

LA ADMINISTRACIÓN: UN RECORRIDO POR LOS CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS QUE GENERAN UN ENFOQUE ADMINISTRATIVO.

Carlos Arévalo Jaramillo *
Stefanie Gómez Viecco **
Kevin Querubin Domínguez **
Tutor Gustavo R. Henríquez Fuentes ***
Universidad Simón Bolívar, Barranquilla

Recibido: junio de 2015

Aceptado: septiembre 15 de 2015

Introducción.

Este ensayo reflexivo tiene como principal objetivo sintetizar bajo una visión constructiva, argumentos de la administración para llegar a una orientación administrativa que pueda guiar nuestro desempeño laboral. Basado en una visión holística, propone la fundamentación sobre estrategias y los elementos claves que el gerente debe tener en cuenta para lograr el éxito en su implementación. Hablar de estrategias es hablar sobre un método muy común utilizado por los profesionales en cualquier área de trabajo permitiendo la competitividad en sus labores; el uso de las estrategias permite avanzar de manera optimizada y oportuna en la obtención del logro o meta determinada. Para Montoya “las estrategias, inicialmente comprendidas como acciones que los gerentes toman para alcanzar metas (una o varias) de la organización, son las causantes que generan un impacto importante en el desempeño” (2009, p.23, 24). Profundizando en la actividad

* Carlos Arévalo Jaramillo. Estudiante 10 semestre del programa de administración de empresas.
Carevalo8@unisimon.edu.co

** Stephanie Gómez Viecco. Estudiante 10 semestre del programa de administración de empresas.
sgoviecco@hotmail.com

** Kevin Querubin Domínguez. Estudiante 10 semestres del programa de administración de empresas.
kevinquerubin@hotmail.com

*** Gustavo Henríquez Fuentes. Profesor del programa de administración de empresas, Universidad Simón Bolívar.
ghenriquez@unisimonbolivar.edu.co

administrativa, todo administrador sabe que debe tener claro los objetivos, la misión, la visión, las políticas de las empresas u organizaciones donde labore, sin olvidar cuales son las prioridades reales. Chiavenato (1997), expresa que hay que tener en cuenta como se planea, organiza, dirigirá y controlara el evento que está administrando si se desea tener éxito. En la tabla 1, se pueden apreciar conceptos para la comprensión de la tarea del administrador que son claves para un buen desarrollo de las estrategias.

Tabla 1. Conceptos administrativos que desarrollan una estrategia.

| | |
|--------------|--|
| Previsión | Su principal función es definir un programa de acción |
| Organización | Crea la estructura necesaria para hacer las actividades de la mejor manera |
| Dirección | Se enfatiza en guiar a todo el departamento humano en solo objetivo |
| Coordinación | Armoniza todas las actividades de la organización |
| Control | Comprueba los resultados con base a los objetivos. |

Fuente: Elaboración de los autores basados en Fayol.

Se desea aportar a partir de la revisión de un estado del arte que permita reflexionar sobre la manera en que un gerente debe diseñar estrategias de diversos tipos, y la forma como se debe acoplar estas al entorno de la organización y las formas de comunicación. El enfoque es holístico concentrado en la parte administrativa, generación de ventas (Marketing), y el enfoque de la producción. También se hace un recorrido sobre la importancia del uso de la palabra en el arte de gerenciar.

Argumentos.

Al hablar de administración, se debe pensar de manera holística y apuntar hacia la generación de las ventas de la empresa, que son las que finalmente permiten generar ganancias y sostenibilidad. El marketing es un proceso del cual se apoyan los gerentes para generar ventas y mantenerse en el mercado. Según Kotler (1995), el marketing permite la creación de valor a sus clientes especiales o elegidos, de esta manera es como puede entonces tomar ganancias a través de un precio por la generación del valor que el cliente reconoce.

Para San Agustín (2013), el principal objetivo del marketing es que se logre posicionar la empresa en la mente de los demandantes o consumidores; como una empresa líder y experta dentro de la actividad principal del sector, pero además generando un mutuo reconocimiento con los distintos productos o servicios ofrecidos.

La empresa debe entonces alinear sus objetivos de marketing con la estrategia corporativa, permitiendo al nivel estratégico mayor facilidad de la comprensión de las tareas a desarrollar. De acuerdo a San Agustín (2013) el marketing estratégico se encarga de esto, y ayuda al éxito empresarial a partir de varias formas:

La venta directa: Ayuda a la libre y oportuna comercialización ya sea de bienes o servicios directamente a los consumidores, vender directamente es una estrategia simple, pero brinda un grado de confianza alto al comprador. La venta directa se caracteriza por asesorar a los clientes fuera del local comercial tener un contacto personal, prestar un buen servicio a los clientes, permitir el crecimiento laboral individual.

La cobertura del mercado: En el afán de hacerse a una cobertura, la empresa cuenta con diversas estrategias entre ellas:

Estrategias de distribución intensiva con productos o servicios que están muy bien posicionados en el mercado, son fáciles de reconocer y los vemos en todas las plazas, mercados etc; estrategia de distribución selectiva, enfocada en productos o servicios que están en un mercado específico pero a diferencia de otros productos tiene un alto nivel adquisitivo; estrategia de distribución exclusiva, haciendo referencia a la venta única de un producto otorgando la exclusividad de comercializar los productos; retención de clientes, esta estrategia consiste en generar relación con los clientes potenciales y posteriormente crear fidelidad con la marca y los productos o servicios por un buen tiempo; el posicionamiento, es la manera en que los consumidores se caracterizan por un producto o servicio ocupando un puesto importante en la mente de los consumidores a diferencia de la competencia.

Estas estrategias son fundamentales dentro de las empresas dado que ayudan al cumplimiento de metas y objetivos corporativos tanto internos y externos de la compañía. Algunos autores han expresado su pensamiento acerca de lo que ellos consideran estrategias:

Según Mintzberg, Quinn, y Voyer (citado, por Drucker, 2005) “La estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario”; Chandler (1990) define la estrategia como un elemento que establece metas básicas, metas a largo plazo y a través del cual se asignan recursos y se adoptan cursos de acción para alcanzar las metas. [Traducción de los autores].

Mintzberg. (1993) define a la estrategia como “el patrón de un grupo de acciones que ocurren en el tiempo”, de tal forma que los recursos con que cuenta la empresa, su planeación y sus objetivos no son más

importante que lo hecho para conseguir donde se encuentra y lo que está haciendo en realidad para conseguir los objetivos y metas.

Todos estos conceptos tienen como propósito determinar la forma de actuar de la empresa, realizando un estudio del entorno que permita detectar los factores de riesgos y las oportunidades a favor con el fin de utilizar las herramientas para afrontar los inconvenientes, disminuir pérdidas y afrontar problemas organizacionales haciendo frente al cambio continuo. Chiavenato (1997) considera que “La administración es el proceso de planear, organizar, dirigir, y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”, basándose en Fayol, presenta las funciones del administrador:

Planear es la tarea principal que consiste básicamente en elegir, fijar las misiones y los objetivos de la organización; organizar

las tareas que se deben hacer, quienes las hacen, como se agrupa y donde se toman las decisiones; dirigir reconocido como el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales y controlar a través de mediciones medir, corrigiendo el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. De acuerdo a Chiavenato, el uso de los recursos se refiere a la tarea de utilizar los tipos de recursos que dispone la organización como los humanos, financieros, materiales y de información.

Según Chiavenato (2000) la administración de recursos humanos se relaciona con el flujo de personas de la organización quienes constantemente entran y salen de esta. Involucra la proyección de las necesidades laborales, el suministro del mismo y la planificación de los programas necesarios para asegurar que la organización tendrá los empleados calificados cuando y

donde lo requiere.

Otro punto importante a revisar si se desea generar un enfoque administrativo completo es la calidad en la producción. Situándose en la cadena de suministro el gerente debe tener mucho tacto y apoyo para administrar la logística de producción y hacer su empalme con la distribución de los productos, y el abastecimiento de las materias primas e insumos. En el proceso de producción se concentra el área misional de la empresa. Juran (1990) afirma que el crecimiento del volumen y la complejidad en la producción juegan un papel importante en la creación de estrategias, debido que el siglo XX ha traído consigo muchas industrias que comercializan y fabrican artículos y productos de avanzada tecnología y complejidad, estas son fabricadas en cantidades exigiendo mayor y mejor calidad, de igual forma las grandes cantidades de información manejadas a nivel mundial y sistemas energéticos en gran escala

revolucionan constantemente el negocio de los servicios. De la corriente de la calidad en producción surgen estrategias como ingeniería de fiabilidad e ingeniería de calidad.

El impacto competitivo de las herramientas de calidad en las empresas ha desarrollado una estandarización de los medios de producción donde interactúan normatividades a nivel internacional. Heras, I., Marimon, F., & Casadesús, M., (2009) afirman que una organización en su camino hacia la calidad total empleará herramientas avanzadas, evolucionadas que le permitirán mayor impacto en la calidad y un foco mejor en su competitividad.

Drucker (2005), considera que la visión de las estrategias del marketing dentro de un enfoque administrativo, es tener una percepción imaginaria de los objetivos que se pretenden alcanzar, los cuales se forman por medio de un conjunto de ideas generales que proveen lo que quiere y espera la

empresa en un futuro.

La misión de las estrategias es señalar las prioridades y la dirección de las actividades de una organización, la actividad principal es identificar los mercados a los que se dirige, los clientes a los que quiere servir y los productos que quiere ofrecer.

Cuando hablamos de administradores de empresa, en nuestro caso, con la experiencia estudiantil, hemos observado que el buen funcionamiento de la empresa se da mediante la buena comunicación, cuando un estudiante empieza a adentrarse en esta carrera, los primeros conceptos que recibe es aprovechar el tiempo y la jornada para culminar todo el deber, pero nunca tomar decisiones a la ligera, el éxito se encuentra en saber planear, coordinar, controlar y dirigir, y el saber o no hacerlo puede traer consigo el fracaso, o la satisfacción de alcanzar el objetivo, parafraseando a Chiavenato I. (1997).

La comunicación juega un papel muy importante en el liderazgo, no solo para arreglar problemas, es un factor decisivo en la toma de decisiones, y la búsqueda de resultados, es así como Moreno & Espiritu (2014) señalan que “la forma como el empresario dirige su organización marca la diferencia en el despliegue para lograr una armonía en cuanto a innovación, productividad y facultamiento”. (p.90).

En un estudio de Mintzberg (1973), se revela que el éxito de un dirigente es el saber relacionarse con su entorno, el intercambio entre dirigentes versus operarios, la comunidad, y otras empresas, incluso gente externa de la organización, es el factor definitivo que debe presentar un líder.

La comunicación no solo ayuda a la resolución de conflictos, es notable que al mejorar este aspecto se contribuye a un clima laboral estable, un mejor ambiente, mayores motivaciones, y mejor enfoque en

cuanto a la identificación de los objetivos que la empresa desea alcanzar.

Cabe resaltar que la comunicación no se impone, se construye y se parte desde el simple intercambio diario entre operarios, es clave que exista una buena comunicación desde los accionistas hasta los puntos de ventas, o distribuidores de los productos o servicio que la empresa ofrece, la capacitación de los empleados, y el reconocimiento de sus desempeños tanto físicos como grupales, encontramos personas que no encuentran en la comunicación una estrategia para mejorar las actividades del negocio, pero con lo antes mencionamos, podemos resaltar que esta estrategia no representa ningún costo, y a su vez ayuda a fortalecer distintos puntos específicos en una organización.

Las empresas por lo general realizan estrategias de promoción en radio y televisión, y muy poco hacen campañas de

forma directa a la comunidad, sabiendo que en el sentir de las personas se encuentra el éxito de la organización, realizar encuestas, volantes, afiches, ofrecer productos, grupos focales, y el uso de la tecnología, hace estar a la empresa en contacto directo con el cliente, y es una manera más de saber las falencias de nuestro producto, y en que lo podemos mejorar.

Toda organización maneja diferentes áreas de trabajos, por lo que existe un lenguaje y una simbología, que les permite llevar una comunicación que se adapte a cada uno de sus departamentos, y a su vez permita llevar una relación detallada con cada una de las funciones y estrategias de la empresa, el manejo de la buena comunicación, también permite realizar negocios con países extranjeros, donde existen diferentes culturas y terminologías, logrando un entendimiento mutuo.

Es así como toda organización debe

mantener un lenguaje que es de suma importancia para entender las metas, los objetivos y aclarar cualquier conflictos y discordias entre cada uno de los miembros de la organización de forma clara.

Aktouf (1986), invita a reconocer el significado del habla y la gran importancia que tiene, la habilidad de tener un dialecto propicio al puesto al cual se desempeñara en la empresa sin importar el cargo, el sueldo y las necesidades, lo importante son las costumbres que se nos transmiten desde que nacemos, por eso dentro de una organización, la habilidad de saber escuchar es más difícil que encontrar. Se debe poseer buen dialecto, un dialecto profesional que proporciona más autoridad e influencia a nivel empresarial, pero la gran mayoría tienen una excelente habla, pero no saben escuchar. El saber escuchar permite interpretar frases de forma elocuente, cosas que nos les interesa a la persona con la cual está “hablando”.

Generalmente es más sencillo y más rápido obrar oralmente que por escrito los conflictos o malentendidos que podría resolverse en una conversación, casi siempre empeoran por correspondencia, las comunicaciones deben de ser orales, lo cual se gana en rapidez y es clara la información que se quiere brindar y genera una armonía jerarquía.

Según Mintzberg (1993), quien sostiene que más de dos tercios del tiempo de las actividades de un gerente transcurren en los hechos del habla; Chanlat y Bedard (1990), agregan que el lenguaje junto a las relaciones laborales se refiere a campos semánticos en los cuales se ejecutan actos del discurso, y lo coloca como contribución a la administración de parte de las ciencias lingüística

En la vida empresarial los directivos y sus representantes tienen siempre muchas razones para evitar el compromiso inherente

a toda comunicación, se impone el mantener las distancias, no actuar con familiaridad, no permitir que los empleados ambicionen, evitar rendir cuenta de promesas incumplidas.

Se hace imposible negar los componentes obsesivos que genera el lenguaje dentro de una organización:

- Orden.
- La meticulosidad.
- La preocupación por el detalle.
- La preocupación por la ganancia.
- El autoritarismo.
- El imperativismo.

Ya sean en su forma oral o escrita.

Gracias a un conjunto de signos gestuales y sonoros los empleados con puestos bajos entran en contacto unos con otros.

Elaboran un verdadero código de sonido y mímica que sirve para advertir, preguntar, señalar, llamar la atención. De acuerdo a Aktouf, los empleados en ocasiones recurren

también a contactos tirándose toda clase de objetos, desde envases de botellas hasta pelotas de papel. De acuerdo a este autor una vez que se logra llamar la atención, se brinda una sonrisa, un guiño de ojo, un movimiento de cabeza un gesto; lo que deja ver que la manera en que se forma una simple mirada, puede significar el acercamiento de una persona.

Sfair (2003) muestra a través de sus obras, la intensidad de la palabra y la importancia de esta, en cualquier ámbito independiente, la cual se puede asociar con el hecho de saber escuchar un consejo, leer bien las palabras de los demás y reposar la toma de decisiones en la información de consejeros que sepan hablar y escuchar

Meditar y pensar antes de hablar hace que las relaciones laborales desarrollen un mejor sentido, en especial en la toma de decisiones y planteamiento de estrategias, donde se piense con claridad sin presumir de lo que se

tiene, con el fin de mantener un perfil con astucia que ayude a que los grupos de trabajos de la cabeza de mando aporten sus mejores ideas y que sean estos los que interactúen y permitan llegar a acuerdos con el fin de crear estrategias de negocios, esto se puede hacer simplemente implantando la palabra de la mejor forma y pensando en el entorno de la organización interno y externo y las ventajas y desventajas asumiendo responsabilidades al momento de aconsejar en una toma de decisiones y al crear las estrategias que permitan ser mejores en su campo.

Las estrategias deben ser creadas en la organización con el fin de aprovechar cada una de las oportunidades y circunstancias que se presentan sean buenas o malas, pero siempre encaminadas al fortalecimiento, tales tomas de decisiones e implementación de estrategias pueden llevar a la pérdida de productividad, o la pérdida de recurso humano, entre otros, pero que dicha pérdida

significara en mayor grado ganancias a corto, mediano , o largo plazo, que permita llegar a ser competitivo y mejorar fallas en la organización, es por ello que se sacrifica para obtener beneficios, y esos beneficios se basan en escuchar a los demás para analizar y tomar decisiones en la organización, pues esa es la clave. En la tabla 2, se presenta la propuesta de Bedard (2012), en la que la organización debe reposar su estructura en tres funciones principales:

Tabla 2. Propuesta del Modelo de la Trilogía administrativa.

| | |
|------------------------|---|
| Producción y creación | Soberanía: bienestar y prosperidad. Protección: experiencia, competencia y conocimientos de valores Producción: técnicas y ciencias |
| Protección y seguridad | Soberanía: orden, armonía, solidaridad Protección: sentido de pertenencia, |

| | |
|-------------------------------|---|
| | disciplina y moderación Producción: reglamentación, control internos y coordinación |
| Gobierno y el interés general | Gobernabilidad: Principios: bien común, identidad, unidad, legitimidad, justicia. Protección: sabiduría y prudencia, ética, tradiciones, historia cultura, control externo, imagen y reputación. Producción: actividades simbólicas, legislación, justicia, actividades de gobierno, decisiones de conjunto, orientaciones y cultura. |

Fuente: Elaborado por los autores basados en Bedard (2012)

La primera función se desarrolla en el momento en que se necesita encontrar las falencias que ocurren dentro de una organización, pero ante todo se da al producir el core o propósito del negocio. La protección y seguridad generan la seguridad del talento humano para que esa organización sea vista también como un grupo social que disminuye o elimine las amenazas internas y externas. Por último, el gobierno (governabilidad) y el interés general permiten al gerente brindar a

sus empleados un ambiente pacífico y condiciones de trabajo que generen una organización competitiva.

CONCLUSION

Como se observa en el recorrido realizado, un gerente debe tener la capacidad de saber escuchar y hablar para que sus órdenes sean entregadas de una forma clara. Se debe cumplir procesos muy importantes del proceso administrativo si se quiere tener éxito como el planear, organizar, dirigir y controlar; pero ante todo se debe tener una visión holística de la empresa que permita apuntar hacia el diseño de estrategias de marketing, administrativas, de producción o de cualquier índole que puedan complementarse unas con otros y le apunten a una alineación con la misión y visión de las empresas. Las organizaciones necesitan de gerentes con capacidades humanas,

holístico en su formación que manejen todas las áreas y sepan en quien delegar las funciones principales de cada una. La administración puede ser vista como el arte que encadena los procesos PODC (planear, organizar, dirigir y controlar) de tal forma que se optimicen a corto plazo los recursos, con el horizonte puesto en las metas de la organización. Las estrategias son vitales, ya que ayudan a la eficiente dirección de la organización y control de los recursos empresariales.

Por último, es bueno mencionar el aporte de Bedard (2012) sintetizando el arte de la administración en tres procesos bases: Producción y creación, protección y seguridad y gobierno e interés general; recordando entre sus aportes la importancia que revisten los tres, sobresaliendo la producción y creación, la cual, por ser el alma de la empresa, se debe estudiar minuciosamente si se decide dar en

outsourcing; o buscar los

Liderazgo y Estrategias, Vol. 5 No. 1- enero-Diciembre 2015. Pág. 91 - 104 Universidad Simón Bolívar Colombia, ISSN: 2463-0217

<http://portal.unisimonbolivar.edu.co>:

mecanismos jurídicos de blindar el proceso.

REFERENCIAS

- Aktouf, O., & Chrétien, M. (1986). El habla en la vida empresarial: hechos y perjuicios. Ponencia en Coloquio Internacional sobre Nuevas experiencias en la enseñanza de la administración, HEC, Montreal, Canadá.
- Bédard, R. (2012). Los fundamentos del Pensamiento y las Prácticas Administrativas. 2-LA TRILOGÍA ADMINISTRATIVA. *AD-minister*, (4), 80-108.
- Chanlat, A., & Bédard, R. (1990). *La gestión: une affaire de parole* (No. 90-07).
- Chandler, A. D. (1990). Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise (Vol. 120). MIT press.
- Chiavenato Idalberto. (1997) *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Santa Fe de Bogotá: Editorial Mc Graw Hill, Edición 7.

- Chiavenato Idalberto. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Editorial Norma, Edición 5.
- Drucker Peter. (2005). *El Hombre que Inventó La Gerencia*. Revista Business week. Recuperado de www.businessweek.com/stories/2005-11-27/the-man-who-invented-mangement.
- Heras, I., Marimon, F., & Casadesús, M. (2009). Impacto competitivo de las herramientas para la gestión de la calidad. (Spanish). *Cuadernos De Economía Y Dirección De La Empresa (CEDE) (Asociacion Científica De Economía Y Dirección De La Empresa (ACEDE))*, 417-35.
- Juran Joseph. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad: Un manual para directivos*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Kotler Philip. (1995). *Dirección De Marketing*. México: Editorial Pearson.
- Mintzberg Henry. (1973). *The Nature of Managerial Work*, New York: Editorial Prentice Hall.
- Mintzberg Henry. (1993) *El Proceso*
- Estratégico*. México: Editorial Pearson.
- fair, A. C. (2003). Calila y Dimna. Panamericana Editorial.
- Montoya, Iván. (2009). La formación de la estrategia en Mintzberg y las posibilidades de su aportación para el futuro. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 17(2), 23-44.
- Moreno Meza, R. J.; Espíritu Olmos, R. (2014). El empowerment, el liderazgo y la innovación en empresas de servicios, como una ventaja competitiva de las medianas empresas del municipio de Tecomán, Colima, México. En *Desarrollo Gerencial Revista de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables*, Vol., pp. 72-97. doi: <https://doi.org/10.17081/dege.6.2.468>
- San Agustín Eva. (2013). *Marketing De Contenido*. Editorial Anaya Multimedia.