarrollo guiada por los ideales del directivo. En este marco teórico y filosófico podemos establecer la nueva visión de lo que son las empresas hoy y su principal ventaja hacia el futuro.

Las empresas como sistemas dinámicos sufren permanentes cambios, manejan flujos de información interna, y flujos de información con el medio en el que se desarrollan, las empresas son sistemas incontrolables, sistemas impredecibles.

Los cambios que se suscitan son dados por la necesidad de mantenerse con vida, por la necesidad de perdurar. Estas características confirman la nueva perspectiva de las organizaciones, la idea de que las empresas son sistemas complejos, son sistemas con vida.

Las empresas las dirigen seres humanos con una vida propia, dinámica y alejada del equilibrio. Cada individuo tiene sus propios procesos de desarrollo de formación, los cuales van generando sus propias ideas. Los seres humanos interactúan aportando sus conocimientos, experiencias, ética e ideales para que la vida de las organizaciones se mantenga. Son ellos en sí mismos organismos complejos los cuales han nacido, crecido, se han desarrollado y se han adaptado al ADN de cada organización donde han ejercido su profesión.

Cada ser humano en el interior de su cerebro tiene miles de millones de neuronas que interactúan para producir complejas pautas de comportamiento<sup>18</sup>. Este comportamiento de muchos individuos interrelacionándose, afecta a las compañías, la economía y los sistemas sociales. Las organizaciones concentran

múltiples agentes que interactúan de forma dinámica, siguiendo sus propios códigos culturales, políticos, religiosos y éticos, y a esto debemos agregar los códigos de la empresa, su política, su cultura, a estos la dinámica de la política de la región donde está ubicada la organización como tal.

Las características antes mencionadas son las que se analizan desde las nuevas ciencias de la vida, son razones por las cuales las ciencias de la complejidad nos ayudarán para que la administración y el director de empresas establezcan los ideales con los cuales se tendrá una gestión del futuro en la administración y, a través de dichos ideales, se dé un aporte para el bienestar de la humanidad y del ecosistema, al final es el objetivo más importante, no sólo la generación de riqueza.

Lewin establece en su libro, *Complejidad, el caos como generador del orden*, basándose “en la evolución biológica la experiencia del pasado está comprimida en el mensaje genético codificado en el ADN, en el caso de las sociedades humanas, los esquemas son las instituciones, las costumbres, las tradiciones y los mitos que constituyen en realidad formas de ADN cultural”<sup>19</sup>. De igual forma en las mismas organizaciones se puede hablar del ADN organizacional.

Las empresas tienen su ADN propio, el cual se alimenta con los ideales del director, con la cultura organizacional, la historia, sus valores, la política de trabajo, las lecciones aprendidas y la forma de hacer negocios.

Siendo entonces las empresas sistemas vivos, las ciencias de la vida se convierten en la base sobre la cual se modifica la dimensión de la administración y el rol que tiene el directivo. Su función será la generación de cambios en las organizaciones con las cuales modificará su entorno. Los directivos atienden

---

<sup>18</sup> Lewin, Roger, *Complejidad, el Caos como generador del orden*. ed. Tusquets. 1995

<sup>19</sup> Ídem.

problemas complejos, los problemas sencillos de las áreas funcionales no deben ser tratados por el directivo, estos deben ser delegados. El directivo debe atender las paradojas empresariales, las situaciones de crisis, en el marco de un ideal administrativo ético.

Estos cambios han de permitir que las empresas generen cambios para una mejor sociedad, en donde se valore la importancia de la vida empresarial y de la vida en la cual está inmersa la organización.

A través de las ciencias de la complejidad se entiende al directivo como una persona capaz de establecer objetivos que no sólo le permitan el crecimiento de la organización sino del entorno, trabajar en las organizaciones impulsando la creación de momentos críticos, momentos de cambio, debe convertirse en un administrador de la investigación, la ciencia y la técnica con ideales éticos.

En varios de sus textos Drucker<sup>20</sup> indica que la administración ha servido al cambio desde su quehacer. Por una parte debe hacer que las personas obtengan metas de manera coordinada, el directivo de la empresa dirige a cada miembro de su equipo y saca lo mejor que cada uno tiene, para que al final, el resultado obtenido sea el logro de un objetivo general. Todo esto teniendo en cuenta que cada individuo trae una información preestablecida, no adquirida solamente al interior de la organización para la que trabaja actualmente.

La organización debe dar el espacio a la gente para que libere sus ideas, sean creativos, el directivo a su vez debe hacer que esta libertad se encause hacia el éxito de la organización. Parece una paradoja, al igual que el trabajo autónomo pero con la centralización de un líder.

---

<sup>20</sup> Drucker, Peter. Las Nuevas Realidades. Colombia Ed. Norma 1989

El directivo debe convertirse en un administrador de ciencia, investigación y técnica para liderar a su gente, el conocimiento de las personas y de las nuevas tecnologías, junto con ellas también deberá liderar la investigación y la aplicación de los descubrimientos que haga la ciencia y la tecnología en un marco de ideales éticos.

La complejidad permite establecer que los temas que debe tratar un director no son fraccionados, debe entenderlos y atenderlos desde una visión integral de la gestión empresarial, debe tratar problemas de frontera. Debe enfocarse en la creatividad, en la inventiva y en la búsqueda de pautas que logren la supervivencia de la empresa y de su sector económico.

La formación del directivo es otra variable en la gestión del director, que desde la complejidad emerge con otra aplicación y modelo. Ésta será abordada más adelante.

Las empresas crecen, se desarrollan y perduran o simplemente mueren. En su desarrollo las empresas buscan una posición en la realidad de un sector económico, buscan obtener las metas definidas. El directivo debe tener la capacidad de hacer que la organización se convierta en una organización inteligente a medida que logra consolidarse en el tiempo, Debe lograr que siendo una organización inteligente se adapte a las necesidades que se manifiestan en el entorno en el sector económico específico. La perspectiva del desarrollo empresarial se cambia por completo ya que no es a través de una simple ecuación que se determina los momentos de éxito.

En el marco conceptual de la complejidad es en donde podremos alcanzar un mejor entendimiento de los problemas que tiene que atender un directivo, ya que aun carecemos de una filosofía administrativa que nos permita dar soluciones a los problemas organizacionales en situaciones de límite extremo, entre los cuales

está la muerte empresarial y la falta de ideales de sus directivos.

La ciencia puede explicar ya complicados fenómenos irreversibles de reacción y difusión, en bioquímica, (ha elaborado leyes que describen su evolución en el espacio y en el tiempo), pero a pesar de la gran cantidad de datos acumulados sobre la organización biológica y bioquímica carecemos de teoría para el crecimiento, la diferenciación, la regulación ya sea de un ser vivo, de una sociedad o incluso de ciertos ingenios humanos”<sup>21</sup>.

Las empresas son, en sí, sistemas con los cuales se obtiene no sólo el desarrollo de las personas, sino también elementos a través de los cuales se obtiene un poder para manipular la economía, la política y hasta la cultura. El directivo goza de poder en su gestión y, por el sólo hecho del cargo que ejerce, este poder ha sido uno de los factores por los cuales se ha desdibujado el ideal moral de la empresa.

Este imaginario social de poder debe cambiar una realidad que nos permita entender el poder de las empresas y del directivo, alineado con la preservación de la vida en la búsqueda de un bien común.

La definición de poder tiene una connotación distinta, ya no es el poder por el simple cargo, es el poder del conocimiento, de la experiencia, el poder de avanzar y ser capaces de resolver paradojas, el tomar decisiones que sean viables a las situaciones opuestas. El aspecto de poder tiene una definición y utilización muy distante desde la óptica de la complejidad y del caos<sup>22</sup> de la que hoy se ejerce en los gobiernos corporativos.

---

<sup>21</sup>Wagensberg Jorge. Ideas Sobre La Complejidad del Mundo, ed. Tusquets Editores, Pág. 12

<sup>22</sup> El caos desde la ciencia nos permite establecer que hay estructuras subyacentes en todas las cosas.

La actual dirección ha hecho que el directivo empresarial tenga una visión de poder diferente. El de enajenar el recurso humano, “A partir de la metáfora de la evolución y la lucha de las especies, los comportamientos sociales pasan a ser evaluados desde la perspectiva del interés reproductivo de los individuos, la supervivencia como su motivación dominante”<sup>23</sup>. Esto desde el ideal primario, pero que es lo dominante en la vida empresarial. Perdiéndose la perspectiva que el recurso humano es un ser complejo la consecuencia natural es que requiere también de un análisis adecuado y un trato diferenciado y emergente<sup>24</sup>.

La lucha por el poder, durante años ha sido un elemento fundamental en la vida del hombre. Cabría anotar que no sólo se le ha considerado como una de las funciones que debe ejercer un directivo, sino que además es un elemento que se ha constituido como básico en cualquier actividad de la vida humana. Históricamente se ha formado el hombre con la idea de que tener el poder sobre todas las cosas le da una posición superior. El tema económico ha sido una de esas formas de tener poder y por lo cual se debe trabajar. Tristemente ese poder no ha sido bien encausado, ni utilizado adecuadamente.

En el contexto de la complejidad, en donde la dinámica de la organización y del sector puede generar soluciones y conductas simples con las cuales no sólo se trabaja un ideal, sino que se preserva la identidad, el crecimiento, un verdadero liderazgo para la solución de problemas, adelantándose a situaciones de riesgo.

Desde este contexto se debe abordar la dirección con más profundidad, no más

---

<sup>23</sup> Lewin, Roger, Complejidad, el Caos como generador del orden. ed. Tusquets. 1995.

<sup>24</sup> Emergencia es lo que ocurre cuando un sistema de elementos relativamente simples se organiza espontáneamente y sin leyes explícitas hasta dar lugar a un comportamiento inteligente. Sistemas tan dispares como las colonias de hormigas, los cerebros humanos o las ciudades siguen las reglas de la emergencia”. Steven Johnson propone esta definición en su libro *Sistemas Emergentes*. Johnson Steven. *Sistemas emergentes*. Madrid Fondo de Cultura Económica Editorial. Turner, 2003.

funcionalidad, se debe trabajar por la filosofía administrativa y la generación de nuevos conceptos. No por la obtención de poder o de riqueza, ambiciones emanadas de la modernidad, donde ha prevalecido el gusto por lo estético, el hedonismo o las relaciones de poder, esto tal vez porque las organizaciones han prometido un progreso para la sociedad, una vida cómoda y sin agitaciones, pero se presenta la paradoja de no tener tal progreso, hay rivalidad y una sociedad cargada de injusticias en un medio ambiente a punto de colapsar.

La administración no escapa a esta paradoja, de hecho el director de una organización ha tenido como dogma la satisfacción en el corto plazo de los propietarios, o que una empresa se debe manejar para que dé resultados con los cuales mantener el poder y manipular la economía. Por ejemplo, lo que percibimos en los Estados Unidos, en su modelo social y económico es el apego y la admiración por la riqueza y el poder económico entendiéndolo como una virtud característica de su sistema social y, sin embargo, hay incoherencia en cuanto a las formas de obtener la riqueza y el éxito. Pareciera que la escala de valores se relativiza cuando de riqueza se trata.

Esto limita la función del director, deteriora el ideal del líder y hace perder el enfoque del libre uso del entendimiento, de la investigación y del manejo adecuado de las tecnologías. Como consecuencia de las ambiciones dadas por la modernidad tenemos las crisis económicas, las quiebras en los mercados y el impacto negativo en la vida.

El director debe preocuparse por situaciones que desde la complejidad se podría determinar como la búsqueda de soluciones a problemas de frontera. Para poder atender las paradojas de la administración, el directivo debe entender a la empresa desde sus diferentes dimensiones, revisar como los momentos de creación y de innovación se dan como una consecuencia de los rompimientos del

equilibrio. El comportamiento del director de empresa, las decisiones que pueda tomar, los cambios que se presentan en los mercados son sistemas caóticos por gozar de una imperfección en la aleatoriedad de sus resultados.

Sin embargo, es importante también establecer de manera clara que la administración ha llegado a un punto de evolución en donde, quizás por la complejidad que puede convertirse en una disciplina de la vida.

A continuación se presenta la variable esencial para dar respuesta a la falta de ideales que ha marcado el ejercicio de la administración, en un entorno en donde la “tendencia hacia la reciprocidad como principio central de la integración económica internacional se ha dado de manera irreversible”<sup>25</sup>.

En donde la competencia se presenta en gran cantidad de empresas que hacen lo mismo, no hay diferenciación en las estrategias, esto desencadena una situación que técnicamente se conoce como estado de hacinamiento en el sector y es causa para dejar de existir. Las que invierten en innovación y tecnología, son las que se quedan con el mercado, han logrado la diferenciación. Cada vez es más notorio cómo las empresas se están transformando en grandes monopolios sectoriales con una visión netamente capitalista extrema.

La palabra que más usan los directivos es la competitividad, puesto que es gracias a la competencia que se mantienen las organizaciones, teoría tradicional neoliberal, pero es claro que realmente lo que se está diciendo es que a través de la dinámica de la rivalidad se tiene el mejor nivel de productividad, al ser más productivo se tienen mejores ingresos y una mejor posición para incrementar las investigaciones y su respectiva aplicación de los resultados de los descubrimientos.

---

<sup>25</sup> Vera Druker, Peter “Gerencia para el futuro”. Bogota Editorial Norma 1992.

Si bien se estableció que los dogmas se dan para explicar los fenómenos que no son explicables a través de la ciencia, se nos ha dado una teoría con la cual se podría explicar el porqué de los fenómenos administrativos, eliminando los procesos y conceptos dogmáticos y la visión de la empresa como una simple máquina que produce dinero. “La novedad está en la posibilidad de explicar todos aquellos fenómenos que por su complejidad son de interés tanto para la ciencia como para la tecnología”<sup>26</sup>. Fenómenos empresariales en los cuales existen aspectos complejos de la política, la sociedad y las relaciones humanas, así como la toma de decisiones al interior de las organizaciones.

El avance de la ciencia ha permitido establecer parámetros de comportamientos discontinuos e irregulares en sistemas biológicos, físicos y matemáticos, la administración ha tomado como elementos fundamentales en su aplicación y análisis, definiciones de la biología, ha establecido aplicaciones matemáticas y conceptos de la física cuántica, lo cual lo hace un escenario apropiado para que la administración tome elementos con los cuales pueda dejar de ser una ciencia limitada al funcionalismo y guiada por el ideal de riqueza, cambiar su efecto social en un panorama de vida y no de riqueza descontrolada.

El pensamiento humano es la base donde nace el conocimiento, es desde el ideal administrativo que se debe definir el caos necesario para la evolución de la organización y del sector.

Es desde el ideal que podemos establecer innovación y conocimiento con el cual aportar en la construcción de una mejor calidad de vida, no para unos pocos sino para toda la humanidad.

---

<sup>26</sup> Monroy Olivares Cesar. Teoría del Caos, México D.F Alfaomega Grupo Editor, S.A de C. V 1997.

La conducta del director de empresa, el comportamiento de la economía misma y su afectación en los sectores productivos tienen comportamientos caóticos, ya que su actuar es completamente impredecible. Mientras en la organización se genera un plan estratégico, en el mercado se construyen políticas, por lo que la actitud del hombre se da bajo unos lineamientos sociales previamente establecidos. Esta actitud debería estar claramente identificada cuando se establece el ideal administrativo, sin embargo nunca se sabe con total certeza si de cualquiera de estos sistemas se conoce el resultado final. Lo real es la permanente autoorganización.

En el corto plazo el ideal administrativo guía la predictibilidad de la gestión, sin embargo este ideal puede variar con la edad, el tiempo y la experiencia, razón por la cual se está más expuesto a la impredecibilidad en el largo plazo. Esto hace que el ideal se desvanezca en la medida que se avanza en el tiempo. Para fortalecer el ideal se hace entonces necesario el establecimiento de una ética, pero no netamente empresarial, sino de una ética que propenda por la vida, ya que sin vida no tendríamos empresas.

En la actualidad las ciencias de la complejidad son el marco necesario para impulsar el ideal administrativo, y para ello cito el planteamiento dado por Maldonado, quien afirma: “las ciencias de la complejidad son el tipo –nuevo- de racionalidad científica que corresponde al mundo actual y hacia el futuro y , en contraste con la ciencia y la filosofía tradicionales, sirven básicamente como referentes para la adecuada comprensión y explicación de las dinámicas que en la actualidad tienen lugar en él”<sup>27</sup>. Ya se ha establecido que la dirección y gerencia son dinámicas que manejan multiplicidad de variables estrechamente relacionadas.

---

<sup>27</sup> Maldonado, Carlos. Ciencias de la Complejidad, Ciencia de los cambios súbitos. Bogota, Centro de Investigaciones y Proyectos Especiales CIPE. Universidad Externado de Colombia 2005

Estas dinámicas se hacen necesarias cuando encontramos que el liderazgo autocrático no es suficiente, que lo importante es el aporte que cada miembro de la organización puede brindar en la solución de problemas.

Es por ello que el director debe tener claro cuál es su ideal, ya sea desde su práctica o desde su experiencia, o bien desde los esquemas de su formación. Por tanto se debería aprovechar la vocación en el liderazgo empresarial y alimentar ese ideal administrativo, con el cual se podrá lograr un pensamiento complejo y se podrán atender las necesidades de lo complejo del universo social.

“Una disciplina social como la administración trata del comportamiento de las personas y de las instituciones humanas”<sup>28</sup>. Es por eso que debemos dejar el pensamiento lineal, que es el resultado final de la educación que tenemos hoy, ¿cómo pretendemos entonces que el gerente desde la formación recibida pueda tomar las mejores decisiones, atender las situaciones fuera de su control, asumir los cambios y retos que le presentan los diferentes actores con los que afecta en su permanente gestión? ¿Está el director en capacidad de convertir la empresa en una organización que se adapta, maneja los cambios y logra la perdurabilidad? La formación actual bajo la teoría clásica con las herramientas de la linealidad no es la adecuada para un gerente global, local o regional, que pueda dar respuesta a los retos anteriormente planteados.

El directivo tendrá que establecer elementos nuevos, cambiar la competencia por alianzas, asociaciones con organizaciones que están en otras culturas, con estructuras diferentes en unidades económicas en donde conformar una red.

En el mundo empresarial, en un mundo complejo, el directivo debe sentir pasión por lo que hace, no pasión por el dinero, expongo como idea general lo que

---

<sup>28</sup> Druker Páter, los desafíos de la Gerencia para el siglo XXI Traducción Margarita Cárdenas Edición María Lucrecia Monares Bogota Editorial Norma 2002

un directivo debería hacer cuando tiene claro el ideal administrativo. “Los idealistas deben ser esquivos o rebeldes a los dogmatismos sociales que los oprimen. Resisten la tiranía del engranaje nivelador, aborrecen toda coacción, sienten el peso de los honores con que intentan domesticarlos y hacerlos cómplices de los intereses creados.”<sup>29</sup>

La forma como el directivo estructura su empresa y el entorno en el que se desempeña es fundamental, sin embargo, las características del directivo del futuro deben ir más allá de la simple teoría, pues el directivo debe ser más de lo que hoy conocemos. Aparte de la experiencia, de la base y la fundamentación teórica y de sus competencias debe ser un idealista de tiempo completo, para enfrentar con acierto problemas complejos. Su pensamiento tendrá presente el juramento realizado como profesional, con una visión de su responsabilidad desde un compromiso social al interior de su organización y para con el entorno local, nacional y global. Debe ser un compromiso por la vida de la empresa. No debe quedarse con la simple satisfacción de certificaciones o formar parte de los ranking en uno y otro tema, debe preguntarse por lo que es, hace y cómo lo hace y el impacto que genera en el entorno social y ambiental.

La forma de pensar del líder empresarial debe desarrollar recursos haciendo uso de lo que ofrece el entorno, debe empezar por cambiar los objetivos empresariales, poder hacer una gestión verdaderamente responsable con los recursos naturales, con el desarrollo y empoderamiento de su gente. Y más ahora cuando se desarrollan proyectos con hombres y mujeres de diferentes razas, creencias e ideologías, generando un ambiente de trabajo de tal multiculturalidad que, dependiendo de la creatividad con que maneje estos aspectos, será más competitivo o por el contrario podría llevar a que se presenten situaciones desagradables que le afecten el desarrollo de la gestión.

---

<sup>29</sup>Ingenieros, José .El Hombre Mediocre.5 Edición, Santafé de Bogota. Editorial Panamericana1997 Pág. 21

El directivo, un hombre con claros ideales, debe existir si queremos tener verdaderos líderes. Su forma de percibir las cosas debe ser con la mente y el espíritu, de tal manera que puedan dar soluciones a los problemas que afronta el mundo, desde la pobreza y la escasez de alimentos, hasta las crisis financieras y la falta de cuidado con el medio ambiente.

Al mismo tiempo el directivo deberá asombrarse, pero actuar y configurar su entorno con la mente puesta en obtener un beneficio para la humanidad. Este líder Idealista deberá estar preparado para la dinámica de los sistemas que debe atender.

He aquí otra paradoja que se presenta en el proceso formativo de los directivos de empresas, cinco años de preparación en la universidad, y cuando salen el mundo, éste ha avanzado a tal velocidad que de lo aprendido es muy poco lo que pueden aplicar, entonces se hace necesario cursar una maestría de dos a tres años para luego generar el conocimiento necesario para impulsar el desarrollo organizacional. Sin embargo estos primeros años del presente siglo se percibe que la educación también es objeto de análisis y reflexión, se sigue formando con las mismas técnicas y teorías, el administrador idealista debe jalonar los procesos creando redes y mejores interrelaciones a nivel interdisciplinario. Debe trabajar por la generación de conocimiento y de nuevos poderes y aprendizajes y salir de la subjetividad.

### **3. EL IDEAL DE LOS DIRECTORES DE EMPRESA**

El ideal es lo que le permite al hombre avanzar y establecer metas. Las empresas que han surgido de necesidades en el fondo han surgido de un ideal de progreso para todos los miembros de la célula familiar y del entorno. En Colombia el desarrollo empresarial ha sido emergente de las necesidades en las diferentes áreas. Muchas empresas nacionales hoy gozan de gran reconocimiento, otras desafortunadamente han desaparecido.

Este trabajo ha venido exponiendo la hipótesis de la ausencia de ideales en la administración de empresas y en el complejo mundo de las organizaciones y por ende la falta de ideales del directivo ocasionado por la incapacidad de ver las organizaciones desde la perspectiva de la complejidad, en donde lo más importante es la vida.,

La labor del director es entonces proporcionar la satisfacción sin perjuicio del medio ambiente, sin hacer uso de la competencia desleal, y de permitir el crecimiento del ser humano y el logro de sus metas. Los ideales propician el cumplimiento de los objetivos administrativos y la verdadera labor del director. Dar lo mejor para el bienestar de una sociedad, no crear desde el individualismo.

Las grandes multinacionales que han generado cambios en los bienes y servicios, en la medida que han evolucionado han logrado un mejor reconocimiento a nivel global, caracterizándose por generar innovación y desarrollo<sup>30</sup>. Éstas son de grato recuerdo para la sociedad, otras se han

---

<sup>30</sup> Casos concretos han sido los de Siemens, IBM, General Electric, Du Pont. Estas organizaciones no sólo han innovado, han manejado una política de investigaciones y desarrollo técnico.

desvirtuado generando bienes y servicios que no cubren las necesidades del ser humano por obsoletas, ya que no se adaptaron a los cambios o se alejaron de la innovación.

La búsqueda permanente de progreso es trascendental para todos en las dos dimensiones que trabaja la empresa: la dimensión interior<sup>31</sup> y la externa, en donde pocos han demostrado preocupación por el efecto destructivo que algunas organizaciones han generado en el medio ambiente.

Jorge Etkin en su libro *El lado oculto de la organización*<sup>32</sup>, establece que el problema en las organizaciones no es de supervivencia, sino de usuarios, por lo tanto no hay un modelo único, tampoco hay formas únicas de hacer las cosas, luego esto representa que el directivo está en plena capacidad de idear nuevos sistemas.

Si bien es cierto que el mundo empresarial ha forjado a la administración desde las bases de la práctica y lo funcional para un desarrollo técnico en donde la competitividad y la productividad marcan el éxito de la organización, es claro cómo se están transformando las economías del mundo. Las potencias están perdiendo su posición en el mundo de la administración. La economía y la administración están sufriendo un proceso de autoorganización. Los saberes de la producción ya no son suficientes, los países que han concentrado su estructura y esfuerzo por encaminar la fuerza laboral hacia el conocimiento, la investigación y la tecnología son las que actualmente están liderando la administración y la economía<sup>33</sup>.

Si se tiene la suficiente pasión, si se tiene claro el objetivo, el directivo buscará

---

<sup>31</sup>Todo lo relacionado al ámbito de estructura, política, aspectos tangibles, Mientras que la dimensión externa atiende el ámbito político y económico. Lo intangible de las macroculturas.

<sup>32</sup> Etkin Jorge, *La Empresa Competitiva, Grandeza Y Decadencia* .Ed. Mc Graw Hill.1996.

<sup>33</sup> Destaco la economía india y la brasilera.

la permanente renovación para que su empresa realmente sea competitiva. A través del ideal administrativo se logra la excelencia y esto trae como consecuencia el liderazgo en cualquier mercado.

Comparto la triste visión de que la administración y la gestión empresarial se han convertido en un sistema perverso. Varios expertos han realizado análisis para el caso específico de América Latina y los resultados demuestran cómo estamos después de tanto interés de las grandes multinacionales y de las grandes escuelas de negocios del continente por traer y aplicar las últimas tendencias en la educación y en la formación de los dirigentes del mañana. "Cuando se analizan las complejas características del mundo contemporáneo, resulta claro que su rasgo más evidente es el hecho de que casi dos tercios de la humanidad viven abrumados por la miseria y la escasez en sus manifestaciones más degradantes, mientras la minoría que resta comienza a percibir los efectos del sobreconsumo producido por un crecimiento económico cada vez más alienante, y que destruye el ambiente natural y humano"<sup>34</sup>.

El director de empresa debe desvanecer todo asomo de egoísmo y por el contrario debe definirse como cooperador en un sistema de seres vivos. Todas las acciones humanas son egoístas, motivadas por el propio interés, este egoísmo por herencia directa se apodera del sistema organizacional y jerárquico, se desarrolla ante la cortina de la competitividad, la cual identificaría como un segundo atractor del ideal administrativo.

Shumpeter manifestó que uno no es diferente a menos que haga diferente la vida de la gente. En ese sentido, el ideal de todo gerente debe ser cambiarle la vida a la gente de manera positiva, sin embargo históricamente vemos cómo los ideales directivos se apartan de este fin.

---

<sup>34</sup> Herrera, Amílcar O. *¿Catástrofe o Nueva Sociedad? Modelo Mundial Latinoamericano 30 Años Después*. Ottawa, ON, Canadá: IDRC/CRDI, 2004. p 51.

El directivo debe hacer todo lo que esté a su alcance para que las organizaciones sean verdaderamente dinamizadoras de la vida empresarial y humana. La tarea no es fácil y más cuando “en un mundo marcado por un futuro emergente, esto es, por definición, indeterminado o incierto, el problema central que plantean las ciencias de la complejidad es el de las acciones que hay que emprender, supuesta la incertidumbre; esto es el hecho de que el futuro no está nunca dado”.<sup>35</sup> Éste es uno de los principales problemas que debe atender el director ya que la organización y sus acciones en el mercado son inciertas. Pero con un ideal claro puede lograr atender estas incertidumbres y beneficiar al ser humano, su economía y su política.

Si el directivo no tiene el ideal será muy difícil establecer dinámicas que le permitan configurar la organización y por lo tanto no podrá atender los episodios de emergencia.

A través de la comprensión que el director tenga de su organización y de su entorno podrá experimentar la dinámica evolutiva de las empresas que conforman el sector al cual pertenece, es aquí donde cobra especial importancia el trabajar conjuntamente con la competencia, los ideales fomentan un trabajo cooperativo, con las empresas del sector. Los ideales de cada director al estar firmemente establecidos generan seguridad en los objetivos y en el proceso para obtener una competencia solidaria, esto a su vez hace que se conformen redes colaborativas.

Cada organización tiene un conocimiento propio, el cual se complementa con los métodos y conocimientos de las empresas que forman parte de la red. Este tipo de organización genera un conocimiento superior en el sector, que es originado en el saber fraccionado y en las decisiones que cada organización

---

<sup>35</sup> Maldonado Carlos, Seminario de profundización, Facultad de Administración, 2008.

toma, generando un orden para el sector, desde lo local de la gestión de cada empresa que lo componen<sup>36</sup>. Es lo que podríamos llamar trabajo de cooperación y afinidad en ambientes indeterminados. Esto trasciende a la cadena económica, se pasa de mejorar los costos de la cadena productiva a mejorar la económica.

El directivo atiende fenómenos crecientes como la variación de los mercados, los efectos inflacionarios, las políticas económicas y de la región, atiende elementos en un nivel superior donde se entiende la complejidad dinámica.

La organización presenta distintos niveles de complejidad estructural, la cual debe atender el directivo con la fortaleza que le brinda su ideal para atender los sistemas sociales internos de las diferentes poblaciones que trabajan para él.

Cuando el director desarrolla su ideal desde su conocimiento y conciencia afecta su propio entorno y el de sus colaboradores, por lo que debe tener especial cuidado con lo que es la auto afectación y la autoorganización que resulta de introducir sus conocimientos y saberes.

En la organización se establecen sistemas de aprendizaje que dependerán del ideal del director. Este aprendizaje que trasmite generando un impacto en el entorno de la organización, en el entorno de cada miembro y por ende del sector y éste a su vez en el país y en la región. Este aprendizaje e impacto se da en varios niveles, el individual, grupal, organizacional y social.

Al tener claramente definidos los ideales se trasciende, se logra el reconocimiento y se asegura la perdurabilidad no de unos pocos, sino de un sistema, de una región. El ideal impulsa la imaginación, haciendo que el directivo

---

<sup>36</sup> Engels en sus estudios de los barrios de Manchester descubre que existe un orden y un patrón de comportamientos que va más allá de las políticas y de las diferencias sociales a lo cual se le ha conocido como la complejidad sistémica.

genere espacios de creatividad con lo cual puede atender las emergencias internas y externas de la organización. Cuando se tiene un ideal se tiene la visión del mismo y esto hace que de alguna manera se tenga un afán de perfección.

En el momento en que se logra el ideal y se generan mayores niveles de complejidad, el ideal deberá renovarse para el nivel de complejidad que se dé en cada paso de la acción y actividad de la organización. El ideal debe permitir que la dinámica y los cambios sean permanentes ya que si se entra en un estado de equilibrio el ideal desaparece, por ende la organización descuidaría el ideal y se llegaría a lo obsoleto, finalizando en la muerte organizacional.

Esto hace especial referencia a las organizaciones que mantienen vivas las fórmulas del éxito, ya que lo hacen a través de las políticas dadas a los directivos de que mantengan vivo el pasado, cuando lo verdaderamente importante es cambiar por completo, renovarse permanentemente, en un cambio que debe lograr mantenerse en el tiempo.

Desde sus orígenes en el siglo XIX la evolución de la administración ha incorporado la idea de lo pragmático, saber recogido por esta disciplina social. según la cual el director está más atento en la obtención de las ganancias que en manejo y medición del conocimiento que ha generado a través del tiempo y que debe promover al interior de la empresa. El director debe administrar lo intangible, debe preocuparse por cómo a través del conocimiento se trasciende en el tiempo.

Este planteamiento es de difícil aceptación por parte de los directores de la escuela clásica, pues es un nuevo esquema en el que no sólo se debe velar por el incremento de utilidades, sino también por un mundo social y organizacional donde se mezclan tal cantidad de variables, tecnológicas, biológicas físicas, sociológicas y filosóficas que debe tener cuidado con los ideales que se plantea y

la forma como los realiza.

Ésta es la complejidad con la que se debe entender la administración de empresas. Ya se tienen herramientas creadas por el hombre que han permitido mejorar la calidad de vida, como los computadores, los mismos sistemas organizacionales, las telecomunicaciones y las redes de información. Todo ello ha surgido de un ideal y de la sumatoria de los ideales de los hombres que han hecho que el mundo avance.

Sin embargo, cada día se pierde ese sentido y se piensa más en situaciones hedonistas, en la búsqueda de la riqueza con la cual se cree que se puede obtener la felicidad. La mayor paradoja no está en cómo descubrir leyes naturales y teorías en los diferentes campos de acción de la ciencia, está en la forma de utilizar y relacionar cada avance del ser humano y el ideal que se persigue con ello.

Es el hombre el responsable de la creación de conflictos, guiado por la ambición y el egoísmo<sup>37</sup>, esto es lo que no permite mejorar las relaciones en los procesos de negociación que adelanta el directivo permanentemente en su gestión.

La administración debe observar prácticas más a nivel de microestados o pequeñas poblaciones, en donde se está dando una concientización de la importancia de entregar recursos para que se logre la supervivencia intrageneracional e intergeneracional<sup>38</sup>. El dilema que hay que solucionar desde la dirección y la administración es recuperar la humanización de la ciencia, pues no

---

<sup>37</sup> Lo organización de las hormigas nos muestran como sin jerarquías, sin delirios de grandeza de la hormiga reina, tienen un sistema tan organizado que está libre de cualquier tipo de conflictos.

<sup>38</sup> Murray Gell-Mann, El Quark y el Jaguar, aventuras de lo simple y lo complejo. Ed. Tusquets Editores Pág. 274.

hay liderazgo si no se tiene sensibilidad al entorno y a la realidad. Pero todo esto se conjuga en el ideal de bienestar por el cual debe luchar el directivo, un bienestar en donde se trate la pobreza, la repartición equitativa de los recursos y la preocupación por el cuidado del medio ambiente.

El directivo debe romper esquemas, ser libre para poder determinar el ideal de la organización. Popper describe el principio de libertad como la base del crecimiento con la aceptación total de lo que es cada sistema. Si forma parte del capitalismo está bien, si se es comunista también es válido, lo importante es poder avanzar dentro de cada creencia o posición, desde la libertad y desde el ideal que se tenga. Con el cual puede convertirse en un dinamizador de redes multidisciplinarias e interdisciplinarias que trabajan por lograr maximizar las utilidades, pero sin tener que sacrificar las necesidades de los diferentes actores.

Debe tener un manejo adecuado del recurso humano para evitar la generación de conflictos. Esto se logra gracias al ideal que tienen el directivo para sobrellevar la incertidumbre y el futuro.

Las ciencias de la complejidad establecen el análisis de sistemas complejos que se adaptan, caso de las organizaciones, gracias a ese ideal que orienta al directivo han logrado adaptarse y perdurar, sin embargo las empresas de nuestro país aún no logran el avance deseado y la inquietud a resolver es si teniendo los recursos y el potencial humano, se presentan perturbaciones y atractores que no permiten mayor conocimiento, ni la capacidad investigativa que impacte en el desarrollo y bienestar del país, el cual sigue siendo agrícola y textil, dependiente de un solo mercado.

La cultura colombiana ha sido forjada en la violencia y en las leyes. Una violencia dada por la falta de ética de nuestros gobernantes en cuanto al manejo de la reforma agraria, abusando del poder con el cual se han hecho a grandes

extensiones de tierra, lastimosamente la estructura que parece según seguimos afrontando es la del feudalismo.

Las leyes por su parte, siempre han estado presentes desde que Santander nos vaticinara que sería el país de las leyes, las mismas que son manipuladas por los grandes terratenientes y la clase política, creadas para no ser ni entendidas ni acatadas, puesto que el poder legislativo las diseña, pero no se preocupa por su impacto, todo esto en una economía soportada por las pequeñas y mediana empresas.

Para hacer más complejo el sistema, en los últimos tiempos la realidad se ha visto afectada por una grave enfermedad, el narcotráfico, un cáncer que hizo metástasis afectando la creación y la dirección de empresas, aniquilando los valores y transformado la sociedad.

El sector empresarial se afectó, impregnándose de corrupción, de egoísmo y ambición desmedida por el dinero fácil y en corto plazo, contribuyendo en la inequidad social, cambiando el ideal de bienestar social por el de riqueza.

El ideal administrativo debe tener un marco especial que soporte la acción del directivo. Al entender la organización como un sistema vivo, en donde interactúan múltiples variables, tangibles como intangibles, se requiere de una ética especial en donde se pueda generar la investigación y la aplicación de los nuevos conocimientos de manera autónoma, preservando la vida humana y la calidad de vida.

Se ha demostrado que el capitalismo es el modelo prevaleciente, el que ha perdurado desde la modernización e industrialización hasta hoy. En éste se ha desarrollado la administración con una ética centrada en el egoísmo como base antropológica y la utilización de la riqueza con la cual obtener el bienestar.

Estos aspectos parecieran demostrar la ausencia de moral y de ética, pero si hay moral y ética, lo que ha faltado es un eje sobre el cual se orienta la acción de la administración, con el cual se pueda atender la velocidad de los cambios y la dinámica de la evolución en la gestión empresarial. Éste eje es el ideal, el cual se ha desvanecido, las situaciones de crisis aquí mencionadas nos obligan a pensar nuevamente en esa ética y moral que deben aportar al ideal.

La administración ha llegado a un momento de crisis, luego se requiere de nuevos planteamientos, de conceptos más adecuados para que la administración del futuro no vuelva a perder su esencia y brille por su aporte en la construcción de un mundo mejor.

Las organizaciones, como sistemas vivos, deben tener una ética que les permita seguir teniendo vida, si la bioética es la ciencia que cuida de la vida, por analogía debemos acudir a ella para preservar la vida organizacional.

La concepción de riqueza del futuro debe ser revaluada y cambiada, el imaginario de los futuros dirigentes debe tener una nueva visión de la gestión directiva ya que no puede seguir siendo la acumulación de dinero el único fin de la empresa, es uno pero no el más importante. *“Una dimensión de la administración es la del mercado de capitales o de dinero, esta será una de las dimensiones que perderá importancia y poder en la economía al cambiar por el valor del conocimiento”, afirmó Druker.*

La bioética se caracteriza por la gran abundancia de principios, los cuales podrán generar un marco teórico en el cual un directivo podrá establecer los ideales acordes a los tiempos que se avecinan. Esto garantiza que las decisiones que tomen los directivos y su gestión beneficiarán a los seres humanos y a su entorno, preservando la vida empresarial.

Establecer las bases de la dirección en el marco de la bioética es pertinente en la propuesta de cambio que se plantea. La guía para tomar las decisiones más adecuadas con las cuales se garantiza la perdurabilidad empresarial y el cuidado de generar negocios en torno a la investigación hace referencia a la investigación aplicada, la que se entiende por su fin último como la de inventar y hacer descubrimientos para una explotación económica exclusivamente y la técnica<sup>39</sup> y el conocimiento adquirido por el ser humano, su aplicación y repercusiones.

La base de la perdurabilidad está en generar bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad en un entorno que va cambiando. Este cambio va generando a su vez transformaciones en la forma de vida de los seres humanos, generando nuevas necesidades, las cuales deben entrar a suplir las organizaciones.

Gracias a la interacción de la ciencia y tecnología<sup>40</sup> las empresas diseñan esos nuevos servicios y productos para satisfacer las necesidades de los mercados y la sociedad.

Después de la Revolución Industrial el ideal era hacer que las unidades que se produjeran fueran en grandes cantidades y en el menor tiempo posible. La teoría general de la administración se centraba en operaciones, elementos de la administración y procedimientos administrativos con los cuales se podían tener tiempos estimados por la producción de cada unidad y la cantidad justa de operarios para producir el nivel esperado de la industria.

---

<sup>39</sup> Gilbert Hottois hace una importante mención a la técnica y su importancia en el pensamiento contemporáneo, ha sido gracias a ésta que se han extendido las ciencias de la naturaleza.

<sup>40</sup> Al principio las teorías científicas siguieron a las instauraciones tecnológicas (como es el caso de la máquina de vapor) mientras que en tiempos más recientes por el contrario es la teoría la que ha precedido las realizaciones técnicas". Hottois Gilbert. El Paradigma Bioético. Ed. Anthropos Pág. 23.

A medida que avanza el capitalismo las organizaciones se tornan más complejas, dando paso a nuevas necesidades administrativas. Se desarrolla la teoría burocrática compuesta por elementos como la organización de los negocios privados y del estado en el marco del modelo capitalista, con el cual no sólo se fundamenta la administración en aspectos de producción, sino que se analiza para poder entender la realidad de la organización y su estructura.

La gerencia del futuro deberá preocuparse por la generación de conocimiento y la administración del mismo. Este solo aspecto ya transforma las estructuras internas de las organizaciones, la definición de procedimientos será bajo la óptica de lo más adecuado para la persona que está generando este conocimiento que a su vez será lo más adecuado para que la organización eleve sus ganancias, no solo monetarias, sino además tecnocientíficas.

Las áreas funcionales deben adaptarse de acuerdo con los cambios que se producen desde la creación del conocimiento, por citar una de ellas, la administración del recurso humano, el nivel de productividad no se podrá medir como se mide actualmente el desempeño. Las condiciones de los que trabajan el conocimiento se deberán asumir a partir de un trato bioético, es decir que se deberá entender la necesidad de integralidad del trabajo teniendo en cuenta la relación que establecen expertos, investigadores y científicos.

Al generar nuevas ideas para la empresa se está asegurando su capacidad productiva, por ende se asegura la satisfacción de las necesidades del mercado, resultado final, se mantiene y logra la perdurabilidad, a pesar de que el trabajador del conocimiento no crea ni innova en pos de un fin mercantilista se debe atender con respeto por sus necesidades y su libertad<sup>41</sup>.

---

<sup>41</sup> Es claro que a futuro la ventaja competitiva estará dada por el conocimiento, entonces la forma de valoración que tendrán que utilizar los gobiernos corporativos para remunerar a un trabajador del conocimiento se tendrá que modificar incluso cambiando la visión de lo monetario.

La administración tiene importancia en la medida que construye la prosperidad de la economía, siempre se ha basado en lo práctico, en la satisfacción de las necesidades de los mercados, más que en lo científico y tecnológico.

La técnica tiene un fin último, la satisfacción de las necesidades, luego deben converger la administración y la técnica con lo cual se construye el bienestar del hombre. El directivo debe saber cuándo hacer y cuándo cambiar o simplemente dejar de hacer, por lo que ya había mencionado la importancia del cambio. En este aspecto presento otra razón por la cual la bioética debe ser el marco en el cual el directivo define su ideal.

Para el directivo es muy difícil olvidar las fórmulas con las cuales ha obtenido el éxito, los líderes que tengan en tiempo presente el éxito, serán aquellos que olviden esas viejas formas de administrar, los que tienen el valor de enterrarlas y dejarlas en el pasado. El futuro es lo que debe manejar el director, al igual que la técnica y la ciencia que está en permanente atención del futuro. "El futuro no ha estado nunca tan abierto como hoy cuando reconocemos que depende de nuestra propia producción."<sup>42</sup>

Es curioso conocer cómo hay organizaciones que se desgastan por tratar de averiguar el futuro, esto para tomar decisiones y crear estrategias que les permitan anticiparse y obtener una ventaja competitiva. Lo que los directivos deben entender es que a través de las organizaciones se generan los cambios con un alto nivel de impacto, para el bienestar de la humanidad esto se espera en el contexto de lo bioético.

Si se va hacer un análisis de la administración y su relación con el entorno y las

---

<sup>42</sup> Hottois, Gilbert. El Paradigma de lo Bioético .Ed. Anthropos 1999 Pág. 83.

consecuencias de ésta en la sociedad, la bioética es un marco casi obligado. La administración es un resultado de la acción humana luego se enmarca de manera precisa en las relaciones de la administración con la tecnología, los seres humanos, el medio ambiente, la política, y la vida.

La gestión del directivo va encaminada hacia la generación de valor con una ética empresarial para una empresa en un mundo no lineal. No para una empresa inmersa en la complejidad, es insuficiente para que el directivo y la administración afronten los problemas en un mundo cada vez más integrado con múltiples paradojas en las relaciones individuales y colectivas.

La bioética<sup>43</sup> es el marco adecuado por el cual hay total ausencia de jerarquizaciones en donde para cada situación hay una norma específica o principio, luego la bioética permite manejar la dinámica del complejo mundo empresarial.

Los principios que encontramos como característicos de la bioética a saber van desde la abundancia, la dignidad, el respeto por la vida, la solidaridad, el libre consentimiento, la proporcionalidad, la no comercialización del cuerpo, la biodiversidad, el respeto de la integridad del cuerpo, y lo concerniente al reemplazo de alguna de sus partes, de la reducción y refinamiento, de la autonomía y así sucesivamente la bioética emana principios para un mundo que cada vez requiere no cantidad de principios sino la aplicación y conocimiento de los mismos.

---

<sup>43</sup> La bioética es una disciplina científica con claras connotaciones y preocupaciones éticas, es una disciplina de frontera en la que confluyen y de la que brota al mismo tiempo motivos éticos y científicos, todos girando en torno al cuidado y posibilidad de la vida humana como la del planeta. "Maldonado Carlos y Gómez Ana Isabel. Bioética y educación, Bogota Universidad del Rosario.2005,

Estos principios juegan un papel importante en la construcción del ideal administrativo, el cual permite acceder a un sistema que se autoorganiza a partir de múltiples decisiones individuales. La bioética permite que se tenga un diálogo y consenso individual pero al mismo tiempo tiene la posibilidad de mantener el ideal en un diálogo con varias culturas y posiciones.

En la vida empresarial el directivo permanentemente está en procesos de negociación, ésta debe ser acorde con los principios organizacionales, buscando la satisfacción de las partes, pero se ha desvirtuado ya que los procesos de negociación sufren cambios en la ejecución del acuerdo, debido a muchas posibilidades, por citar una, no se tenía la simetría de la información o porque culturalmente no se tienen los mismos significados, La bioética lo que pretende es establecer un método para llegar al entendimiento de varias éticas y culturas.

Otro elemento por el cual se admite la pertinencia de la bioética en el mundo empresarial es el trabajo interdisciplinario, es la exigencia de la participación de todos los representantes de los diferentes grupos de interés y la apertura para poder exponer la opinión de cada uno y sus posiciones frente al tema. Eliminando la imposición de la razón de los líderes, sin permitir que los acuerdos sean los establecidos por una clase dominante o del que ostenta el poder en el momento de la negociación.

En la organización confluyen intereses de diversos tipos, de logro, de poder, de riqueza, de desarrollo, de prosperidad, de calidad de vida, todos ellos igualmente válidos, sin embargo, si se presentan fuera del campo de lo moral son simplemente ambiciones individualistas. Pero cuando son comunes, son elementos constitutivos del valor agregado para la sociedad.

Son útiles o no en la medida de la moral de la organización y del directivo, ya que éste es manipulado por los grupos de interés. Es aquí donde se hace más

fuerte la necesidad de entender una bioética empresarial que permita armonizar los intereses de los diferentes actores y de la organización como tal.

La toma de decisiones basadas en principios de igualdad, justicia y libertad choca con los lineamientos exigidos para competir eficientemente. En muchas ocasiones la competencia se torna desleal y agresiva. Estos principios se dan para competir en un complejo sistema, entendiendo la importancia de la competencia solidaria en donde no hay incoherencias ni conflictos. Por ser más competitiva en muchas ocasiones la administración se ve enfrentada a llevar una doble moral, es decir manifiesta administrar bajo principios, pero al diseñar la estrategia ésta va en contra de la moral promulgada<sup>44</sup>. La acción debe ser la de incorporar la bioética en los momentos en que se toman las decisiones de atender los problemas que conocemos como de difícil solución.

Es difícil mantener una ética de los negocios, no por la falta de interés y voluntad del directivo, sino por la ausencia de un ideal administrativo fácilmente identificable. Es un elemento que por costumbre y cultura se ha manejado desde la economía contradictoriamente. De un lado se encuentra la responsabilidad social de la organización la cual es publicitada por todos los medios de comunicación disponibles, pero por otro lado se tiene una estructura de inequidad salarial, o simplemente la acción de silenciar las voces que gritan innovación o algún tipo de sugerencia en cuanto a las políticas institucionales, todo porque prevalecen las convicciones de poder y de intereses ocultos que maneja la organización en sus políticas.

Siempre se siguen los dictámenes que establece la empresa para ser eficientes ya que se debe competir de acuerdo con lo establecido en la misión y visión de la empresa venciendo la moral y la ética.

La bioética<sup>45</sup> permite tener una base de decisión acertada pensada desde el beneficio del hombre, desde la dimensión humana, la cual debería prevalecer. Las decisiones conforman la realidad y su impacto se deja conocer en el futuro. En palabras de H. Mintzberg “toda decisión importante es una gran corporación que genera consecuencias sociales”.

La paradoja está en el mundo globalizado de la interconexión y de la individualidad que manejan las personas, es decir, los intereses particulares frente al interés común. De acuerdo con el análisis que hace C. Maldonado el problema es de orden global, por lo que se debe atender es cómo hacer compatible la justicia social con la globalización.

La bioética orienta al hombre sobre la aplicación de la técnica, ya que ésta y sus innovaciones facilitan el incremento del capital y riqueza para las organizaciones que la tienen presente en su estrategia competitiva.

El directivo es quien hace uso de la técnica, que ha sido determinada desde su visión, ubicando la necesidad de generarla, luego si su ideal está alineado con la preservación de la vida hará un buen uso de ella. Si esto es claro entonces se puede establecer que el desarrollo técnico se produce desde los ideales que tenga el directivo. “La técnica es por consiguiente la porción de la cultura dirigida especialmente al contacto con el mundo físico con el objeto de producir cambios en la disponibilidad de bienes y servicios para la sociedad”<sup>46</sup>.

La relación social entre la técnica y la empresa está dada por el ideal del

---

<sup>44</sup> Etkin Jorge, La empresa competitiva, grandeza y decadencia .Ed. Mc Graw Hill.1996.

<sup>45</sup> “La vida incluye una sinergia colectiva, una cooperación social y subjetiva en el contexto de la producción contemporánea, material e inmaterial de la producción social e intelectual en general”. Parente Andre. De la comunicación a la biopolítica: Estética Ciencia y Tecnología. Bogota Ed. Pontificia Universidad Javeriana.

<sup>46</sup> Uribe, Ángela, Schumacher Christian. Empresa Técnica y Sociedad. Colección de textos de ciencias humanas. Escuela de Ciencias Humanas, Bogota Universidad del Rosario.2005  
Ingenieros, José .El Hombre Mediocre.5 Edición, Santafé de Bogota. Editorial Panamericana1997 .

hombre por mejorar su entorno, de ahí surgen proyectos que demoran generaciones para obtener el resultado esperado, ésta permanencia en el tiempo de la idea se materializa en la vida social integrando la técnica a la vida emocional, económica y material del individuo.

## **CONCLUSIONES**

Partiendo de hechos como los expuestos anteriormente y de un referente general previamente explicado, es claro que la administración como profesión ha llegado a una fase de transformación, un momento en el cual se debe pasar de trabajar para la obtención de riqueza, sin tener en cuenta la relación con el entorno y los efectos que está causando al medio ambiente, ni si se está cooperando con la preservación de la vida, para llegar a convertir a las organizaciones en elemento complementarios de la naturaleza, no en el centro y objeto.

Recordemos lo que Drucker siempre ha expresado: “las organizaciones son instituciones humanas, luego no pueden convertirse en las depredadoras del bienestar del mismo y del medio ambiente”.

Al mismo tiempo la administración debe construir una ética más acertada, en donde la perdurabilidad de la misma y del sector se dé como una causa natural.

En la actual sociedad de la tecnología y de la información las bases sociales se están rebelando contra todo aquello que significa opresión, que demuestra una inescrupulosa gestión que atente contra el medio ambiente y el bienestar del hombre. Luego, la administración debe ser una ciencia que debe tener en cuenta estas nuevas posiciones y adaptarse.

La velocidad de la innovación tecnología ha sido tan vertiginosa que el directivo debe entender los cambios, cuidando el impacto de los avances con los cuales se logra la diferenciación y el liderazgo empresarial, en un marco ético dado por los principios de la bioética.

La importancia dada a la competitividad debe hacerse desde la perspectiva de integración, de competencia solidaria, con la cual se construirá la base para la conformación de redes y grandes conglomerados, asegurando la perdurabilidad. Una actitud permanente de innovación y búsqueda por el cambio se constituirá en la ventaja organizacional, de ahí la importancia que se le debe dar al elemento humano.

Como ya se mencionó, el conocimiento que tenga la fuerza laboral en la organización será una fuerte variable que el directivo deberá manejar, cuidar y empoderar, haciendo partícipes a cada uno de los actores en la vida empresarial y en el marco conceptual de la bioética.

Por ello la organización debe ser un medio de inclusión, de desarrollo olvidando los aspectos perversos de los intereses de aquellos que aportan el capital con el único fin de la acumulación de riqueza. Así mismo, la administración deberá tener una filosofía fuerte y profunda, basada en ideales que se construyan desde la perspectiva de lo virtuoso.

## BIBLIOGRAFÍA

- *Senn Larry, McFarland Lynne Joy, Childress Jhon. Liderazgo para el Siglo XXI. Traducción de Enrique Hoyos Phd Bogotá. ed.McGraw-Hill. 1997.*
- *Cortina Adela. Ética de la Empresa. Madrid Editorial Trotta 5ta edición.2000*
- *Ingenieros José .El Hombre Mediocre. Santafé de Bogota 5ta Edición. ed. Panamericana. 1997.*
- *Mintzberg Henry. No más MBA´s, más directivos. Ed. Norma. Bogotá. 2002.*
- *Johnson, Steven. Sistemas emergentes. Ed. Turner. Fondo de Cultura Económica. España. 2002.*
- *Lewin Roger. Complejidad, el caos como generador del orden. 2da Edición Editorial. Tusquets. España. 1995.*
- *Drucker Peter. Las Nuevas Realidades. Ed. Norma. Bogotá. 1997.*
- *Wagensberg Jorge. Ideas Sobre La Complejidad del Mundo, ed. Tusquets Editores 4ª edición España 1998*
- *Etkin Jorge, La empresa Competitiva: Grandeza Y Decadencia, Chile ed. McGraw-Hill. 1996*
- *Druker, Peter. Gerencia para el futuro. Ed. Norma. Bogota. 1993.*

- *Monroy, Cesar. Teoría del Caos. Ed. Computec. México D.F. 1997.*
- *Parente, Andre. De la Comunicación a la Biopolítica: Estética Ciencia y Tecnología. Ed. Pontificia Universidad Javeriana. Bogota. 2005.*
- *Maldonado, Carlos y Gómez, Ana Isabel. Bioética y educación. Universidad del Rosario. Bogota. 2005.*
- *Hottois, Gilbert. El Paradigma de los Bioético. Barcelona ed. Anthropos. 1999.*
- *Murray, Gell-Mann. El quark y el jaguar, aventuras de lo simple y lo complejo. Editorial Metatemas. España 4 edición 2003.*
- *Herrera, Amílcar O. ¿Catástrofe o Nueva Sociedad? Modelo Mundial Latinoamericano 30 Años Después. Ottawa, ON, Canadá: IDRC/CRDI, 2004. <http://site.ebrary.com/lib/urosario/docDetail.action?docID=10120527>.*
- *Druker, Páter. Los desafíos de la Gerencia para el siglo XXI, Ed Norma. Bogotá 2002.*
- *Maldonado, Carlos. Ciencias de la Complejidad, Ciencia de los cambios súbitos. CIPE Universidad Externado de Colombia. Bogotá. 2005.*
- *Magretta, Joan. ¿Qué es el management? Ed. Norma. Bogota 2002.*