

# LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA COMO BASE PARA EL DESARROLLO DEL EMPENDIMIENTO EN EL ECUADOR

Christopher Carchipulla Alvarado, Ing.  
Instituto Superior Universitario  
de Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial  
christopher.carchipulla@formacion.edu.ec

Lesly Benítez Pincay, Ing.  
Instituto Superior Universitario  
de Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial  
lesly.benitez@formacion.edu.ec

Evelyn Carchipulla Alvarado, Msc.  
Instituto Superior Universitario  
de Formación Profesional,  
Administrativa y Comercial  
evelyn.carchipulla @formacion.edu.ec

**Palabras claves:** Administración, jerarquía organizacional, planeación.

**Recibido:** 08/11/2020

**Keywords:** Administration, organizational hierarchy, planning

**Aceptado:** 15/12/2020

## Resumen

La administración es una ciencia que evoluciona constantemente, sin embargo, sus orígenes deben ser conocidos y explicados de forma evolutiva. El objetivo del presente trabajo de investigación es conocer los fundamentos de administración mediante las principales teorías administrativas para el desarrollo profesional. Sin embargo, las teorías clásicas quedan en el pasado como base para el crecimiento exponencial de la fuerza administrativa. Esto no quiere decir que están, pero sí que el mundo evolucionó. Se estableció como referencia un marco teórico para dar como principales conclusiones la necesidad de seguir desarrollando el área en países en vías de desarrollo ya que, al evolucionar la administración, en muchos casos, se saltan pasos evolutivos en las empresas y destruyen el clima organizacional, aún se utilizan tipos de liderazgo de antaño que no dan ningún tipo de resultado.

## Abstract

Management is a constantly evolving science, however, its origins must be known and explained in an evolutionary way. The objective of this research work is to know the fundamentals of administration through the main administrative theories for professional development. However, the classical theories remain in the past as the basis for the exponential growth of the administrative force. This does not mean that they are, but it does mean that the world evolved. It was established as a theoretical framework to give as main conclusions the need to continue developing the area in developing countries since, as the administration evolves, in many cases, evolutionary steps are skipped in companies and destroy the organizational climate, even old types of leadership are used that do not give any kind of result.

## **Introducción**

El concepto y la aplicación de la administración es tan antiguo como la creación del hombre, y en diversos libros históricos se puede encontrar ideas y procesos claves para la utilización de esta; desde los principios de José, antiguo administrador de Egipto hasta los grandes eruditos actuales de la administración moderna y digital. Resulta muy interesante revisar las estrategias administrativas que José en Egipto recalcó como la importancia del ahorro para tiempos difíciles punto principal de su administración, para un emprendedor no es todo fácil, y se encuentran en situaciones de constante inyección de capital en su empresa, sin embargo, no puede descuidar principios básicos como el ahorro. José plantea la idea de ver el ahorro como una cuenta por pagar, es decir como un pago mensual que ayudará a los emprendimientos y en nuestras economías personales en tiempos difíciles porque si de que algo se está seguro es que vendrán. Entre los padres de la administración moderna se puede mencionar a Henry Fayol y Frederick Taylor que sin duda alguna serán eternamente reconocidos por sus aportes científicos a la administración. Sin embargo, en el siglo XXI han sido mermados sus escritos por las nuevas teorías administrativas. Definitivamente imponiendo métodos para aquella época revolucionaria, mejorando la producción y eficiencia de los procesos, causando desperdicio y rendimiento laboral de los trabajadores que, de hecho, elevó la prosperidad nacional evitando la histeria empresarial. Sin embargo, podría llegar a encasillar a un trabajador mediante su teoría de trabajo adecuado en un puesto adecuado. Para la administración moderna que desliga el enfoque de Taylor debido a que, en los últimos tiempos, los colaboradores son multifuncionales y polivalentes mediante las competencias múltiples que se les encargan; de esta manera se prueba que la administración progresó; así como la condición de mejoras profesionales que van ligadas con el progreso empresarial. La administración actual busca mediante un nivel infinito de competitividad y que no va a desacelerar ni por un minuto; el cual es actualmente una aplanadora que visualiza mejores oportunidades.

## **Desarrollo**

De la misma manera que en todas las ramas o líneas de negocio, la innovación en la administración no debe de detenerse. Desde que Henry Ford reformuló la producción de vehículos con la parametrización de economías a escala, reduciendo gastos de producción fabricando en serie, vio el aumento de sus ganancias; de la misma manera, la administración por marcas como se realizó en la línea de jabonería de la empresa Protec and Gamble

empoderando a cada gerencia para la responsabilidad de cifras finales, o los sistemas de reingenierías muy ligados hacia el despido de personal. Cada uno de estos enfoques de administración y muchos otros se van adelantando a su época en contraposición con las teorías ya planteadas, y desde un punto de vista neutral inclusive son grandes riesgos para las cabezas principales de la organización, teniendo en cuenta que en caso de hacer una elección negativa se perderá tiempo de trabajo y plazas laborales. Se procura conocer que ¿Cómo se relaciona la gestión administrativa con la mejora en el desarrollo del emprendimiento?

La administración es tan vasta que puede ser aplicada a cualquier nivel o ámbito empresarial, desde una peluquería familiar hasta un grupo conglomerado. Debido a ello, existen diversos cargos especializados en el sector; es decir un organigrama estructurado de acuerdo con los requerimientos empresariales, además, en conjunto buscan la meta que toda organización desea el valor agregado y/o su ventaja competitiva. También, ocupa de la eficacia empresarial que suma la fluidez, el flujo de efectivo, la productividad, la eficiencia, los procesos las metas entre otros factores. Para los autores del presente trabajo de los cuales ven la administración desde diversos ángulos e industrias como el turismo, el comercio exterior y bancario concuerdan en que no importa la industria la administración en la fuente de las mismas. Se resalta la importancia bancaria ya que participan como intermediarios entre un emprendedor y su sueño o como una plataforma de crecimiento.

Es tan importante para los emprendimientos la planificación de los recursos financieros, la organización de los procesos de servicio al cliente, la organización de los procesos hacia el servicio enfocados al cliente, y por supuesto el control para tener una cultura de prevención, cuidado y revisión de inventarios, auditorías forenses. El emprendedor debe presentar cualidades de liderazgo, su formación deberá ser enfocada hacia una cultura corporativa. Lamentablemente muchos de los emprendimientos en el Ecuador fracasan por falta de cultura administrativa; los autores del presente artículo no tratan de decir que una persona empírica no pueda emprender, sin embargo, una persona con conocimientos científicos de la administración tendrá mayor probabilidad de éxito ya que disminuirá el riesgo de un emprendimiento que por sí mismo conlleva.

La administración “es el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz” (Koontz H., Weihrich H., Cannice M. p.4), de acuerdo con los autores es imposible analizar la administración como un punto, la administración fomenta el ambiente para el fortalecimiento de la relación de individuos que trabajan juntos bajo un bien común.

De acuerdo con Hernández y Palafox (2012, p. 10) “La administración como disciplina consiste en coordinar los elementos internos de la empresa y/o de los organismos sociales hacia determinado fin o propósito en el entorno, el cual no puede ser administrado puesto que las variables externas dependen de factores económicos, sociales, tecnológicos, entre otros, que no es factible controlar”, la administración maneja variables controlables y no controlables, sin embargo, mediante la planeación estratégica se puede detectar y anticipar las mismas para desarrollar planes estructurales de planeación que mediante el desarrollo de objetivos medidos y el desarrollo de estrategias y tácticas disminuirá el impacto.

La administración es importante en el desarrollo de cualquier actividad que implique la utilización de recursos para cumplir un objetivo y se da en donde quiera que exista un organismo social. En una organización es relevante su estudio por el impacto que tiene su aplicación en el desempeño de sus actividades y es más necesaria cuanto mayor y más compleja sea ésta. De acuerdo con los autores en mención y conociendo los cuatro procesos de la administración se agrega la “Integración al personal”. Dentro de los procesos de liderazgo que debe ser una cualidad del emprendedor es imperante conocer los procesos del talento humano, sus directrices, sus motivaciones e ilusiones. Inclusive en consideración para los autores del presente trabajo y mediante estudios cualitativos se conoce que puede resultar el más complicado de los procesos administrativo. Resulta inclusive un arte

Conforme a la jerarquía organizacional que resalta la función en la cual el directivo ejercerá primordial atención conforme sus competencias se desarrollen; además, de la responsabilidad que todo esto conlleva. La alta dirección ejerce un mayor control en la planeación y rutas principales de dirección empresarial. De hecho, debe de tener un mayor conocimiento en habilidades interpersonales y de integración; sin embargo, los supervisores de primera línea deben de tener un mayor conocimiento en las habilidades técnicas que las actividades empresariales conlleven. Las empresas que nacen debido a su tamaño es más fácil la comunicación, los canales son directos sin mucha formalidad, más en el crecimiento se destaca los procesos burocráticos y la comunicación tiende a ser formal y más difícil de controlar.

La planeación es la visualización del futuro, sin embargo, no todo puede ser planeado, el administrador debe de acoplarse a las situaciones que el macroentorno generó, y en base al desarrollo de objetivos y estrategias, no hay administración sin planeación. El administrador

debe conocer que las jefaturas sin liderazgo no van más, y mediante estrategias como el empowerment en el cual se fortalece al empleado con capacidad de toma de decisiones, con un desarrollo personal ejercitará la capacidad de organizar trabajo del líder, reconociendo que el trabajo en equipo lo es todo. Los planes de negocios deben ser herramientas fundamentales antes de la concepción de una empresa, las nuevas formas de hacer negocios incluyendo el desarrollo sostenible bajo una misión, visión y valores corporativos eficaces serán el punto de partida del concepto de negocio. El mismo debe estar acompañado de una identidad corporativa y un plan con estrategias, tácticas y técnicas que aseguren la disminución de riesgos, la planificación estructural y financiera y los procesos generales.

Una vez que se planifican las actividades de un futuro emprendimiento deben organizarse es por ello que la organización forma parte de la fase mecánica del proceso administrativo, responde a la pregunta de aseveración ¿Qué se quiere hacer?, en las estructuraciones de las funciones y actividades de los recursos humanos y materiales de la empresa, con la finalidad de lograr la mayor eficiencia.

Terry y Franklin (1987) definen la organización como “el arreglo de las funciones que se estiman necesarias para lograr un objetivo y una indicación de autoridad y responsabilidad asignadas a las personas que tienen a su cargo la ejecución de las mismas”. Sin embargo, no puede existir planeación, organización y los emprendimientos sin la integración de personas y recursos materiales, tecnológicos y financieros. En una empresa esta función es uno de los enormes retos que sin lugar a duda encara la administración. Es que resulta casi imposible, sin planificar, hacer que las personas coexistan, es decir completos desconocidos, que provienen de diferentes entornos socioeconómicos, con diferentes formas de pensar lograr una sinergia laboral y en conjunto cumplan con los objetivos empresariales, lograr una armonía y anteponerse a los deseos personales por el grupo. Con la integración se obtienen y articulan los elementos materiales y humanos que la organización y planeación señalan como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo social. Reyes (2007)

Por una parte, la integración de personas permite cubrir y mantener cubierto los cargos de la estructura de la organización. Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras profesionales, compensar y capacitar, o desarrollar de otra forma a los candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que cumplan sus tareas con efectividad, eficiencia y, por lo tanto, eficacia. Está claro que la integración de personal debe estar ligada a

organizar, es decir, al establecimiento de estructuras intencionales de funciones y cargos. Koontz (2012).

Después de que se ha contratado y presentado a alguien que va a trabajar en una organización, los gerentes deben dar seguimiento a la capacitación inicial impartida; así como a la supervisión y control de sus objetivos de trabajo para que se persigan y alcancen las metas organizacionales. Ésta es la función de dirección propia de la gerencia. Es una función importante ya que involucra a la gente de una organización. Sin embargo, precisamente porque involucra a personas, puede ser muy desafiante. Administrar personal de manera exitosa requiere entender sus actitudes, comportamientos, personalidades, motivación, etcétera. Además, se necesitan líneas de comunicación efectivas y eficientes. En ocasiones, es sumamente complicado entender cómo se comportan las personas y por qué hacen tal o cual cosa.

Para Reyes P. (2007), la dirección es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, ya sea tomada directamente o delegando dicha autoridad y se vigila de manera simultánea que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Alfaro M. (2012) menciona que:

Un indicador de calidad en la administración moderna, es la capacidad para planear. Las acciones desempeñadas por la dirección superior con respecto a planear las ventas, la producción, inversiones, se están aplicando en la actualidad en la función de personal, con el mismo interés que en las otras funciones operacionales.

De acuerdo con la autora antes mencionada, de la misma forma que se fomenta la planificación en todas las etapas y ámbitos empresariales se deberá fomentar la administración de personas con mayor o igual prioridad. En países de primer nivel para llegar a ser CEO corporativo como requisito es la experiencia en dicho departamento, y, además, el Director de talento humano fungirá como principal consejero de los demás departamentos. Es tal la importancia que el desarrollo y la integración de personas junto con la capacidad de confrontar conflictos deberán estar presentes en los administradores modernos.

La dirección administrativa es preparada por la alta gerencia que tiene como principal punto traducir el desarrollo de nuevas propuestas también conocidas como estrategias o tácticas para que así toda la organización cumpla en todo sentido los objetivos que se trazaron; además

debe de conocer la externalización de los criterios que se consideran amenazas u oportunidades para poder anteponerse o utilizarse al favor de la organización. Ahora si bien es cierto es imposible poder hablar de dirección estratégica sin conocer el liderazgo en sí, debido a que como principal punto de equilibrio es la dirección y el tipo de liderazgo que se aplicará. A su vez mediante el conocimiento o know-how del líder se inducirá a la organización a participar en todos los cambios y propuestas de valor, mediante los ajustes que se puedan realizar y así alcanzar una mejora evolutiva continua.

Finalmente, no existe planeación sin control. Todas las actividades planificadas de una organización deben de ser comparadas con los resultados obtenidos para verificar el logro de los objetivos. Para Reyes P. (2007) el control es la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Todo control implica la comparación de lo obtenido con lo esperado, debido a que en esta etapa se evidencia si los mecanismos planificados van ligados al cumplimiento de la estrategia organizacional. Destacando los índices que reflejan los indicaron de desempeño para que el gerente pueda realizar a su personal la respectiva retroalimentación que a futuro cambie o mejore los objetivos planteados. Sin duda alguna el control es uno de los pasos más importantes y muchas veces es también muy ignorado. Dependiendo del giro de negocio se establecen los métodos de control que serán una vigía en el respectivo proceso administrativo. El control de por sí es un estudio aparte de la administración, y en un mundo repleto de tecnología, se presenta como una oportunidad de mejora de procesos, hoy los avances ayudan al administrar a ejercer mejores ejercicios de control de cada, se automatizan las tareas, se fortalecen las empresas, se localizan errores y se mejora.

La administración vive por las organizaciones, y estas o también llamadas empresas son tan importantes en la sociedad actual porque no solamente genera bienes y servicios que satisfacen a diario las necesidades de la sociedad, sino que además son generadoras de riquezas que en diferentes ámbitos como por ejemplo la salud benefician a las personas, sin embargo, en muchos casos se pierde la misión de estas generando descontento popular y llevándolos a un oscuro fracaso. Cuando se habla de empresa, esta tiene orígenes desde la edad media en la cual ya se fundaba organizaciones con fines de lucro, pasando por las épocas feudales en las cuales empezó la migración hacia las urbes que se empezaban a formar y crecer saliendo de los campos, y los principales fundamentos eras las actividades de artesanos, además en esta época empieza con modelos empresariales autónomos de una época muy familiar creando lo que para

la actualidad sigue siendo muy reconocido “las microempresas”. Además, en concordancia con el tiempo evoluciona el concepto y modelos empresariales, junto con el capitalista mercantilista del tiempo.

Conociendo lo antes mencionado hay ciertas cualidades que las empresas deben tener para poder subsistir en el futuro, Kotler hace referencia que las empresas que desean sobrevivir deben principalmente de reducir costos y tener un servicio de excelencia. Sin embargo, diferentes autores declaran diversos factores que las empresas reconocidas tienen como por ejemplo la innovación. Blockbuster probablemente es una empresa no reconocida para las nuevas generaciones, pero en algún momento fue un eje de la industria en Norteamérica. Lamentablemente el precio por no innovar, los precios exorbitantes de sus multas y la poca visualización del mundo digital son algunos de los factores que no pudieron reconocer. Ya para el 2009, la empresa disminuyó sus ingresos de 530 millones a 2.5 mil millones de dólares, la empresa BlackBerry luego de saborear la victoria en el mundo por sus dispositivos móviles cae terriblemente para luego desaparecer de la vista pública. Sin embargo, lo que para muchos es una amenaza para otros es una oportunidad, por ejemplo, la empresa Netflix vio una oportunidad donde otros vieron su fin. Hoy la empresa es uno de los suscriptores más conocidos, su marca vale millones de dólares, para el 2010 los ingresos de la empresa se estimaron en 519.8 millones a tal punto que para el 2019 ganó por medio de una de sus películas 3 Oscar, incluyendo la “mejor película extranjera”. Los emprendimientos deben conocer estos principios y ser solidarios con el cliente reduciendo los costes para enfrentar la hipercompetitividad.

El emprendimiento y La administración deben desarrollarse mediante procesos de integración regidos por ética profesional y códigos de trabajo. La administración transcurre y genera procesos que cada vez son más movidos hacia la producción, es verdad los costos cada vez son menores, el tiempo que se utiliza es más eficiente, la reingeniería acelera el ritmo empresarial y marca una enorme tendencia de eficiencia, y productividad, hace que los países sean competitivos mediante el desarrollo de las empresas, sin embargo, parece que los códigos de ética han muerto. Los gobiernos generan políticas establecidas para defender los intereses de los empleados en relación con los empleadores, pero no son aplicadas a ellos mismos para los funcionarios públicos porque son “sin fines de lucro”. Las mismas instituciones educativas que son la base de los futuros profesionales se alejan de su visión convirtiéndose en empresas comerciales, al parecer la ética murió. El compromiso de los nuevos administradores sin

descuidar los temas antes mencionados es desarrollar a las empresas en sus puntos éticos, no solamente en campañas temporales para el mejoramiento de la imagen empresarial frente a la sociedad, los japoneses mencionan como filosofía empresarial el “respeto por la gente”, sin embargo al desarrollar este principio no solo está enfocado al cliente que dicho sea de paso conseguir un saludo de la persona de atención al cliente es ya un logro, el respeto por la gente va mucho más allá.

La sociedad es otro medio que debe de ser respetado junto con el medio ambiente, con la deslocalización al parecer el objetivo es disminuir costos y enviar problemas laborales a países menos desarrollados, es increíble, puede parecer que el mundo está ciego y al parecer el sentido común desapareció.

De acuerdo con Soto (2007) menciona:

En principio, la ética en los negocios no difiere en nada de la ética en la medicina u otras disciplinas, y los principios éticos generales se deducen del imperativo categórico o de alguna versión moderna de éste para luego aplicarse al contexto de los negocios. En fechas recientes, algunos académicos adoptaron un enfoque distinto en el que tal vez se combinen ambas tendencias de la ética en los negocios.

En la administración como ciencia tan importante no difiere en grado de importancia del respeto ético como la demás disciplina, mantiene el mismo grado de importancia, y el mismo desarrollo de estrategias que permitan que las organizaciones se desarrollen con respeto hacia el ser humano. Un gerente debe delegar de funciones, con el objeto de que se alcance unión en cada engranaje organizacional y se pueda administrar de manera efectiva. La tarea delegada no deslinda la responsabilidad gerencial, más bien globalizan el resultado desde los subordinados hasta la máxima autoridad, compartiendo trabajo efectivo y evidenciando el entrenamiento efectivo que se dio previamente al personal con cada tarea delegada.

### **Conclusión**

Los cambios suscitados a nivel administrativo han permitido ver diversos panoramas del entorno empresarial, amplificando las capacidades del trabajador; así como diversificando sus funcionalidades dentro de la empresa; no obstante, es importante destacar que un gerente debe de utilizar las funciones administrativas con el principal objetivo de cumplir con las metas empresariales junto con sus aliados internos “sus trabajadores”. Por ello que se recuerda lo expresado por el tratadista Peter Ferdinand Drucker “las organizaciones son instituciones humanas, luego no pueden convertirse en las depredadoras del bienestar...” utilizando un

liderazgo que verifique el cumplimiento de las políticas y objetivos de manera integradora. Los empresarios deben conocer y aplicar los principios de la administración. Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada (Levy Leboyer, 1997)

Todos los cambios ocurridos más los próximos por venir a nivel administrativo continúan siendo un reto para el profesional de hoy; quienes deben ser transformadores de procesos, no solo llevando a la organización hacia nuevos desafíos sino también potencializando al personal a que cumplan con los parámetros que los clientes potenciales requieren. Buscando consolidar una organización con bases sólidas que permitan mantenerla con el paso de los años. El emprendimiento no sólo ayuda a familias, ayuda a la sociedad y base de la economía social de las empresas, se debe de aplicar la administración y el orden, solo así se puede armar una mejor empresa, una mejor sociedad y un mejor país.

#### **Bibliografía**

- Vélez, Á. (2007). Los clásicos de la Gerencia. Editorial Universidad del Rosario. Bogotá-Colombia.
- Soto E. y Cárdenas J. (2007). Ética en las organizaciones. McGraw-Hill. México D.F.
- Zouboulakis, M. (2016) FUNDAMENTACIÓN DE LOS DERECHOS DE PROPIEDAD: CLÁSICOS Y MODERNOS.
- Koontz H. Weihrich H. Cannice M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial. The McGraw-Hill. México D.F.
- Thompson, A.; Gamble, J.; Peteraf, M. y Strickland, A. (2012). Administración estratégica. Teoría y casos. McGraw Hill. México D.F.
- Alfaro, M. (2012). Administración de personal. Estado de México