Artículos Originales

# Epistemología de la administración: objeto, estatuto, desarrollo disciplinar y método

## Epistemology of administration: object, statute, disciplinary development and method

**José María Mendoza**
Universidad Simón Bolívar, México

Epistemología de la administración: objeto, estatuto, desarrollo disciplinar y método

Pensamiento & Gestión, núm. 45, pp. 211-238, 2018

Fundación Universidad del Norte - Barranquilla, Colombia.

**Recepción:** 29 Mayo 2018
**Aprobación:** 17 Agosto 2018
**DOI:** https://doi.org/10.14482/pege.45.10103

**Resumen:**
En este artículo se aborda el desarrollo discursivo de la administración, un tema que es fundamental para entender el área y concebir la posibilidad de ampliar su horizonte. En primer lugar, se trabaja el objeto discipinar, el cual se considera que son los procesos de conducción de la gente hacia resultados en las organizaciones. Luego, se trata el punto de la naturaleza disciplinar de la administración y se ubica dentro de las disciplinas de acción, lo cual la conduce a la utilización de enunciados del tipo acción-resultados, en línea con la razón práctica. A continuación, se presentan los momentos cruciales de su evolución: primero, se expone la visión convencional, y luego se proponen formas alternativas de concebir la dinámica discursiva. Por último, se plantea la forma como se ajustan a esta dinámica los métodos de investigación.

**Palabras claves:**
administración, desarrollo, discurso, objeto..

**Abstract:**
This article focuses on a key aspect of Management: its speech development, topic is essential for understanding this field and to widen its horizon. First, the problem of the disciplinal object is presented as the process of leading people to results in organizations. Next, the topic of the nature of Management is discussed and an action discipline is considered that is based on using statements of action-results in line with practical reason. Then, the crucial moments of evolution are studied. First, by analyzing the traditional view and after proposing alternative ways for its dynamic development. At last, the particular methods of research are studied.

**Key words:**
management, speech, object and development..

## 1. INTRODUCCIÓN

Para efectos de este artículo se parte del hecho de que la epistemología se ocupa de cuatro tareas centrales en la disciplina de la administración: el objeto específico de esta, su naturaleza, el desarrollo discursivo que ha tenido y las metodologías que ha utilizado para la investigación. En consecuencia, se abordarán estos temas de manera sucesiva en el cuerpo de este trabajo. Se reconoce a la epistemología como una rama de la filosofía que se desprende de la gnoseología y obtiene fuerza propia. Algunos la identifican con la teoría del conocimiento -la naturaleza y el alcance del conocimiento (Nodoushani, 1999)-, la historia de la ciencia (Lakatos, 2011), o su filosofía (Bachelard, 1974); incluso, se aproxima a la formación del conocimiento (Piaget, 1978). Otros la confrontan con la ontología a fin de de hacer referencia a la fundamentación del arsenal teórico (Barrera, 2008), y también la distinguen de la praxeología (Bédard, 1993).

En fin, la epistemología, en cuanto rama de la filosofía, se ocupa del desarrollo de la ciencia y las disciplinas intelectuales. En este sentido, es posible pensar que las disciplinas se pueden dividir en dos grandes grupos: gnomológicas o explicativas, y buscan entender el submundo específico, independientemente de cualquier interés concreto, como, por ejemplo, la física, la química o la biología. Por su parte, las disciplinas de acción o praxiológicas tienen como fin intervenir en la realidad a fin de lograr ciertos fines; en este grupo se encuentran la ingeniería, la medicina, la pedagogía y, por supuesto, la administración.

En este artículo se entiende por *epistemología* la rama de la filosofía que trata del desarrollo del conocimiento, el cual se puede concebir en el sentido de creación y construcción individual o colectiva, pero también como la dinámica histórica de este en el marco de una actividad discursiva, la cual implica las teorías, los autores y los seguidores en el espacio de una comunidad científica.

Por otra parte, cada discurso puede tener su epistemología particular. Como consecuencia de esto se considera que la epistemología de una dis-cipina tiene como centros de trabajo:

- El estudio de la naturaleza del discurso (su estatuto y fundamentación).
- La definición de su objeto o la parte de la realidad que aborda.
- El desarrollo histórico o movimiento secular del discurso.
- Las metodologías empleadas en la investigación, las cuales alimentan el avance intelectual.

## *2. EL OBJETO DE LA ADMINISTRACIÓN*

En este trabajo se considera que el objeto general de la administración es la organización, un punto que casi siempre se acepta. Sin embargo, es necesario concretarlo más, en vista de que en la organización concurren otras disciplina como, por ejemplo, la economía (teoría de la empresa), la psicología (psicología organizacional), y la sociología (sociología organi-zacional), por solo citar las principales. Así, entonces, es necesario definir un objeto que sea exclusivo de la administración, el cual no se comparta no es compartible con otros campos y se condense puede condensar de manera precisa en los procesos de conducción de la gente hacia el logro de resultados en la organización. En efecto, ninguna de las ciencias mencionadas se dedica a este punto de manera específica. Por ejemplo, la psicología puede mirar el impacto de la gestión en un mundo altamente competido con relación a la salud mental, pero no trabaja la gestión en sí, sino el efecto psicológico de ella. La sociología puede ocuparse de la cultura organizacional, del trabajo y de temas similares, pero no se enfoca en la dirección en sí, y la economía se centra en la empresa, sobre todo en producción y comercialización, mas no en la conducción hacia objetivos.

Asimismo, se parte del hecho de que la organización es un sistema abierto que busca realizar una visión en el marco de su supervivencia y crecimiento en el largo plazo, lo cual se desglosa en objetivos estratégicos que deben alcanzarse. En este ámbito alguien debe realizar la conducción de los recursos, en especial el talento humano, tarea que corresponde al cuerpo de dirección, el cual debe definir objetivos, procesos, sistemas, estructuras y desarrollos de liderazgo con miras a alcanzar los objetivos planteados. Esto significa que el cuerpo directivo, en cuanto suprasistema, desempeña un papel esencial en la vida de la organización, tal como lo plantearon Penrose (1959) y Haeckel (2000). De esta manera, los roles dell cuerpo directivo se pueden sintetizar en los siguientes puntos:

- Establecer el planteamiento teleológico, como, por ejemplo, fijar la visión, los objetivos y las metas.
- Diseñar la estructura organizacional.
- Aplicar el liderazgo.
- Formular el modelo de negocio y la estrategia como forma de adaptación al entorno mediante la explotación y la exploración (March, 1991).
- Desarrollar la capacidades que se requieren.
- Diseñar el modelo de gestión apropiado.
- Crear un cultura organizacional alineada con el direccionamiento estratégico.
- Hacerle seguimiento al desempeño de la organización.

Todos estos aspectos conforman de manera concreta lo que se ha propuesto como la tarea de la gerencia, y a su vez determinan el tema del que se ocupa el discurso. Dado que el objeto de una disciplina es la porción de la realidad que trabaja, este es precisamente el objeto disciplinar: los procesos mediante los cuales se conduce a la gente en la organización hacia los fines institucionales.

Resta ahora la tarea de demostrar cómo ninguna otra disciplina social trata de manera directa este objeto, es decir, que es exclusivo del área. Se puede comenzar por la economía, la cual en su dimensión microeconómica se ocupa de la empresa (sobre todo, y para el caso, de la teoría del empresario). Así, la economía trata acerca de la organización como un ente de producción, pero confronta aspectos tecnoeconómicos de la fabricación más que de la conducción hacia resultados.

La sociología estudia las organizaciones pero como parte de la sociedad y de manera gnomológica, por tanto, descarta lo praxeológico, de modo que la conducción hacia resultados se trata de manera indirecta. La psicología organizacional trata acerca de la incidencia de la organización en el individuo, pero no concibe la conducción sino desde el punto de vista de la forma en que afecta el comportamiento, las actitudes, la

cognición y la actividad de la gente. La política se interesa por los problemas de poder en la organización, pero en sí tampoco se centra en los procesos de conducción. Lo mismo sucede con las otras disciplinas: se enfocan en aspectos parciales de la organización sin examinar el objeto de la administración.

### *3. EL CARÁCTER DE LA ADMINISTRACIÓN*

Desde su nacimiento como disciplina independiente, el carácter de la administración ha sido blanco de debates, por tanto, es conveniente iniciar con la revisión de algunas de las apreciaciones acerca de este tema que han planteado los más grandes teóricos de la disciplina. Fayol (1980) concibió la gestión en dos sentidos: uno amplio y otro restringido. En el sentido amplio la denominó "gobierno", y en el estricto "administración". Decía que gobernar era conducir a la empresa al fin propuesto, mientras que administrar consistía en prever, organizar, mandar, coordinar y controlar. Es claro que el segundo sentido es a lo que se ha hecho referencia en este documento. Drucker (1972) siempre habló de *gerencia* pero no como una disciplina de pensamiento, sino como un ente real que tenía como función dirigir, y a su vez concebía la dirección como actuar con el fin de hacer que los resultados se logren. En este propósito se debía incidir de manera activa sobre el entorno, e insistió en que la administración es un arte liberal que integra conocimientos con práctica y aplicación (Drucker, 1989). Para él, dirigir un negocio es orientarlo hacia el logro de objetivos. Bédard (1993) distingue entre teoría, praxis y *poiesis,* y opta por una síntesis de estos elementos en el caso de la administración.

Mintzberg (1991) estaba interesado no en examinar de forma normativa lo que debía hacer un directivo -como, por ejemplo, la posición de Fayol-, sino en observar su actuación como tal, por lo cual sostenía que un ejecutivo no planeaba o analizaba de manera deliberada, sino sobre la marcha. Sostenía también que la dirección no se estaba convirtiendo en una ciencia porque no promulgaba unos procedimientos o programas sistemáticos, determinados de forma analítica, y tampoco la consideraba una profesión, pues no se puede especificar lo que deben aprender los directivos. Alegaba que estos utilizaban más la intuición que el juicio, y consideraba que si bien la administración se basa en la ciencia no es tal, sino más bien un arte (en el sentido de artes y oficios) (Mintzberg, 200). En este sentido, la administración tiene que ver más con el hacer para luego pensar que con pensar para luego hacer.

En Colombia, Dávila (1985) ha planteado que la administración es una práctica social usualmente esquematizada como el manejo de los recursos de una organización para el logro de sus objetivos, en cuyo propósito se ejercen las funciones administrativas definidas por Fayol. Calderón y Gutiérrez (2010) consideran que la administración se ha concebido como una disciplina herramental, basada en el paradigma instrumental; no obstante, la ubican como ciencia, en específico como parte de las ciencias sociales. Durango (2008) advierte acerca de la necesidad de diferenciar la ciencia de la tecnología y considera la primera como explicativa y la segunda aplicativa, de modo que el carácter científico de la administración, según este autor, debe disociarse de la praxeología.

Respecto a lo anterior, se trabaja en este artículo bajo los siguientes parámetros: existe un cuerpo teórico que se ha desarrollado desde el momento en que surgió la disciplina en los inicios del siglo pasado (Varela, 2018); otras múltiples disciplinas sirven de apoyo para dar fundamento científico al área, pero existe también un componente práctico que debe explicitarse, lo cual la hace común a disciplinas como, por ejemplo, la medicina, la ingeniería y la pedagogía; esto no excluye el ingrediente científico, necesario para realizar intervenciones pensadas (Bunge, 1985). Al respecto, Habermas señala: "Trabajo e interacción incluyen *eo ipso* procesos de comprensión y aprendizaje" (1992, p. 199). Así, entonces, estos componentes son consustanciales al área (Zapata, Murillo y Martínez, 2008), de modo que en su devenir han generado escuelas de pensamiento y de práctica cuya dinámica ha perfilado un desarrollo histórico claro y han recibido el apoyo de muchas otras disciplinas, entre las cuales se destacan la economía, la psicología, la matemática, la sociología, la antropología y la política.

Este sostén teórico se puede apreciar en la tabla 1, en la cual se presentan las contribuciones que se han recibido.

Tabla 1
Contribuciones de otras disciplinas a la administración

| Disciplina | Contribución |
|---|---|
| Economía | Teoría de la empresa, estudio de los mercados, análisis del entorno económico, finanzas, capacidades dinámicas. |
| Psicología | Liderazgo, trabajo en equipo, política motivacional, inteligencia emocional, clima organizacional, salud psicológica, teoría de la felicidad. |
| Sociología | Estructura organizacional, capital social. |
| Antropología | Cultura organizacional, institucionalismo. |
| Enfoque sistémico | Adaptabilidad, complejjidad. |
| Matemática | Estadística, investigación de operaciones, análisis multivariado. |

Por otra parte, la administración tiene un componente social importante (Sheldon, 1985; Yepes, 2017; Zapata, Murillo y Martínez, 2008), ya que el bienestar de la sociedad se encuentra íntimamente relacionado con

el desempeño de las organizaciones, de manera que el tema de la responsabilidad social cobra vigencia. Con este fin es bueno recordar la posición de Aktouf (1998), 2017.) acerca de pensar la administración como una forma de generar progreso en armonía con los miembros de la organización y la naturaleza.

Con respecto a la clasificación que se ha planteado para las disciplinas en gnomológicas o de acción, es claro que por su naturaleza la administración es una disciplina de acción. Por supuesto, el tema del carácter praxiológico de la administración ha generado un debate no exento de emoción, pues se habla de racionalidad instrumental (Habermas, 1985) y se critica la administración por su enfásis en el aspecto práctico; otros consideran que esto se convierte en un asunto voluntarista (Bonneville, Carabasse y Chanlat, 2013). Sin embargo, lo praxiológico tiene una tradición epistemológica que no solo incluye al pragmatismo (James, 2017), sino al mismo marxismo, e incluso Kant (2001) trabajó la razón práctica. Por tanto, los teóricos de la gestión no pueden bajar su autoestima disciplinar frente a su carácter praxiológico. Lo que se debe rechazar es el pragmatismo ciego que solo se centra en la relación fines-medio y excluye el análisis de la realidad, defecto que se ha encontrado en la Modernidad.

Para los investigadores del área parece poco que la disciplina se considere un campo centrado en la acción, lo cual ha generado una especie de inferiorización que los lleva a declararse analistas contemplativos alejados del mundo pedestre de la práctica. En realidad, en la sociedad antigua la contemplación ha sido priorizada frente a la acción, tal como lo ha planteado Arendt (2012). Sin embargo, quienes así piensan deben tomar en consideración la concepción postiva de la acción de esta socióloga. Arendt afirma:

> *Nada parece más manifiesto en estos intentos que la grandeza del poder humano, cuya fuente se basa en la capacidad para actuar, y que sin los remedios inherentes a la acción comienza de modo inevitable a subyugar y destruir no al propio hombre, sino a las condiciones bajo las cuales se le dio la vida. (2012, p. 258)*

Por lo demás, esta autora mira la acción como una actividad creadora y colaborativa. Por supuesto, la acción lleva a que se planteen las cosas como relación medio-fin e, incluso, a que existan cadenas de medios a fines en las que un fin es a la vez un medio para llegar a otro fin (2012).Este componente praxeológico de la administración supone consecuencias desde el punto de vista de la lógica que en ella se aplica, pues, efectivamente, a los enunciados y al componente inferencial los guían estructuras que se diferencian de las empleadas en la lógica pura. En realidad, los enunciados y el aparataje deductivo se basa en proposiciones del tipo acción-resultado, de modo que no es raro que en las investigaciones en el área esto sea claro, como sucede con el ejemplo de enunciados tales como "La calidad aumenta la rentabilidad", o "La capacitación del personal eleva la productividad". Para la disciplina no es suficiente con que una proposición tenga valor de consistencia en cuanto elemento lógico; también debe valorarse por su eficacia, es decir, debe estar en capacidad de someterse a la práctica (Ramírez et al., 2017).

Este punto de la orientación práctica también es determinante para la pedagogía de la administración, pues se trata de formar para el logro de resultados mediante procesos de dirección en los que el tema del liderazgo es fundamental. Obsérvese cómo contrasta esto con la concepción según la cual la administración se ocupa de la organización; en este caso, la formación del administrador sería de tipo analítica, es decir, se buscaría prepararlo para entender las organizaciones y no para cambiarlas, es decir, con el fin de desarrollarlas.

Al tener en cuenta lo anterior es procedente ahora examinar la forma cómo ha cambiado el discurso administrativo en el transcurso de los años.

## *4. El desarrollo de la administración*

### *4.1. El paradigma convencional*

Este planteamiento se concentra en la formación de grupos de investigadores en torno a ciertos enfoques teóricos. Sostiene que la administración como disciplina independiente se inicia a comienzos del siglo pasado y su devenir se puede trazar según las siguientes etapas de cambio: administración clásica, escuela humanista, teoría situacional, gerencia estratégica y gestión competitiva.

#### *Escuela clásica*

En esta fase se inicia el discurso administrativo, se establecen los fundamentos de la administración como disciplina relativamente autónoma con los significativos aportes, sobre todo, de Taylor (1980) y de Fayol (1980). El primero se dedicó a estudiar el trabajo de forma metódica en lo que se denominó luego "el estudio de tiempos y movimientos", y estableció el "principio" de separación entre la realización del trabajo y su planeación.

Sin embargo, el aporte significativo en el campo disciplinar lo hizo realmente Fayol, quien estableció por primera vez las áreas de la empresa: producción, ventas, compras, finanzas y personal, pero, sobre todo, definió las funciones administrativas al establecer como tales la planeación, la organización, la coordinación, el mando y el control (categorías). Entendía estas funciones como las actividades generales que debía desarrollar todo administrador, por lo que se planteaba con claridad su papel frente a cualquier otra actividad en la empresa. Con este aporte se sientan las bases para construir una teoría de la administración y orientar la acción administrativa en las organizaciones.

Esta fase se caracteriza por el énfasis fuerte en los sistemas y procesos más que en el hombre. Taylor se concentró en el proceso y Fayol en la función, sin considerar el factor humano en sí mismo. En realidad, su enfoque fue normativo y mecánico.

*Escuela humanista*

Una pléyade de científicos sociales, en especial psicólogos, comenzaron a explorar las implicaciones humanas de la gestión. El desarrollo se inicia con los experimentos de Elton Mayo (1933), quien examinó la relación entre la iluminación y la productividad del trabajo, pero a la postre terminó en un estudio de la incidencia del trabajo grupal en la productividad. La conclusión a la que llegó este autor fue que, además de los factores físicos del trabajo -como era el caso de la iluminación- existía un componente psicosocial que incidía en el aumento de la productividad, a pesar de que la iluminación se reducía, lo cual permitía introducir el factor humano en la gestión. De contera, Mayo señala el camino para la investigación en administración por la vía del experimento en la relación acción-resultado que se planteó más arriba.

También en esta escuela fue importante el aporte teórico de Mc Gregor (1980), quien propuso su conocido modelo de teorías X y Y, en el cual se definían dos estilos de gestión: el X, fundamentalmente autoritario, y el Y, de carácter participativo. Este autor consideraba cómo el paradigma que frente al ser humano predominaba en un ejecutivo determinaba el comportamiento que adoptaría frente a sus seguidores, de tal manera que si se concebía al hombre como un ser dependiente y abúlico, se tendía hacia modelos autoritarios o tipo X, y si se apreciaba al ser humano como activo y capaz de autodirigirse, se usaba el estilo democrático o Y.

También fue importante el trabajo de Likert (1965), quien en una investigación desarrollada mediante encuesta buscó relacionar el desempeño de un grupo de ejecutivos con el estilo de dirección que usaban. Llegó a la conclusión de que el estilo efectivo era el participativo, es decir, los administrativos que empleaban la participación obtenían mejores resultados. Desde el punto de vista metodológico, Likert inauguró los estudios estadísticos en administración, los cuales han dominado el trabajo indagatorio de la disciplina.

De la misma manera, por esta época se dedicó esfuerzo al tema de la motivación en el trabajo, en el cual se destacó el aporte de Maslow (1943) con su famosa escala de necesidades. En esta dirección, Herzberg (2003) planteó su clasificación de los incentivos en dos tipos: de higiene o exóge-no, y motivadores o endógeno. Estos últimos fueron resultados que luego aparecerían en la posición acerca de la creatividad de Amabile (2000), por la vía de la motivación intrínseca. Este aspecto de la motivación también lo respaldan en la actualidad las investigaciones del *neuromanagement* con el reconocimiento de la existencia de un centro cerebral de la gratificación o *accumbens,* los desarrollos del tema emocional por la vía límbica y el estudio de los sentimientos (Damasio, 2010).

La escuela humanista rescata el factor humano para la administración, como se mencionó, y da inicio a un movimiento importante que hoy desemboca en los trabajos de inteligencia emocional planteados por Goleman (1999), quien rescata dos inteligencias introducidas por Gardner (1996) en su teoría de las inteligencias múltiples: la inteligencia intrapersonal y la interpersonal, denominándolas "inteligencia emocional". En América Latina existen desarrollos valiosos por esta vía como, por ejemplo, la perspectiva de organización vinculante en organizaciones instituyentes (Schvarstein, 2010). Se puede decir, en consecuencia, que la teoría humanista complementa a la clásica, e integra el ingrediente humano en la actuación administrativa, a la vez que se plantea en contradicción con ella al resaltar dicho elemento frente a los sistemas y procesos. Lo cual no significa que estos últimos sean descartables.

*La teoría situacional o de la contingencia*

Esta escuela se basa en el enfoque de sistema abierto. La idea que se tenía era que la empresa es un sistema que intercambia energía con el medio y la gestión busca adaptar la empresa al contexto. De esta manera, dependiendo del estado del entorno, se tendrían que aplicar determinados tipos de gestión; en el lenguaje de los autores situacionales esto significaba que los sistemas administrativos que se emplearan dependerían de la situación en la que la organización se encontrara. Las tres teorías contingentes más conocidas son: estrategia-estructura, entorno-estructura y liderazgo situacional. La primera la planteó Chandler (1962), quien descubrió cómo la estructura que emplean las empresas varía con relación a la estrategia que utilicen. Una segunda teoría situacional la plantearon Burns y Stalker (1961), y fue reforzada por Lawrence y Lorsch (1973). Ellos sostuvieron que el tipo de estructura que una empresa emplee depende del estado del entorno. Finalmente, se debe tomar en cuenta la teoría del liderazgo de Fiedler (1965), quien propuso que el estilo de dirección que emplee un determinado dirigente depende de la situación en la cual se desarrolle su liderazgo.

El planteamiento de la teoría situacional es realmente una síntesis dialéctica de las dos escuelas anteriores (la clásica y la humanística), las cuales solo observaron un aspecto del compuesto administrativo y excluyeron el otro. Ellos, al introducir la situación, establecen una teoría relativista que señala cómo en algunas circunstancias se aplica la clásica y, en otras, es necesario aplicar la humanista. Es decir, ni una ni otra tiene la razón absoluta por si sola: su aplicación se restringe por el contexto. Es necesario reconocer que la teoría situacional es de gran ayuda para entender los momentos presentes; en efecto, cada día que pasa en el mundo actual de los negocios el entorno empresarial se torna más turbulento por la globalización, la alta competencia y el efecto desestabilizador de la tecnología, lo cual, según la teoría mencionada, conduce a una gestión orgánica, que es lo que efectivamente se aprecia en los últimos desarrollos de la gestión. Sin embargo, la teoría de la contingencia ha sido criticada porque prácticamente solo mira una fuerza organizacional (la del entorno), de tal forma que la dependencia del camino, la interacción humana y la dirección (elementos de dinámica interna) no entran en juego. En realidad, es difícil aceptar que la organización solo la mmueve el ambiente.

*Gerencia estratégica*

Bajo la presión del enfoque de sistema abierto y la dinámica del medio, en la década de los sesenta del siglo pasado aparece la planeación estratégica, la cual se polariza frente a la planeación operativa tradicional por aquella época. La primera se basa en dos tesis centrales: se debe planear la empresa como totalidad, no como una serie de áreas dispersas o especializadas (áreas empresariales de Fayol), y la empresa debe responder al

estado del entorno. Aparece así el proceso de planeación estratégica que consiste en estudiar el entorno y examinar lo interno para, con base en ellos, determinar luego los objetivos y, por último, la estrategia. Autores que se destacaron en esta fase fueron Andrews (1985), Ansoff (1976) y Steiner (1979).

El desarrollo estratégico es una de las más firmes tendencias en el área administrativa, se ha mantenido hasta hoy con gran vitalidad y ha sido de gran utilidad para el desarrollo empresarial. Tres autores que han retomado esta orientación son Porter (1980, 1985), así como Kaplan y Norton (2000); estos últimos crearon el tablero de mando integral y los mapas estratégicos (2004).

En la actualidad se considera el campo como un área madura (Calderón, 2017) que se ha visualizado en cuatro grandes grupos de autores a manera de ejes: Williamson, Porter, Mintzberg y Pfeffer (Nerur, Rasheed y Natarajan, 2008).

*Competitividad*

Aunque el tema de la competitividad es antiguo en economía, especialmente por el estudio de los mercados (de competencia perfecta o mono-polística), su aplicación a gran escala es más bien reciente. El primer modelo competitivo lo planteó Ohmae (1983), el más destacado teórico de la administración de origen asiático. Afirmaba él que los actores claves de la competitividad eran: la empresa, el cliente y los competidores (modelo de las tres C: compañía, competidor y consumidor).

En el comienzo de la década de los ochenta, Porter (1980) lanza su modelo de fuerzas competitivas de la industria en el cual se adicionan nuevos actores de la competitividad. El modelo incluye a los rivales y los consumidores -como lo hacía Ohmae (1983)-, pero agrega los proveedores, los entrantes y los sustitutos. Este es realmente un esquema de entorno competitivo que permite ver cómo es el contexto de rivalidad de una empresa, y ha tenido mucha aceptación en el ámbito disciplinar. A mediados de los ochenta, el mismo autor formula su modelo de cadena de valor (1985) en el que se establecen las actividades primarias o de apoyo de la empresa para la competitividad. Este modelo es, en esencia, de carácter interno, permite evaluar el estado de competitividad de una empresa y, como consecuencia de ella, su ventaja competitiva.

En su primer libro, Porter (1980) también se aventuró a plantear una clasificación de las estrategias competitivas y fijó tres categorías: la diferenciación (una estrategia para crear valor); liderazgo de costos (orientada a reducir el costo más que a agregar valor); y el enfoque (por el cual se busca que las empresas se concentren en nichos de mercado específicos). Por último, el trabajo de competitividad de Porter se traslada al ámbito de nación y desarrolla su modelo de diamante (1990). Como puede apreciarse, Porter suministra una contribución significativa que hace avanzar con fuerza el tema de la competitividad, aunque se concentra solo en las actividades, trabaja en una óptica estática y su clasificación de las estrategias competitivas es incompleta en lo que se relaciona con la cobertura de mercado, pues solo incluye la estrategia de nicho. De la msima manera, no tiene en cuenta la tecnología, una variable con poder disruptivo en la competitividad.

Unos autores que le dan un giro desde las actividades hacia las habilidades fueron, y Prahalad (1990, 1994), quienes introdujeron el concepto de competencias centrales como el conjunto de conocimientos y técnicas que le permiten a una empresa competir en el mercado. Por la misma dirección, la teoría de recursos y capacidades (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991) se concentró en las habilidades, las destrezas, el conocimiento y las técnicas que permiten a las empresas obtener una ventaja competitiva, lo cual desembocó en el movimiento de las capacidades dinámicas lideradas por Teece ( Teece, Pisano y Shuen,1997; Teece, 2009).

Un producto importante del desarrollo competitivo es la aparición de los sistemas empresariales de gestión, entre los cuales se destacan el de gestión de calidad, servicio al cliente, gerencia innovadora y gestión del conocimiento. Los modelos que tomaron mucha fuerza son la gestión de la calidad -propuesto por Deming (1989), Juran (1990) y Crosby (1990), y que ha desembocado en los últimos años en el modelo seis sigmas (Pande, Neuman y Cavanagh, 2002)-, y la gerencia innovadora -la cual se basa en una estrategia de diferenciación concentrada en el cambio radical de productos, servicios, procesos, técnicas de gestión, modelos de negocio y ecosistema empresarial, sustentado por el recurso humano innovador, que se fundamenta en la creatividad-. Es bueno destacar aquí a Drucker (1985), uno de los más grandes teóricos de la gerencia, quien abordó el tema de las estrategias innovadoras y las fuentes de la innovación. Asimismo, un autor más reciente pero que está en la línea innovadora es Hamel (2000), quien defiende la innovación radical. En el tema de la innovación se integra precisamente la creatividad, pues como estableció Levitt (1975), la innovación es la combinación de la creatividad con la acción. Los últimos avances se ofrecen en el concepto de innovación abierta como medio de ampliar la capacidad innovadora incluyendo actores externos (Chesbrough y Appleyard, 2007).

A raíz del descubrimiento del hecho de que el mundo avanzaba hacia una sociedad basada en la información y el conocimiento, Naisbitt (1984) y Toffler (1985) se plantean la necesidad de que se administre el conocimiento con fines competitivos, por lo que aparece una tendencia a considerar el pensamiento y su utilización. La primera manifestación al respecto fue de la propuesta de aprendizaje organizacional que realizó Senge (1992) desde el MIT, la cual recuperó a su vez los aportes realizados por Argyris (Argyris, 2000; Argyris y Schon, 1978), un representante de la escuela de las relaciones humanas. Luego Drucker (1996) planteó lo de la organización de conocimiento y los trabajadores de conocimiento. Más tarde, en especial gracias a Nonaka y Takeuchi (1995), se introduce la gestión del conocimiento, lo que da especial énfasis a su famosa clasificación del conocimiento en tácito y explícito, y estudia la forma de pasar de uno a otro. Una visión más integradora de la gestión del conocimiento se encuentra en Davenport y Prusak (2001), así como en Hernández (2016).

*Paradigmas alternativos*

Cuando se examina con detenimiento el devenir secular de la administración, se aprecia que el paradigma convencional de las escuelas y los enfoques es solo una forma de ver el discurso. La verdad es que se pueden tener otras miradas alternativas del desarrollo del área que permiten develar otros aspectos interesantes. Por lo menos, se pueden plantear los siguientes desarrollos no convencionales.

*Dimensión de resultados*

Sobre la base de concentrar la atención en la consideración que se le otorga a los resultados -importantes para una disciplina de acción- se puede considerar la administración en una dinámica de tres fases: la época de la eficiencia, el periodo de la eficacia y el lapso del valor. Inicialmente, las empresas, como primeras organizaciones extendidas en la sociedad, se orientaron hacia la reducción de costos y el mejoramiento de la productividad, en una economía bastante cerrada e interesada en crear rentabilidad para así sostener un crecimiento rápido. Este lineamiento lo siguieron claramente la escuela clásica, la humanista y la misma teoría contingente. Es digno de mencionar que la reducción de costos ha continuado hasta el momento como un medio de enfrentar la competencia en el mercado global y ha dado origen a la flexibilización laboral en un ambiente de poco movimiento sindical. Las formas que ha tomado todo esto es la tercerización, la temporalización y la contratación a término corto, todo lo cual ha significado muchas veces la precarización del trabajo (Varela, 2018). Por otra parte, la elevación de la productividad (operativa y administrativa) ha implicado la incorporación de la tecnología de las Tic y la automatización.

Frente a este modo de concebir la administración, la primera ruptura la planteó Drucker (1964) al establecer la segunda fase, y partió de la idea según la cual más que mirar los costos y los recursos para buscar minimizarlos, lo importante era enfocarse hacia los resultados. De esta manera, las ventas, la rentabilidad y la responsabilidad social deben tenerse presentes desde el punto de vista teleológico, por lo cual se conformó un modelo gerencial que luego tomó el nombre de "administración por objetivos" (APO) (Mali, 1978; Morrisey, 1976), que todavía se mantiene con vigencia.

Finalmente, hacia la década de los ochenta, emerge la tercera tendencia a raíz del esfuerzo de competitividad exigido por la economía global. Por esta vía aparece la creación de valor como orientación central de la gestión, por lo que se destacan la diferenciación por calidad, el servicio, la rapidez y la innovación como estrategias competitivas. Esto impacta incluso en la economía que antes se centraba en la productividad, y ahora acoge el valor como fin primordial de la producción. A su vez, a fin de implementar estas estrategias se proponen nuevos modelos gerencia-les, diferentes de los de la gestión clásica y la APO, con el propósito de satisfacer estrechamente los requerimientos cambiantes de los clientes. Surgen así la gestión de la calidad, con raíz en el Japón, pero que luego se extendió por todo el mundo desde la década de los ochenta; la gerencia del servicio, como medio para mejorar la posición de valor en las empresas que operan con intangibles, con base en la interacción humana (por ejemplo, hoteles, aerolíneas y entidades educativas, pero que a la postre fue también aplicada por empresas manufactureras como fue el caso de General Electric); también se trabajó la gestión de la velocidad, planteada por Stalk y Touth (1991) para empresas en las que el tiempo es una variable clave en la generación de valor; y la gerencia innovadora, propuesta por Drucker (1985), por Peters y Waterman (1982), así como por Hamel (2000) y otros autores, quienes retoman los desarrollos en psicología de la creatividad y los requerimientos de competitividad en un mundo dinámico para el desarrollo de productos, procesos, nuevas prácticas administrativas y de mercadeo. Como es conocido, esta emergencia en el discurso ha tenido un alto impacto, sobre todo en lo que se relaciona con la calidad y la innovación.

*Consideración del entorno*

La segunda forma divergente de concebir el desarrollo disciplinar está relacionada con la posición que se adopta frente al entorno. Esta manera de apreciar el devenir del discurso administrativo se puede decir que, de manera tácita, se basa en el enfoque de sistema abierto (Bertalanfy, 1975), pues hace referencia a la consideración que se la da al entorno como referente de la gestión. En este sentido, se pueden apreciar tres grandes momentos en la evolución del área: primero, administración cerrada; segundo, gerencia abierta gradual; y tercero, la apertura radical. En sus inicios, la disciplina percibió la organización como un sistema cerrado, razón por la cual la escuela clásica se orientó hacia los procesos y sistemas de operación y de gestión, independientemente de lo que sucedía afuera; asimismo, la escuela humanista se enfocó en el talento humano, pero sin vincularlo con el contexto. Como consecuencia de esta visión, se aprecia la organización en una óptica de certeza y, por supuesto, no entra en juego el tema de la adaptabilidad, aunque se suponía que de la concepción humanista se desprendía la flexibilidad organizacional. La fase segunda de esta tendencia (gestión abierta gradual) arranca, en realidad, con la planeación estratégica a mediados de la década de los setenta, seguida por la teoría de la contingencia, y desemboca en la teoría evolucionista (Nelson y Winter, 1982; 2002); se caracteriza porque el medio se aprecia con cambios graduales. Para esta versión, el entorno cambia lentamente o en periodos largos y, por tanto, se da una adapabilidad también lenta.

En la tercera etapa el entorno se aprecia con alta turbulencia por la competencia global, de tal manera que se considera la competitividad como un elemento clave, y por la vía de la teoría de recursos y capacidases aparecen las capacidades dinámicas (Teece, 2009; Teece, Pisano y Shuen, 1997). El enfoque de gestión abierta dinámica se ha impuesto de manera progresiva en la economía actual a raíz del avance de la globalización y la importancia que han tenido la competencia global, así como al avance vertiginoso de la tecnología. El carácter turbulento del escenario mundial no solo lleva a las firmas a ser más adaptativas, sino que los teóricos y consultores terminan por diseñar herramientas conceptuales que fortalecen el discurso. Aquí los conceptos de riesgo e incertidumbre entran en juego, con resonancia en el campo de las finazas (Chicaiza y Meneses, 2016), de manera que se le da prioridad a la flexibilidad (Bolverda, 1997; Reeves y Deimler, 2011), lo cual es evidente en aplicaciones de estructuras orgánicas y la planeación por escenarios. Estos son tópicos importantes hoy en día en el discurso (Kotler y Caslione, 2009).

De la misma forma se acude a la teoría de la complejidad y el caos (Morin, 2011; Prigogine, 2008). Por otra parte, aparece la teoría de la dependencia de los recursos, la cual analiza la vulnerabilidad que puede tener una empresa en relación con actores que le suministran insumos para su operación. Incluso, la teoría institucional (DiMaggio y Powell, 1983) plantea la sujeción de la empresa a las normas y los problemas de isofor-morfismo y legitimidad. En esta línea de trabajo también se encuentra la teoría de la ecología de las organizaciones; esta examina la dinámica de la organización dependiente de procesos darwinianos en contextos de alta competencia (Hanann y Freeman, 1977).

*Base de operación*

Otra forma de considerar cómo ha evolucionado la administrativo tiene que ver con la base de operación que se tenga en cuenta. Al respecto se pueden apreciar las siguientes emergencias: concentración en las actividades, común a propuestas como la de Taylor, la cual se enfocaba hacia el estudio de los métodos de trabajo; también se incluye aquí a Fayol, quien trabajó sobre la base de la función, la cual se entendió como actividad general; de la misma manera se incluye aquí a Porter, quien se detuvo en las actividades de la cadena de valor, y a la teoría evolucionista (Nelson y Winter, 2002) que se concentró en las rutinas.

La segunda etapa es la de personas, la cual toma como eje de operación el talento humano. Después surge la teoría de los recursos, liderada por Penrose (1959), quien concebía la empresa como un conjunto de recursos, a los que clasificó como tangibles e intangibles. Finalmente, existe una saliente que es la teoría de las capacidades, la cual se centró en las destrezas y habilidades de las organizaciones.

*Dimensión social*

Esta dimensión presenta una dinámica especial, pues al comienzo de la gestión se había planteado la responsabilidad como una base importante de la gerencia, como, por ejemplo, aparece en Sheldon (1923) y en Drucker (1972), porque se resalta la contribución que la empresa realiza a la sociedad y el compromiso de la gerencia con ella, por lo cual se puede denominar a este capítulo como "enfoque social de la gerencia". Sin embargo, luego vino una etapa dominada por el neoliberalismo (Friedman, 2002) en la cual la idea era que la gestión debía regirse por el objetivo central de las finanzas, es decir, crear riqueza para el accionista, y en la medida en la cual esto se cumplía, se contribuía al desarrollo social, esto es, enfoque de rentabilidad. Por esta época, algunos autores como Porter no ocultaron su inclinación por el libre mercado.

No obstante Sin embargo, más recientemente, en un tercer periodo se recuperó el elemento social y aparece con el nombre de "responsabilidad social empresarial" (RSE), la cual aún se encuentra vigente. La RSE se ha entendido como las acciones llevadas a cabo por la empresa con el fin de mejorar las condiciones sociales (Mackey, Mackey y Barney, 2007) con una dosis de altruismo (Godfrey, Merill y Hansen, 2009). La teoría más destacada en este ámbito es la de los *stakeholders* (Buysse y Vereber, 2003; Freeman y Mc Vea, 2001), la cual enfatiza en la forma como la administración busca un equilibrio en las relaciones con los diferentes agentes internos y externos con los que interactúa.

El interés por este tema lo refuerza hoy en día la variable ambiental, la cual implica compromiso social (Sachs, 2014; Senge, 1992), ha terminado en las certificaciones respectivas y marca una cuarta etapa de esta dimensión. En esta fase toma auge el tema de la legitimidad de la organización y se reconoce una especie de politización de la empresa. Como señala Beck, existe una "nueva piedad del mundo de los negocios: moralidad, ética y responsabilidad mediombiental" (2015, p. 159).

*Trabajo metodológico*

Como toda disciplina, la administración ha tenido una vida investigativa con un desarrollo de significación. En sus comienzos esta actividad estuvo dominada por el paradigma científico, el cual se planteó como una alternativa al pensamiento intuitivo. Así fue como los primeros aportes estuvieron signados por el trabajo experimental, lo cual fue evidente en el estudio de Taylor y los investigadores del trabajo en el que, a partir de un trabajador modelo, se estudiaban tiempos y movimientos. Sin embargo, también esto abarca la labor investigativa de Mayo en la conocida planta de Hawthorne. Desarrollos similares se encuentran en el estudio de decisiones en lo que se conoce como "psicología económica" (Kahnemann, 2012; Thaler, 2016).

Sin embargo, con el trabajo pionero de Likert (1965) se inicia el que se puede considerar como el método más extendido en la disciplina, que es el empírico analítico que emplea la deducción con enfoque transversal, la técnica de encuesta y la toma como instrumento del cuestionario. En este caso, este autor buscaba establecer las dimensiones del liderazgo que distinguían a los líderes de alto desempeño de los de baja eficacia.

Se debe destacar en la disciplina el bajo uso de los enfoques interpretativos con inclinación cualitativa. La investigación longitudinal tampoco es común; ha sido sobre todo empleada en el campo de la historia empresarial a partir del trabajo inicial de Chandler (1962), pero también hubo una reacción a la investigación transversal de Peters y Waterman (1982) a raíz de la crisis posterior de algunas empresas que en la muestra se incluyeron como excelentes. En este sentido, Collins (Collins y Porras, 1995) ha aplicado la investigación longitudinal en sus temas relacionados con la perdurabilidad empresarial en periodos largos.

El método de caso (Yin, 1984) se ha impulsado como un mecanismo para profundizar en la realidad organizacional, y se ha considerado que en las capacidades dinámicas resulta el método más efectivo. No obstante, en realidad, en la disciplina domina aún el paradigma positivista con predominio de los métodos cuantitativos y una fuerte base estadística, tal como se muestra en los trabajos que emplean análisis multivariado, en especial la regresión, y ahora las ecuaciones estructúrales. Así, entonces, la polémica entre el enfoque de ciencias naturales y sociales (en el que supuestamente impera la hermenéutica) no parece haber permeado a la disciplina.

En fin, la dinámica teórica de la administración, a pesar de su juventud, ha sido muy rica, como se debe esperar de un campo que trata de un aspecto tan importante del desarrollo económico y social como lo es la gerencia; además, está sometida a la gran volatilidad del mundo actual. La necesidad de adaptabilidad ha conducido a la aparición de escuelas, enfoques y teorías que permiten señalar que hay un discurso propio, el cual sirve de base para hablar de un ingrediente científico de la disciplina que, al complementarse con aportes de otras áreas, permite elevar el estatuto científico de la gestión sin dejar su enfoque praxiológico.

En consecuencia, el carácter de la administración como disciplina se puede sintetizar en los siguientes términos:

- Es un campo de acción, lo cual significa que en ella pesa mucho la orientación práctica tendiente a intervenir sistemas y procesos de la organización.
- Por tratarse de la acción humana, existe en este campo un elemento teleológico que se refleja en aspectos muy trabajados en el área como son la formulación de visión y objetivos, ambos de carácter finalista. Temas que, según los desarrollos actuales de las neuro-ciencias, se identifican con el centro ejecutivo que se ubica en el lóbulo frontal izquierdo del cerebro (Golberg, 2015).
- El mismo fenómeno de la acción hace que con frecuencia se plantee el problema de lo normativo como comportamiento administrativo deseado, y la actuación real de los ejecutivos, lo cual se evidenció en la discusión sobre lo deliberado y lo artesanal (emergente) en la construcción de estrategias por parte de Mintzberg (1991).
- Como se sabe, este autor sostiene que la forma como los gerentes toman decisiones está alejada de la planeación deliberada. Sin embargo, lo normativo ha sido un lugar común en el campo.
- No obstante, con el fin de intervenir las organizaciones se requiere el conocimiento de estas, por lo que es menester acompañar la acción del estudio explicativo de la realidad. En consecuencia, aquí se observa una perspectiva de carácter gnomológico que, a la vez que contradice la propuesta pragmática, la complementa para avanzar a etapas de mayor desarrollo. Estos dos elementos se pueden sintetizar en lo que Bunge (1985) llamaba "la acción racional". Aplicado a la administración, esto significa ir más allá de la pragmática y entender el objeto intervenido, aspecto que debe tenerse muy en cuenta a la hora de formar administradores.
- Tiene un componente social importante porque el bienestar de la sociedad está íntimamente relacionado con el desempeño de las organizaciones.
- Ha recibido el apoyo de muchas otras disciplinas, entre las cuales se destacan la economía, la psicología, la matemática, la sociología, la antropología y la política, lo cual ha afianzado su componente científico.
- Ha desarrollado un cuerpo teórico importante a lo largo de su dinámica vida con el establecimiento de categorías, principios y teorías que han conformado de manera progresiva un discurso claramente diferenciado.
- Ha generado escuelas de pensamiento y de práctica cuyas tensiones han perfilado un desarrollo histórico claro.
- Ha incidido a su vez sobre otras disciplinas como, por ejemplo, la economía, la política y la misma pedagogía.

## REFERENCIAS


Amabile, T. (2000). Cómo matar la creatividad. En: Harvard Business Review. *Creatividad e innovación.* Bilbao, Deusto

Andrews, K. (1985). *El concepto de estrategia de la empresa*. Universidad de Navarra: Orbi.

Ansoff, H. I. (1976) *La estrategia de la empresa*. Pamplona: Universidad de Navarra.

Argyris, C. y Schon, S. (1978). *Organizational learning: a theory in actionperspective*. Reading: Addison-Wesley.

Aktouf, O. (1998). *La administración: entre tradición y renovación*. Cali: Universidad del Valle.

Aktouf, O. (2017). *Basta de derroche: acabar con la economía-magement*. Bogotá: U. Nacional.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, *17*, 99-120.

Arendt, H. (2012). *La condición humana*. Barcelona: Paidós.

Bachelard, G. (1974). *Epistemología*. Barcelona: Anagrama.

Barrera, M. (2008). *Modelos epistémicos en investigación y educación*. Caracas: Quiron-Sypal.

Beck, U. (2011). *La sociedad del riego global*. México: Siglo XXI.

Bédard, R. (1993). Le rencontre de la philospophie et du management. París: ENAP.

Bertalanfy, V. (1975). *Perspectives on general system Theory*. Nueva York: Braziller.

Bonneville, E., Carabasse, G, y Chanlat, J. (2013). *Les etudes critiques en management: un rappel historique*. Recuperado de https://basepub.dauphine.fr/bitstream/handle/123456789/8825/Chanlat_historiqueCMS.pdf?sequence=3

Buysse, K. y Vereber, A. (2003). Proactive environmental strategie: a stakeholder management perspective. *Strategic Management Journal*, 24(5), 453-470.

Burns, T y Stalker, G. (1961). *The management of innovations*. Londres: Tavistock.

Bunge, M. (1985). *La investigación científica*. Barcelona: Arial.

Calderón, G. y Gutiérrez, L. (2010). *La investigación en administración en Colombia: condiciones para la generación de conocimiento, investigadores institucionalización y producción científica*. XV Congreso de contaduría, administración e informática. U. de Antioquia, Medellín.

Chandler, A. (1962). *Strategy and structure*. Cambridge: MIT Press.

Chesbrough, H. y Appleyard, M. (2007, otoño). Open innovation and strategy. *California Management Review*, 50(1), 57-76.

Chicaiza, L. y Meneses, M. (2016). Gestión financiera: de las viejas finanzas a las finanzas del comportamiento. En Chicaiza, L. (Ed)., *La administración en el siglo XXI: herencia e innovación en conceptos y herramientas para la ciencias de la gestión*. Bogotá: U. Nacional .

Calderón, R. (2017). *La generación de conocimiento en estrategia organizacional en Colombia*. Bogotá: Sergio Arboleda-Ascolfa.

Collins, J. y Porras, J. (1995). *Empresas que perduran*. Bogotá: Norma.

Crosby, P. (1990) *Hablemos de calidad*. México: McGraw-Hill.

Damasio, A. (2010). *Y el cerebro creó al hombre*. Barcelona: Destino.

Davenport, T. y Prusak, L. (2011). *Conocimiento en acción:* cómo las organizaciones manejan lo que saben. San Pablo: Prentice-Pearson.

Dávila, C. (1985). *Teorías organizacionales y administración*. Bogotá: Interamericana.

Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid: Diaz de Santos.

DiMaggio, P. y Powell, W. (1983). The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2),147-160.

Drucker, P. (1964). *Management by results*. Nueva York: Harper and Row.

Drucker, P. (1996). *Su visión sobre la administración, la organización basada en el conocimiento, la economía y la sociedad*. Bogotá: Norma .

Drucker, P. (1972). *La gerencia*. Buenos Aires: Sudamericana.

Drucker, P. (1985). *Innovation andentrepreneurship*. Nueva York: Harper and Row .

Drucker, P. (1989). *Las nuevas realidades*. Bogotá: Norma .

Durango, C. (2008). Mitos sobre la naturaleza de la investigación en administración en Colombia y otros paises latinoamericanos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 16(19), 23-32.

Fayol, H. (1980). *Administración general e industrial*. Buenos Aires: El Ateneo.

Freeman, R. (1984). *Strategic management; a stalkholder approach*. Boston: Pitman.

Freeman, R. y Mc Vea (2001). *Strategic management; a stalkholder approach*. Pitman: Boston.

Fiedler, F. (1965, septiembre). Engeering the job to fit the manager. *Harvard Business Review*, 43(59) 115-122.

Friedman, M. (2002). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago.

Gardner, H. (1996). *Inteligencias múltiples*. Barcelona: Paidos.

Godfrey, P, Merill, C. y Hansen, J. (2009). The relationships between corporate social responsability and shareholders value: an empirical test of the risk management hipothesis. *Strategic Management Journal*, 30:, 435-445.

Golberg, E. (2015). *El cerebro ejecutivo: lóbulos frontales y mente civilizada*. Barcelona: Planeta.

Goleman, D. (1999) *La inteligencia emocional en la empresa*. Barcelona: Vergara.

Habermas, J. (1985). *The theory of communcative action*. Cambridge: Beacon.

Habermas, J. (1992). *Conocimiento e interés*. Madrid: Santillana.

Haeckel, S. (2000). *La empresa adaptable*. México: MGraw-Hill.

Hamel, G. (2000). *Liderando la revolución*. Bogotá: Norma .

Hamel, G. y Prahalad, C. K. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, *68*(3).

Hamel, G. y Prahalad, CK. (1994). *Competing for the future*. Boston: Harvard Business School Press.

Hanann, M. y Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964.

Handy, CH. (2002, diciembre). What's a business for. *Harvard Business Review*.

Hernández, V. (2016). *La gestión del concimiento en las organizaciones*. Buenos Aires: Alfaomega.

Herzberg, F. (2003, enero). How do you motivate employees? *Harvard Business Review.53-61*

James, W. (2017). *Pragmatismo: un nuevo nombre para antoguos modos de pensar*. Madrid: Biblioteca Nueva.

Juran, J. (1990). *Juran y el liderazgo para la calidad*. Madrid: Diaz de Santos .

Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Bogotá: Penguin.

Kant, E. (2001). *Crítica de la razón práctica*. México: U. Autónoma Metrpolitana.

Kaplan, R. y Norton, D. (2000). *Cuadro de mando integral*. Barcelona: Gestión 2000.

Kaplan, R. y Norton, D. (2004) *Mapas estratégicos*. Barcelona: Gestión 2000.

Kotler, P. y Caslione, J. (2009). *Caótica*. Bogotá: Norma .

Lakatos, I. (2011). *Historia de la ciencia y sus reconstrucciones racionales*. Madrid: Tecnos.

Lawrence, P. y Lorsch, J. (1973). *Organización y ambiente*. Barcelona: Labor.

Levitt, TH. (1979) *La creatividad no es suficiente*. Clásicos Harvard de la administración, T. VIII

Likert, R. (1965). *Un nuevo método de gestión y dirección*. Bilbao: Deusto.

Mackey, A., Mackey, T. y Barney, J. (2007). Social corporate responsibility and firm performance: investor preferences and corporate strategies. *Academy Management Review*, 32(3), 817-835.

Mali, P. (1978). *La administración por objetivos*. México: Diana.

March, J. (1991). Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2, 71-78

Mc Gregor, D. (1980). *The human side of enterprise*. Nueva York: McGraw-Hill.

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Physiological Review*, *50* (4*),* 370-396.

Mayo, E. (1933). *The social problems of an industrial civilization*. Nueva York: MacMillan.

Mendoza, J. M. (2003, julio-diciembre). La organización basada en el conocimiento. Tecnología Administrativa.

Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Díaz de Santos.

Mintzberg, H. (2009) *Managing*. Bogotá: Norma .

Morin. E. (2011). *Introducción al pensamiento complejo*. Barcelona: Gedisa.

Morrisey, G. (1976). *Administración por objetivos y resultados*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano.

Naisbitt, J. (1984) *Megatrends*. New York: Warner

Nelson, R. y Winter, S (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Harvard University Press.

Nelson, R. y Winter, S. (2002). Evolutionary theorizing in economics. *Journal of Economic Perspectives*. 16(2), 23-46

Nerur, S., Rasheed, A. y Natarajan, V. (2008). The intellectual structure of the strategic management field: an author co-citation analysis. *Strategic management Journal*, *29*, 319-336.

Nodoushani, O. (1999). Systems thinking and management epistemology. *Systemic Practices and Action Research*, 12(6), 557-571.

Nonaka, I. y Takeuchl, T. (1995). *The knowledge creating company*. Oxford: Oxford University.

D'aveni. R. (1994) Hypercompetition. Nueva York: The Free Press.

Ohmae, K. (1983). *La mente del estratega*. México: McGraw-Hill .

Pande, P., Neuman, R. y Cavanagh, R. (2002). *Las claves de seis sigma*. Madrid: McGraw-Hill.

Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Oxford University Press.

Peters, T. y Waterman, R. (1982). *In search of excellence*. Nueva York: Warner.

Piaget, J. (1978). *Epistemología genética*. Buenos Aires: Paidos.

Porter, M. (1980). *Competitive strategy*. Nueva York: The Free Press

Porter, M. (1985. *The competive advantage*. Nueva York: Free Press.

Prigogine, I. (2008). *Las leyes del caos*. Barcelona: Drakontos.

Ramírez, C. A.. (2017). *El método analítico* (V. I). Medellín: U. de Antioquia-EAFIT-San Pablo.

Schvarstein, L. (2010). *Psicología social de las organizaciones*. Buenos Aires: Paidos .

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina*. Barcelona: Granica.

Reeves, M. y Deimler, M. (2011). *Adaptability: the new competitive advantage*. Boston: Harvard Business Press.

Sachs, J. (2014). *La era del desarrollo sostenible*. Bogotá: Planeta.

Simon, H. (1972). El comportamiento administrativo. Madrid: Aguilar.

Sheldon, O. (1923). *The philosophy of management*. Londres: Issac Pitman.

Steiner, G. (1979). *Planificación de la dirección*. Barcelona: IESE

Stalk, G. y Touth, Th. (1991) *Compitiendo contra el tiempo*. Madrid: Ciencias de la Dirección.

Taylor, F. (1980). *Administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo .

Thaler, R. (2016). *Todo lo que he aprendido con la psicología económica*. Barcelona: Deusto.

Teece, D.; Pisano, G. & Shuen, A. (1997) Dynamic capabilities and strategic management *Strategic management journal* 18(7): 509-533

Teece, D. (2009). *Dynamic capabilities*. Oxford: Oxford

Toffler, A. (1985) *La tercera ola*. Barcelona: Orbis

Volberda, H. (1997). Building a flexible organization for fast-moving markets. *Long Range Planning*, *30*(2), 169-183.

Wernerfelt, B. (1984). A resources-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Yepes, C. (2017). *Por otro camino*. Bogotá: Penguin .

Yin, R. (1984). *Case study research: design and methods*. Beverlihill: Sage.

Zapata, A., Murillo, G. y Martínez, J. (2008). *Organización y management: Naturaleza, objeto, investigación y enseñanza*. Cali: Universidad del Valle .

Varela, E. (2018). *La hegemonía del management: una genalogía del poder managerial*. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar.

HTML generado a partir de XML-JATS4R por