

# Un Concepto sobre la Administración

Por: José Vidal Betancur\*

Se ha definido la tarea del Administrador como la de conseguir y utilizar unos recursos (técnicos, humanos, monetarios, etc.), para poder alcanzar unos determinados objetivos de empresa (rentabilidad, crecimiento, supervivencia). Supone realmente la Administración la respuesta a estos dos cuestionamientos: ¿Qué se necesita hacer? y ¿Quién se encargará de hacerlo?

El tiempo que vivimos está marcado por una constante que es el cambio generado por la evolución científica, educativa, por la transformación rápida de la tecnología, por las mismas variaciones demográficas y económicas, por el incremento del factor competitivo, etc., circunstancias todas que exigen por parte del administrador el mejor manejo de los recursos que tiene a su alcance.

Algunos años atrás se prestaba más atención a la operación misma de la empresa -la forma de ser más eficiente "internamente" con unos recursos disponibles y limitados- hoy debido al medio turbulento necesitamos pensar más en cómo utilizar, manipular las fortalezas, habilidades o puntos destacables de la empresa, para lograr con la mayor eficiencia posible una ventaja sostenible sobre los competidores; esto es lo que se ha definido como el pensar estratégicamente, como la manera de actuar de la gerencia estratégica.

Antes que todo es esencial que la dirección de la organización defina unos objetivos concretos, de tal forma que su fijación sea la que estimule y mueva toda la capacidad creadora o inventiva del recurso humano y obtenga como resultado el nacimiento de todas aquellas estrategias o actividades que permitan alcanzar las metas propuestas y a su vez sean respuesta a la acción o posible acción de su competencia.

Esta forma de pensar y de actuar no podrá ser por épocas, ha de ser diaria, natural, a largo plazo, sin afinar en principio demasiado los detalles, desafiando las restricciones, "desquiciando" un poco el statu quo, comparando e identificando las diferencias entre ganadores y perdedores en el mercado, como lo sugiere el autor Kenichi Ohmae.

Pero para lograr lo anterior es necesario que el Administrador no solamente tenga control sobre todo aquello que en alto grado nos da la Universidad - la parte procedimental, cuantitativa, conocimientos -, es básico para la buena dirección empresarial la actitud emocional, esa fuerza o predisposición en virtud de la cual se hacen las cosas de la manera más adecuada. El ¿qué se necesita hacer?, consideramos debe estar enmarcado dentro del planteamiento general anotado previamente.

La otra pregunta que se debe responder por el Administrador es ¿quién se encargará de hacerlo? En este punto que tiene que ver con la dirección del recurso humano, queremos hacer alusión al manejo de la compensación por considerarlo como un aspecto de bastante importancia.

Con frecuencia ocurre que los planes mejor concebidos se desvían de sus objetivos o metas; al examinarse el por qué, se encuentra que allí no incidió la competencia, ni el medio ambiente económico, ni el sindicato, etc.; lo que falla en muchos casos es el sistema de compensación o recompensa en la empresa. Lo que motiva una actuación, lo que impulsa a que se haga una determinada labor es el deseo o la necesidad que se tenga por algo, se hacen las cosas que nos deparan una compensación.

Efectivamente el rendimiento de las personas depende de sus cualidades, conocimientos, aptitudes, valores, etc., pero el otro aspecto esencial que incide en el rendimiento, es el sistema de compensación que puede ser mejor controlado que los factores anteriores y con resultados más positivos en la mayoría de las veces.

\* Ingeniero Industrial.

Se falla porque premiamos al personal que se "muestra mucho" y no al que realmente logra resultados, al que es productivo; recompensamos al conformista pero no reconocemos al creativo, al que genera ideas calculadas, al innovador; no se premia la calidad sino el trabajo rápido; compensamos al que habla mucho y no al que realiza su labor eficaz y calladamente y lo que es peor aún no se

premia en muchas ocasiones al que es leal e interesado por la empresa.

Hagámonos este cuestionamiento, convencidos de que las personas trabajarán con más inteligencia y resultados cuando tienen algo que ganar con ello y de esta manera encontraremos en la empresa a muchas más dispuestas a hacer las cosas adecuadamente.