

El arte, la técnica y la ciencia en la administración

LA DISYUNTIVA DE LA NATURALEZA DE LA ADMINISTRACIÓN

Luis Antonio Cruz Soto¹

Es común encontrar en los textos que abordan el estudio de la administración una indefinición en torno a su naturaleza al catalogarla como una ciencia, una técnica o un arte, incluso hay autores que han llegado a asumir que es una combinación de las tres. Estos debates y las aseveraciones que van acompañadas a ellos, muy loables en el esfuerzo de precisar el significado del fenómeno administrativo, son el reflejo de la imprecisión explicativa con la que se suele referirse a la administración. Definir la naturaleza de la administración nos permitirá dar razón de su significado y, al mismo tiempo, distinguir la técnica administrativa de la teoría administrativa, lo cual constituye una necesidad de cualquier disciplina para identificar su naturaleza de estudio.

Este trabajo responde a estas inquietudes explicativas en torno al fenómeno administrativo, a la posibilidad de incorporar elementos de análisis que contribuyan a definir el significado de la administración a partir de una disquisición muy somera

¹ Investigador, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México.

de lo que comprendemos por arte, técnica y ciencia. Cada uno de estos conceptos guarda un nivel de complejidad mayor con el que se utilizan comúnmente en los textos de administración, pero no es nuestra intención realizar un estudio minucioso de ellos, sino de abordarlos en la dimensión que nos permita dar mayores elementos de explicación para dilucidar a qué nos referimos cuando hablamos de la naturaleza de la administración.

La posibilidad de abordar el estudio de la administración desde el ámbito propio de la filosofía —pues la necesidad de precisar su naturaleza responde al espacio del quehacer filosófico— representa una oportunidad para definir los alcances de explicación en esta disciplina. Este ensayo pretende contribuir al debate en torno a la epistemología de la administración, lo que implica, entre otras cosas, tratar de delimitar los espacios de discusión que concurren en la práctica y en la teoría administrativa. Aun cuando sabemos que la naturaleza misma de esta disciplina se orienta en mayor medida por su contenido práctico, esto no puede constituir una razón válida para cancelar la posibilidad de asumir una epistemología administrativa o a reconocer una ciencia de la administración, pues toda disciplina aspira a conformar un cuerpo de conocimientos teóricos que hagan posible su desarrollo conceptual. El motivo de estas reflexiones tiene su punto de partida en el texto “Administración: ¿ciencia, técnica o arte?” de Bernardo Kliksberg (1990: 29-42), el cual nos servirá para abordar el objetivo de este tra-

bajo que consiste en reflexionar sobre los conceptos de ciencia, técnica y arte en la administración, con el fin de definir las bases de estudio para establecer la distinción entre la práctica y la teoría administrativa.²

LA CIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN

Diversos autores han definido a la administración como una ciencia, una técnica y un arte,³ y entre ellos no parece haber mayor preocupación por establecer un análisis conceptual lo suficientemente claro para demostrar que estas tres dimensiones efectivamente puedan contribuir al esclarecimiento del significado de la administración. Entre los autores que han definido a la administración como una ciencia se encuentran Harold Koontz y Heinz Weihrich, George Terry, Javier Laris Casillas, José Antonio Fernández Arena o Agustín Reyes Ponce, quienes han señalado que la administración es una ciencia porque es un conocimiento organizado (Koontz y Weihrich, 1991: 11) o que sigue un razonamiento científico (Fernández Arena, 1991: 107) que puede ser utilizado en la práctica administrativa (Terry, 1972: 47; Koontz y Weihrich, 1991: 11 y 16). Otro teórico

2 El análisis de ambas dimensiones de estudio ha sido abordado de una manera más amplia por Juan Manuel Silva Camarena (2003) y por Claudia Padrón Martínez (2002).

3 Vid. Koontz y Weihrich (1991), Terry (1972), Fernández Arena (1991), Reyes Ponce (1990), entre otros.

de la administración que se ha ocupado de estos temas en torno a su carácter científico es Herbert Simon, quien señala que las ciencias de la administración se ocupan puramente de las proposiciones fácticas (1979: 239) al considerar que las “ciencias fácticas” pueden ser consideradas prácticas o teóricas, distinguiéndolas de su contenido ético (1979: 235); para Simon, una ciencia administrativa puede tomar el significado “teórico” o “práctico” cuando atienden a una forma puramente descriptiva, como es el caso de las teóricas, y son prácticas cuando “han sido primariamente seleccionadas por su utilidad para derivar un imperativo de otro”, expuesto de la siguiente forma, a manera de enunciado: “Para crear tal estado de cosas, es preciso hacer esto y esto” (1979: 235). En suma, para Herbert Simon las proposiciones acerca de la administración pueden ser descripciones de la manera como los seres humanos se comportan en los grupos organizados, a lo que este autor dio en llamar la sociología de la administración; en tanto una ciencia práctica de la administración consiste en establecer proposiciones sobre cómo se comportarían los hombres si desearan que su actividad llegase a la máxima consecuencia de los objetivos administrativos con medios escasos (1979: 239-240).

Con el breve análisis que hemos esbozado en las líneas anteriores con respecto al carácter científico de la administración nos damos cuenta de que hay una inexactitud por definir a esta disciplina como ciencia; el debate que se ha dado en el terreno

de la filosofía en el sentido de considerar la practicidad de la ciencia, queda de manifiesto en la posibilidad de definir a la administración como una ciencia. Sin pretender incorporarnos en el debate filosófico de la naturaleza de la ciencia, asumimos, por nuestra parte, que ésta no postula, como su principio fundamental, su contenido práctico, pues lo que define el conocimiento científico es la explicación. En este sentido, el conocimiento científico de la administración no necesariamente tiene que tener una repercusión en la práctica administrativa, ni estaríamos de acuerdo, como lo indica Simon, que exista una ciencia práctica, lo que en la actualidad se conoce como la tecnociencia, término que denota la razón instrumental y lo que puede hacer la ciencia con la técnica o la técnica con la ciencia.

Para hablar de ciencia de la administración nos quedamos con la definición que da Simon de la ciencia teórica, la cual consiste en definir el hecho administrativo que es propio del comportamiento humano en las organizaciones, y que este autor denominó como la sociología de la administración. Si bien la intención de este trabajo no consiste en realizar un análisis exhaustivo en torno al significado de la ciencia en la administración debido a que ello requeriría un mayor desarrollo conceptual, por el momento diremos que lo que se ha dado en llamar la ciencia de la administración tiene que referirse a la explicación de la realidad administrativa, capaz de establecer regularidades de comportamiento, como sucede con la división de funciones,

donde la consecución de objetivos colectivos obedece necesariamente al trabajo común que provee el esfuerzo individual mediante la organización de actividades, lo cual se encuentra sustentado teóricamente en el pensamiento de Platón y Aristóteles, y en la sociología de Durkheim y Weber, entre otros; se trata de identificar principios explicativos de la realidad, independientemente de las causas y consecuencias prácticas de esa explicación, de modo que el vínculo que se establece entre el conocimiento científico y la práctica administrativa no es del todo clara. Koontz y Weihrich (1991: 11) sostienen que “[...] los gerentes pueden trabajar mejor utilizando el conocimiento de la administración”, y señalan que este conocimiento es lo que constituye una ciencia, de manera que, indican, “el conocimiento organizado en que se basa la práctica se puede considerar como una ciencia”. Asimismo, Terry (1972: 47) afirma que “El desarrollo de la ciencia de la administración puede incluir, e incluye, el conocimiento acerca de la aplicación de la administración”.

Es evidente que el administrador trabaja mejor si utiliza los conocimientos propios de la administración, incluso constituye un imperativo de la práctica administrativa el que el administrador cuente con los conocimientos propios de su profesión para la realización de su función; asimismo, también es claro que el conocimiento científico puede proveer de elementos de análisis para mejorar la práctica administrativa, aun cuando sostenga-

mos que su finalidad no es el de la utilidad. Sin embargo, el conocimiento que aplica un administrador no necesariamente es conocimiento científico, como parecen afirmarlo Koontz y Weihrich, pues debemos diferenciar el conocimiento que es necesario para la práctica administrativa de los conocimientos que tiene por objeto la explicación de la realidad; por ejemplo, el poseer conocimientos para la realización de un análisis de puestos o la elaboración de la nómina o de un manual de procedimientos no quiere decir que sea un conocimiento científico, más bien se trata de un conocimiento práctico propio de la profesión administrativa que sirve para la resolución de problemas administrativos. Lo que tratamos de decir es que la práctica administrativa puede realizarse sin el conocimiento científico, aun cuando sostenemos que el avance de la profesión tiene que ver con el avance del conocimiento de la ciencia administrativa, pues con éste es posible aspirar a un mejor conocimiento de la forma en que se administra, lo cual es propio de la técnica.

Pensamos que existe una confusión en la teoría administrativa entre el significado del conocimiento técnico y el conocimiento científico. Quien es considerado como el padre de la administración, Frederick Winslow Taylor, acuñó la idea de considerar a la técnica administrativa como un conocimiento científico, esto fue un elemento determinante para considerar el pensamiento de este autor como el precursor de la llamada Escuela de la Administración Científica. Taylor señala en su obra

Principios de la administración científica que “los diversos métodos e instrumentos utilizados en cada elemento de cada oficio hay siempre un método y un instrumento que son más rápidos y mejores que cualquiera de los demás. **Y este mejor sistema y este mejor instrumento no puede descubrirse o crearse más que por medio de un estudio o un análisis científico de todos los procedimientos e instrumentos en uso**, junto con un estudio de tiempo y movimiento que sea preciso y minucioso” (1971: 31).⁴ Taylor supone que la sistematización del trabajo administrativo es una cualidad del análisis científico, que en ningún pasaje de su libro explica suficientemente el contenido de la supuesta racionalidad científica. Evidentemente que Taylor alude a la cuestión científica desde la perspectiva de la racionalidad administrativa, explicada por medio de la racionalidad instrumental de medios y fines, pero sin considerar, en ningún momento, la explicación de la realidad administrativa, por lo que su denominación de la administración científica no sugiere el menor contenido epistemológico más que la mecanización del trabajo administrativo.

Kliksberg (1990: 37) señala que la definición de la práctica administrativa en Taylor está orientada por la técnica, en la forma de un conjunto de normas de operación; también indica que las organizaciones, como todos los fenómenos del mundo natural y social,

⁴ Subrayados nuestros.

encauzan su comportamiento dentro de determinadas regularidades. Efectivamente, la caracterización de una disciplina científica es la posibilidad de explicación de una regularidad, que es lo que definiría el grado de científicidad de la ciencia administrativa. Por ejemplo, la forma de comportamiento que asumen los individuos ante diversos ordenamientos de la autoridad dentro del ámbito propio de la organización; en este caso se establece una regularidad de explicación, susceptible de explicarse racionalmente. En este sentido, se podría utilizar esta explicación para que la autoridad, con ese conocimiento, asumiera un tipo de comportamiento frente a los dominados.

Si bien el objeto de la teoría es propiamente explicativo, también es cierto que este conocimiento sirve a la práctica administrativa para identificar regularidades de comportamiento administrativo, con el fin de que los sujetos actúen en consecuencia. Sostenemos que la administración es eminentemente práctica o técnica, pero eso no quita la posibilidad de ser explicada teóricamente, lo que implica la posibilidad de asumir una ciencia de la administración, sin quitarle su contenido práctico, de modo que la ciencia de la administración y la técnica administrativa son dos vertientes de estudio en la naturaleza administrativa. Podemos afirmar que para administrar no se requiere, necesariamente, de la teoría, pues el objeto de ésta es fundamentalmente la explicación, en todo caso puede tomar elementos de sus descripciones para ejercer la práctica admi-

nistrativa. Sostenemos que la administración es una técnica, pero requiere de su dimensión teórica para poder identificar un objeto de estudio con el fin de definir la naturaleza de la práctica administrativa.

LA TÉCNICA Y LA NATURALEZA ADMINISTRATIVA

Hemos señalado que la administración es de naturaleza práctica susceptible de explicarse científicamente. En sus términos más comunes, una disciplina práctica está referida a una cuestión técnica, esto es, a la posibilidad de hacer algo, a la habilidad que posee una persona para realizar una actividad. El término proviene del griego *téchnē* (*téjne*) y quiere decir, textualmente, arte, y la definición de técnica como arte tiene que ver con el empeño y pericia que dispone un individuo para emprender una tarea, de modo que una técnica, en su definición etimológica, está determinada por la creación, lo que ahora entendemos por artesanía, en donde el hombre plasma parte de su ser, cuando la elaboración de los objetos tiene que ver con su sentido artístico y no comercial. Ferrater Mora (2001: 246-247, s.v. arte) señala que en el origen del término *téjne* significa arte, en particular el arte manual, industria u oficio: alguien tenía arte por tener una habilidad particular y notoria. En su sentido etimológico, la *téchnē* (*téjne*) consiste en la posibilidad de que los hombres desarrollen una habilidad que es propia.

Aristóteles en la *Ética Nicomáquea*⁵ hace una distinción entre los diferentes saberes, que denomina como las virtudes intelectuales,⁶ las cuales responden a la parte racional del alma. Entre ellas, el arte (*téchnē*) se distingue de las otras cuatro —la ciencia, la prudencia, la sabiduría y el intelecto— en que es un estado de capacidad para hacer algo, siempre que implique un estado de razonamiento verdadero, es decir, un método. El arte, siguiendo a Ferrater Mora (2001: 247), no trata de lo que es necesario, tampoco de la acción, sólo hace alusión a la producción. Con ello, ya podemos ver una distinción del arte con respecto al significado de la técnica —como el sentido común nos indica que es: un procedimiento para realizar algo, no sólo para formar un objeto, sino para realizar una acción—, pues el arte puede comprenderse como creación, que es el sentido original del término producción. Si bien con esto aún no podemos determinar una distinción etimológica clara entre arte y técnica, en este trabajo entenderemos por técnica, siguiendo a Ferrater (2001: 3450, s.v. técnica), “una habilidad mediante la cual se hace algo (generalmente, se transforma una realidad natural en una realidad “artificial”). La *téchnē* [sic] no es, sin embargo, cualquier habilidad, sino una que sigue ciertas reglas. Por eso *téchnē* [sic] significa también “oficio”. En general, té-

5 VI, 3, 1139b, 15 y ss.

6 El arte (*téchnē*), la ciencia (*e1pisth'mh*), la prudencia (*frónhsiV*), la sabiduría (*sofía*) y el intelecto (*nou<V*).

chne [sic] es toda una serie de reglas por medio de la cuales se consigue algo.”

La técnica es, pues, un saber hacer, que ya no corresponde con la actividad creadora del espíritu, como es el arte, sino con una actividad por realizar siguiendo un procedimiento, de manera que la administración, en su sentido práctico, es una técnica porque persigue una acción bajo determinadas reglas, la cual no tiene por fin la creación, sino la realización de una actividad. Agustín Reyes Ponce (1990: 27) ha definido a la administración como una técnica, porque “busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa”, mediante un conjunto sistemático de reglas, añade Fernández Arena (1991: 109), “en las formas de estructurar y operar un organismo social”.

Para Koontz y Weihrich (1991: 16) las técnicas son formas de hacer cosas, métodos para lograr ciertos resultados, lo cual coincide, en parte, con lo que es la administración, pues el carácter funcional de la práctica administrativa tiene que ver con la estipulación de la forma más eficiente en que se realizan las actividades; sin embargo, pensamos que la definición de técnica también tiene que ver con las habilidades propias que asume el administrador o la autoridad para ejercer cierta influencia sobre los individuos a su mando, lo cual hace referencia a la definición de arte en la administración que hemos revisado someramente y que posteriormente estudiaremos. El concepto de

técnica que advierte Bernardo Kliksberg nos da la pauta para comprender mejor el significado de la técnica en la administración, el cual define de la siguiente manera: “El conocimiento técnico pertenece a [...] la transformación de la realidad mediante una relación de carácter normativo con los fenómenos que la componen. Se trata de obtener determinadas modificaciones en las cosas, o determinado comportamiento de los individuos” y añade: “La ciencia explica determinada realidad. La técnica se propone transformarla, pero sólo podrá operar sobre ella de modo eficiente si parte de la comprensión de la naturaleza, [su] dinámica de funcionamiento, [y sus] interrelaciones” (Kliksberg, 1990: 32). Así, pues, la administración, entendida como técnica, establece mecanismos de acción para la realización de una actividad, como puede intuirse en los procedimientos administrativos o en las relaciones que se establecen entre los individuos, en el entendido de que quien conforma una organización obedece a un objetivo común de funcionamiento, lo cual necesariamente es propio de la práctica administrativa, sustentada en la técnica, aun cuando reconocemos la complejidad que representa comprender las relaciones humanas.

La técnica se refiere a la descripción racional para cumplir una función; su fin consiste en sugerir la manera en que se realiza una actividad y la forma en que se efectúa, mediante los conocimientos propios de una profesión, con el objeto de utilizar de la mejor manera los recursos disponibles, incluyendo

la coordinación y el establecimiento de líneas de mando y/o de comunicación, por ejemplo. Lo que predomina en la técnica es el procedimiento y la forma de emprender una tarea de manera coordinada. Si habría que establecer una relación entre la técnica y la ciencia, la explicación científica serviría a la técnica como parámetro de actuación para emprender una acción; esto es, como principio sobre el que parte la actividad para actuar en consecuencia, sin que ello signifique que la ciencia tenga esa finalidad, como indica Agustín Reyes Ponce (1990: 25): “las reglas y los instrumentos administrativos, ciertamente se fundan en principios como los de la especialización, de la unidad de mando, del objetivo, de la coordinación, etc.”. En todo momento, administrar significa emprender una actividad, con lo que el fenómeno administrativo es propio de la técnica, como la hemos definido en este trabajo.

LA FALSA CONCEPCIÓN DEL ARTE EN LA ADMINISTRACIÓN

Para Reyes Ponce la administración busca la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación de los recursos, y sólo a través de ella se puede aspirar a la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos materiales como el capital, las materias primas o la maquinaria; y señala que un buen administrador es bueno por sus cualidades y las técnicas que posee para coordinar todos los elementos disponibles

en las organizaciones en la forma más eficiente (Reyes Ponce, 1990: 19). Quien administra tiene la pericia y el conocimiento técnico para realizar la función de administración, esta aseveración se ha interpretado, por quienes escriben sobre la administración, como un arte. En este sentido, se supone que la posibilidad de poseer cualidades y técnicas hacen del administrador un artista, y si, además, posee el conocimiento propio de sus tareas se considera como un científico; es evidente que el poseer cualidades y realizar bien una función, por más complejas que sean, no hacen de las personas artistas, y mucho menos el tener conocimientos acerca de su profesión no hace del administrador un científico. De alguna u otra manera, todo individuo, al emprender una acción, hace uso de sus cualidades y de sus técnicas, así como de sus conocimientos, lo cual no implica la posibilidad de producir cosas artísticas, sino que es una condición propia del hombre para realizar una actividad, es decir que las cualidades son inherentes al ser del hombre, como el ojo posee la cualidad de ver.

Entre los autores que señalan a la administración como un arte —como Terry, Laris Casillas, Fernández Arena, así como Koontz y Weihrich— parece haber un consenso entre ellos de que el arte en los administradores se manifiesta en la aplicación de sus conocimientos con destreza porque organizan y utilizan el talento humano (Terry, 1972: 47), y porque tienen la habilidad para dirigir “los elementos humanos, así como disponer de

los materiales en forma productiva para la consecución de un objetivo común” (Fernández Arena, 1991: 107, apud Francisco Javier Laris Casillas). Asimismo, Fernández Arena (1991: 107) indica que la administración es un arte porque quien administra o dirige aplica sus conocimientos, experiencia, intuición y habilidad para conducir los elementos humanos, así como disponer de los materiales en forma productiva para la consecución de un objetivo común. Koontz y Weihrich (1991: 11) resumen que el sentido artístico de las actividades administrativas es el resultado de la práctica administrativa. Una mayor explicación en torno al significado del arte en la administración nos lo da George Terry al señalar lo siguiente:

“También existe el arte de la administración. El significado de arte es *lograr un resultado que se desea mediante la aplicación de la destreza*. Es decir, el arte tiene que ver con la aplicación del conocimiento o ciencia, o de la pericia en la ejecución. Esto es especialmente importante en la administración, debido a que en muchos casos es necesaria mucha creatividad y destreza en la aplicación de los esfuerzos administrativos para alcanzar los resultados deseados. La administración es una de las más creativas de todas las artes. Es el arte de las artes, porque organiza y utiliza el talento humano.” (1972: 47)⁷

⁷ Subrayados en el original.

La explicación que nos da Terry con respecto al significado del arte en la administración se podría entender mejor como la técnica o las técnicas que posee el administrador para dirigir u organizar las actividades, es decir, habilidades con las que cuentan los hombres para emprender una acción. El hecho de organizar y utilizar el talento humano no significa que debamos entenderlo como artístico, sino como la habilidad con la que cuentan los hombres para emprender las acciones con el fin de resolver problemas administrativos. Ahora bien, si bien es cierto que la creatividad define el arte, no por eso debemos considerarla así en la administración, pues lo que hacemos en la administración es poner en práctica la pericia para realizar las acciones, cuyo fin principal es la resolución de problemas prácticos. La habilidad para administrar no puede constituir más arte que la mera posibilidad de poseer habilidades y aplicarlas a la solución de problemas administrativos, independientemente de su sentido artístico: se trata de alcanzar la eficacia, incorporando la técnica administrativa, el conocimiento y las habilidades que son propias del administrador, pero esto no significa que sea una habilidad artística, se trata, más bien, de una habilidad técnica.

No es propio definir a la administración como una actividad artística, en la interpretación de los autores a los que hemos hecho referencia. Es claro que el arte en la administración, como lo hemos visto, no guarda ninguna relación con la idea

actual del arte, como expresión espiritual del hombre en donde se manifiesta la creación humana de lo bello; sin embargo, si nos atenemos a la raíz etimológica del término “técnica”, como *técnh* (*téjne*), entonces diríamos que la técnica y el arte son sinónimos, pues entre los griegos se pensaba que quien poseía la técnica tenía la habilidad y la *poihsiv* (*poíesis*), esto es, la creatividad de la actividad a partir del sentido placentero de la acción, capaz de recrear la espiritualidad de los actos (Ferrater Mora, 2001, s.v. arte).

La doble dimensión de la palabra griega *téjne* no sólo es el nombre para el hacer y el saber hacer del obrero manual, como señala Martin Heidegger (1994: 15), sino también para el arte, en el sentido elevado, y para las bellas artes. En este sentido, el saber hacer y la actividad creadora del espíritu sólo puede entenderse en el ámbito de la acción que es placentera al alma, esto es, que responda a la satisfacción personal de los individuos, acompañada de la pericia en la realización de la actividad; ahora bien, si la administración también es un arte, de acuerdo con lo que hemos expuesto, entonces el sentido del trabajo administrativo deberá estar en consonancia con lo que se manifieste por el ser del hombre y no únicamente por la capacidad de hacer, porque si la interpretación del arte en la administración la ubicáramos a partir de esta última aseveración, entonces estaríamos hablando de la actividad puramente procedimental de la función administrativa.

Pensamos que la administración no guarda ninguna relación con lo artístico; sin embargo, podríamos apelar a este adjetivo si el trabajo administrativo —la acción de administrar— se resumiera en términos del sentido original del término *técnh*, en el que el valor de las acciones fuera el resultado de una forma de vida, capaz de expresar la imagen creativa del hombre y su sentido placentero, y no como se interpreta el arte en la administración como la pericia del hombre para hacer más eficiente a la organización. La técnica, entendida como arte, trascendería lo meramente material y se ubicaría en el ámbito de la espiritualidad de los individuos en la posibilidad de ir más allá de la pura realización de las tareas. Esto implicaría asumir al trabajo, incluido al trabajo administrativo, dentro de una idealidad, pues significaría entenderlo como parte de la esencia de lo humano, donde el hombre es capaz de hacer algo más que una cosa: se trataría, más bien, de construir una obra, la obra que es inherente a cada quien.

REFLEXIONES FINALES

Para los autores que exploran la naturaleza de la administración, ésta es una ciencia porque se trata de un conocimiento sistemático, susceptible de aplicarse en la práctica administrativa; de igual manera, la administración es una técnica porque los métodos que emplea permiten la solución de problemas; y,

finalmente, la administración es un arte porque utiliza los recursos y el talento humano en forma creativa.

La exposición que hemos hecho sobre la ciencia, la técnica y el arte en la administración nos da la pauta para afirmar que es posible asumir una ciencia de la administración y comprender el significado de la técnica administrativa como dos dimensiones divergentes para el estudio de esta disciplina, por lo que no tenemos mayor objeción en considerar a la administración como una ciencia, susceptible de ser explicada racionalmente, y como una técnica, en la que se estipulan una serie de parámetros para la realización de las actividades administrativas. Sin embargo, las dudas surgen a partir de la posibilidad de que la administración pueda considerarse como un arte, pues lo artístico, como se concibe actualmente —y no como sucede con el término griego *téchnē*, en el que la técnica y el arte eran considerados como uno solo debido a que el hombre que poseía la técnica tenía la habilidad y la *poiēsis* (*poiesis*) (Heidegger, 1994), esto es, la posesión creativa de la actividad, lo que implicaba asumir el sentido placentero de la acción, capaz de recrear el sentido espiritual de los actos—, se comprende como una posibilidad de evidenciar la creación humana a partir de la expresión espiritual, en la mayoría de los casos, al margen de su funcionalidad material o técnica; en este sentido, la administración no guardaría ninguna relación con lo artístico, a menos de que esas expresiones fueran el resultado de una conducta

concebida en términos del sentido original del término *téjne* (Ferrater Mora, 2001, s.v. arte), en el que el valor de las acciones fuera el resultado de una forma de vida capaz de expresar la imagen creativa del hombre —como el propio Kliksberg lo manifiesta al señalar que “La actividad artística trata de trascender el nivel de la mera utilización en la relación del hombre con los hombres y con el medio. Trata de llegar a las esencias, y de rescatar la belleza y el sentimiento” (Kliksberg, 1990: 34).

Es evidente que el empleo creativo de los recursos o las habilidades que poseen los administradores para el cumplimiento de sus tareas, como señalan Koontz y Weihrich, Terry, Laris Casillas y otros, no obedece a la manifestación espiritual de lo humano en donde se expone la belleza creativa, como puede ser una escultura, una pintura o una pieza musical, como bellas artes, sino que es una consecuencia de la pericia de los administradores para la realización de las tareas que le son propias, y que en buena parte es una consecuencia de los conocimientos técnicos y de la habilidad para dirigir los esfuerzos individuales a un objetivo común, pues si nos referimos a la aplicación del conocimiento estamos aludiendo a técnicas y habilidades con las que cuentan los hombres para la ejecución de una actividad, para resolver problemas prácticos, porque si se tratara de la realización de una tarea artística no estaría referido a la administración, sino a las bellas artes. Aun cuando reconocemos la complejidad que representa la dirección del elemento humano,

no por eso podemos decir que sea catalogado como un arte, en el sentido señalado por los autores antes mencionados.

En suma, la ciencia de la administración alude a cuestiones explicativas en la resolución de problemas teóricos y no prácticos, lo que implica un ámbito de significado que es propio de la teoría administrativa. Asimismo, la habilidad para administrar no puede constituir más arte que la propia posibilidad de poseer la habilidad y aplicarla a la solución de problemas administrativos, independientemente de su sentido artístico: se trata de alcanzar la eficacia en la administración, incorporando la técnica administrativa, el conocimiento y las habilidades que son propias del administrador, pero esto no significa que sea una habilidad artística, se trata de una habilidad técnica, con lo que asumimos el carácter práctico de la administración.

BIBLIOGRAFÍA

- Fernández Arena, José Antonio (1991). *El proceso administrativo*, 2ª. ed., México: Diana.
- Ferrater Mora, José (2001). *Diccionario de filosofía*, Barcelona: Ariel.
- Heidegger, Martin (1994). "La pregunta por la técnica", en *Conferencias y artículos*, tr. Eustaquio Barjau, Barcelona: Odós.
- Kliksberg, Bernardo (1990). *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*, Buenos Aires: Tesis.
- Koontz, Harold y Heinz Weihrich (1991). *Elementos de administración*, tr. Julio Coro Pando, 4ª. ed., México: McGraw Hill.
- Padrón Martínez, Claudia (2002). "Administración, ciencia, técnica y tecnología", en *Contaduría y Administración*, abril-junio, No. 205, pp. 27-35.
- Reyes Ponce, Agustín (1990). *Administración de empresas. Teoría y práctica*, México: Limusa.
- Silva Camarena, Juan Manuel (2003). "La administración: entre la profesionalización y la científicidad", en *Contaduría y Administración*, octubre-diciembre, No. 211, pp. 9-15.
- Simon, Herbert (1979). *El comportamiento administrativo*, Buenos Aires: Aguilar.
- Taylor, Frederick Winslow (1971). *Principios de la administración científica*, tr. Ramón Palazón, 10ª. ed., México: Herrero Hermanos.
- Terry, George R. (1972). *Principios de administración*, tr. Alfonso Vasseur Walls, México: Continental.