

# XXIII

CONGRESO INTERNACIONAL DE  
CONTADURÍA, ADMINISTRACIÓN  
E INFORMÁTICA

## EL PROBLEMA DE LA TERMINOLOGÍA EN LA ADMINISTRACIÓN

Área de investigación: Teoría de la administración y teoría de la organización

**Luis Antonio Cruz Soto**

División de Investigación

Facultad de Contaduría y Administración

Universidad Nacional Autónoma de México

México

lcruz13@icloud.com

**Martha Julián Peña**

División de Investigación

Facultad de Contaduría y Administración

Universidad Nacional Autónoma de México

México

mjulian@fca.unam.mx

Octubre 3, 4 y 5 de 2018

Ciudad Universitaria | Ciudad de México



## EL PROBLEMA DE LA TERMINOLOGÍA EN LA ADMINISTRACIÓN



*El lenguaje es la casa del ser.  
En su morada habita el hombre.  
Los pensadores y poetas son los guardianes de esa morada.*

*Martin Heidegger*

*Los vocabularios especializados,  
sean de las artes, de las ciencias o de las técnicas,  
han sido tradicionalmente descuidados por las comunidades hispanohablantes.  
Sin duda, factores históricos, que se remontan varios siglos atrás,  
están en el origen de este descuido,  
[...] y el sometimiento intelectual concomitante  
que hemos sufrido desde entonces.*

*Luis Fernando Lara*

### Resumen

El objetivo de esta ponencia es identificar algunos problemas de la terminología en la administración. Este trabajo se divide en tres apartados; en el primero, se realiza un breve estudio del significado de la terminología en el lenguaje especializado y sus principales características; en el segundo, se identifica la situación actual de la terminología en la administración; en el último apartado, se realiza un breve estudio de las ambigüedades en la comprensión de los vocablos organización y administración, como dos ejemplos de los problemas que existen en la terminología administrativa. La principal conclusión señala que no existe una terminología clara en la administración y sus conceptos fundamentales son imprecisos, ambiguos y polisémicos, lo que ha impedido el avance teórico de esta disciplina.

**Palabra clave:** terminología, terminología administrativa, lenguaje especializado, organización, administración.



## Introducción



El objetivo de esta ponencia es identificar algunos problemas de la terminología en la administración. Toda palabra<sup>1</sup> ofrece diversos significados en el lenguaje común que justifica una gran variedad de acepciones, incluso se podría decir que constituye una riqueza lingüística del idioma al ofrecer esta característica semántica; sin embargo, esta particularidad no necesariamente es una cualidad propia y adecuada en el lenguaje especializado debido a que éste requiere una mayor precisión lingüística que fundamente su contenido epistemológico y ontológico. El lenguaje especializado provee de conceptos que permiten interpretar correctamente el conocimiento disciplinario, al margen de lo que pueda decirse, incluso, desde el lenguaje común.

Desde el pensamiento administrativo, Herbert Simon señala que es una debilidad en el estudio sobre las organizaciones y la administración el no disponer de una terminología propia y sólida; ésta es una de las principales razones que justifica la realización de su principal obra *El comportamiento administrativo*:

“Este estudio representa una tentativa de construir instrumentos útiles para mi propia investigación en el campo de la Administración [sic] pública.<sup>2</sup> Nació de mi convencimiento de que no poseemos todavía, en este terreno, los instrumentos lingüísticos y de conceptos adecuados para describir, de una manera realista y significativa, ni siquiera una sencilla organización administrativa [...]”.<sup>3</sup>

Desde la lingüística, la consolidación de la administración como disciplina apunta a la posibilidad de integrar sólidamente una terminología propia que sustente su contenido teórico y práctico. El

<sup>1</sup> En este trabajo se emplearán *palabra*, *vocablo* y *término* como sinónimos, aunque en sentido estricto son conceptos distintos. Se entiende por *vocablo* la unidad lingüística actualizada de una lengua, considerada a partir de la forma como se incluye en un diccionario; por ejemplo, el verbo en infinitivo analizar; el sustantivo en singular método. Por su parte, *palabra* es toda unidad del vocabulario de una lengua, toda variación u ocurrencia de un vocablo cualquiera; por ejemplo, analizas, analicé, analizarán son *palabras* que se agrupan bajo un mismo vocablo: analizar. *Término* es una palabra propia de un lenguaje especializado (técnico o científico); por ejemplo, lexicón es un término técnico de la lexicografía (Vid. María Moliner, *Diccionario del uso del español* y *Diccionario del español de México*, Colmex).

<sup>2</sup> La trascendencia de la obra de Simon no ha sido exclusivamente en el campo de la administración pública, sino que ha sido extensiva a la administración en general, por esta razón se considera su validez en todo este campo de conocimiento. Si acaso el propósito de su libro fue explorar el campo de la administración pública, sus explicaciones sirven como un referente teórico de toda la disciplina administrativa.

<sup>3</sup> Herbert Simon, *El comportamiento administrativo*, p. XLII.





objetivo de aspirar a una claridad terminológica significa dar una exactitud conceptual e incrementar el rigor en la explicación disciplinar en la administración<sup>4</sup>. El lenguaje común no dicta lo que debe entenderse, necesariamente, en el lenguaje científico,<sup>5</sup> por lo que es necesario la construcción de conceptos claros, sin ambigüedades y precisos en la teoría y práctica administrativa.

## 1. La terminología y el lenguaje especializado

El primer texto que aborda la cuestión del lenguaje y la terminología es el diálogo de Platón el *Crátilo*. Su estudio en torno al lenguaje señala como una de sus principales referencias el significado de los nombres en la identificación de las cosas y de los hombres; para Platón, la palabra no puede ser sólo un instrumento del pensamiento, sino que designa una esencia.<sup>6</sup> Palabra y pensamiento es razón, y con la denominación se define la esencia de las cosas; de esta manera, el término no sólo es la mera identificación de las cosas, sino que refiere a la concepción de la realidad.

Los términos expresan lo que son las cosas; en esta denominación se advierte la necesidad de una precisión lingüística, real e histórica, que permite sustentar el habla y el pensamiento. Las palabras hacen posible el diálogo del individuo consigo mismo y con la comunidad, que se manifiesta desde una sencilla comunicación hasta la comprensión de realidades más complejas. Si ya desde el lenguaje común las palabras tienden a la aproximación genuina de la realidad, en el lenguaje especializado esta connotación adquiere una importancia mayor porque significa dar razón de realidades más específicas; por ello, la precisión lingüística es una aspiración y una necesidad en el conocimiento de cualquier disciplina.

<sup>4</sup> Un ejemplo de esta preocupación se encuentra en Jorge Ríos, quien ha analizado a profundidad los problemas que existen en la traducción de textos sobre administración y organizaciones, lo cual ha impedido una mejor comprensión de los términos propios de estas disciplinas (Cfr. Jorge Ríos Szalay, "*Traduttore, traditore*. La traducción errónea, del inglés al español, de obras sobre administración y organizaciones, un escollo al avance del conocimiento", en Luis Antonio Cruz Soto y Álvaro Pío Guerrero Bálcazar (coords.), *Marcos análisis teóricos de la realidad administrativa*).

<sup>5</sup> Por esto, es erróneo el empleo de diccionarios generales para definir un concepto del lenguaje especializado porque eso entraña, además de un error metodológico que suplanta exactitud de criterios conceptuales, un problema de precisión terminológica y, por tanto, minimiza el rigor científico de los textos especializados.

<sup>6</sup> Platón, *Crátilo*, 388b y c.





El contenido de las palabras en conceptos conforma una terminología;<sup>7</sup> en ellos se refieren, implícitamente, el origen de sus términos, el desarrollo de sus vocablos y su precisión lingüística, lo que conforma el lenguaje especializado. La terminología se caracteriza por incluir las palabras propias de una disciplina y su significado conceptual; esto apela a la exposición de contenidos con la mayor precisión posible para que haga posible la construcción de un lenguaje propio. Esta terminología está dada por el empleo de los vocablos que caracterizan el propio desarrollo disciplinario y aquellos términos que resultan determinantes para comprender su significado histórico, tanto teórico como práctico, así como el posible avance en el conocimiento.

Una de las primeras etapas de acceso al conocimiento de un área en particular, cualquiera que sea, es la comprensión de la terminología. De ahí que, cuando una persona se inicia en los estudios o el trabajo práctico de una determinada técnica, sea necesario hacerla consciente del significado de los términos fundamentales con los que se va a encontrar a diario; esto redundará en una mayor eficiencia en aquello que es o será su quehacer diario, en una mejor comunicación.<sup>8</sup>

La terminología es una necesidad en el conocimiento de una disciplina; sin la identificación de palabras que le son determinantes para su estudio y comprensión no sería posible aspirar a una comunicación *uniforme* entre comunidades especializadas. Para Lara, un léxico de una lengua histórica contiene una cantidad indeterminada e indeterminable de vocablos; esta indeterminación se debe a que “las palabras se relacionan directamente con la experiencia del mundo y de la vida que, por naturaleza, varían en el tiempo y en el espacio y depende de la novedad en cada experiencia humana socialmente compartida”.<sup>9</sup> Este autor se refiere al contenido lingüístico de una lengua en general, pero su explicación sirve para el propósito de un léxico de una lengua especializada, en el hecho de integrar vocablos que definen a una disciplina y que la caracterizan: se trata de palabras compartidas en una comunidad especializada que son determinantes para la explicación de los temas que le son propios.

<sup>7</sup> Luis Fernando Lara indica que “[...] el objetivo de la terminología es estudiar y explicar la naturaleza y el comportamiento de los términos —vocablos— que utiliza el conocimiento especializado en su comunicación, tanto en una sola lengua como entre muchas lenguas” (Luis Fernando Lara, *Ensayos de teoría semántica: lengua natural y lenguajes científicos*, p. 180). La terminología es el estudio de los términos de un lenguaje especializado, pero la integración de una terminología está dada por la identificación de palabras que son propias de una disciplina, tanto para su estudio como en su utilización.

<sup>8</sup> Ana María Cardero, *Diccionario de términos cinematográficos usados en México*, p. 14.

<sup>9</sup> Luis Fernando Lara, *Curso de Lexicología*, p. 147.





Los vocablos que integran una terminología refieren a objetos de conocimiento en campos del saber especializados; la integración de términos que son característicos de una disciplina sustenta objetos de estudio, lo que define campos de conocimiento. Si ya desde el lenguaje común es necesario apelar a la fidelidad de los significados, en el lenguaje especializado esta necesidad resulta inmanente con la comprensión exacta de los términos. La definición terminológica precisa es una cualidad que determina un lenguaje especializado; aun reconociendo que las palabras ofrezcan una variedad de acepciones en un campo de estudios definido, prevalece el criterio de la exactitud en los conceptos.

La terminología sugiere un lenguaje científico, el cual se entiende como “*todo mecanismo utilizado para la comunicación cuyo tema tenga que ver con cualquier ámbito de la ciencia, ya se produzca esta comunicación exclusivamente entre especialistas o entre ellos y el gran público, sea cual sea la situación en que esa comunicación se produce y el canal —oral o escrito— elegido para establecerla*”.<sup>10</sup> El lenguaje científico no sólo refiere a un ámbito de comunicación entre especialistas, sino que es una relación comunicativa de una ciencia con todo el público, de modo que este lenguaje constituye un espacio de interpretación y comprensión propio que no es igual al que se utiliza en el lenguaje común y en el lenguaje de otras disciplinas;<sup>11</sup> el asumir un lenguaje científico queda plenamente identificado un campo del saber, por esta razón, los términos que emplea relacionan, lo más estrechamente posible, los hechos que le son propios con sus conceptos.

## 2. El lenguaje administrativo

El lenguaje administrativo refiere a una terminología y a la construcción de conceptos; no sólo se trata de una necesidad lingüística para dar solidez teórica a la administración, sino que es una justificación imprescindible en la integración de toda la disciplina, incluyendo su carácter técnico, de manera que sirva para alcanzar la univocidad en la comprensión de las palabras fundamentales que emplea. La aspiración de un lenguaje especializado, como es el administrativo, es procurar la erradicación de la ambigüedad y la imprecisión, lo que implica, por un

<sup>10</sup> Bertha Gutiérrez Rodilla, *El lenguaje de las ciencias*, p. 22.

<sup>11</sup> *Vid., Idem.*



lado, la identificación de sus términos fundamentales y, por la otra, la construcción clara y precisa de sus conceptos.



Chester Barnard y Herbert Simon advierten esta necesidad de la administración en sus obras principales: *Las funciones del ejecutivo* y *El comportamiento administrativo*, respectivamente. Ambos autores exponen la necesidad de fortalecer el lenguaje administrativo, capaz de aspirar a una mejor comprensión de sus conceptos disciplinarios y lograr una comunicación más clara entre sus especialistas. Los motivos de Barnard y Simon, al escribir sus respectivas obras, así lo demuestran. Barnard los expone de la siguiente manera:

Muchas veces he notado que los ejecutivos pueden entenderse entre sí con pocas palabras cuando discuten problemas esenciales de la organización, siempre que estas cuestiones no dependan de las tecnologías de sus respectivos campos. Esto es sorprendentemente cierto: se observa, de hecho, principalmente, cuando hombres de campos diametralmente diferentes discuten estas cuestiones. No se trata de una nomenclatura común o un estudio general de los sistemas organizacionales. Hasta hace muy poco, había poca literatura que pudiera servir como base común para la comprensión; asimismo, es desconocida y de poco interés en la mayor parte de los ejecutivos. Además, si estas cuestiones son consideradas no sólo prácticas, sino como problemas teóricos, la comprensión de estos temas parece invariablemente a desaparecer tan pronto como la discusión es reemplazada como parte de sus respectivas tecnologías.<sup>12</sup>

Barnard reconoce que no hay una terminología común para hablar de cuestiones propias de las organizaciones, lo que no parece ser un problema para la comunicación que se establece entre los ejecutivos; sin embargo, parece advertir que se trata de un problema de carácter teórico en la comprensión unificada de los términos. Barnard identifica esta problemática de carácter lingüístico en el estudio de las organizaciones y a lo largo de su obra, *Las funciones del ejecutivo*, procura abordar con mayor precisión algunos términos fundamentales de las organizaciones y de la administración, con el fin de darle un contenido más claro.

Por su parte, la principal justificación que ofrece Simon para escribir su obra *El comportamiento administrativo* lo refiere en el "Prefacio a la primera edición norteamericana" que dice lo siguiente en sus primeras líneas:

<sup>12</sup> Chester Barnard, *The Functions of the Executive*, p. vii-viii.





Este estudio representa una tentativa de construir instrumentos útiles para mi propia investigación en el campo de la Administración pública.<sup>13</sup> Nació de mi convencimiento de que no poseemos todavía, en este terreno, los instrumentos lingüísticos y de conceptos adecuados para describir, de manera realista y significativa, ni siquiera una sencilla organización administrativa; es decir, para describir de una manera que nos proporcione la base para un análisis científico de la eficacia de su estructura y funcionamiento.<sup>14</sup>

Simon identifica dos problemas fundamentales en la disciplina administrativa: la carencia de elementos lingüísticos y sus conceptos; para este autor, no existe una terminología que permita entender el significado de la organización a través de la administración y tampoco es posible la identificación de una conceptualización clara. Esta misma limitante la comparte Barnard: “Corresponde hacer aquí dos observaciones generales. Una es que toda organización dispone de un lenguaje organizativo propio, y es preciso aprender su uso y significado. La otra es que el comportamiento adolece, a menudo, de falta de coherencia en el lenguaje empleado para describirlo”.<sup>15</sup> Si bien existe un avance significativo en la construcción de un terminología administrativa y en la precisión de sus conceptos después de que Barnard y Simon escribieron sus respectivas obras, éste ha sido insuficiente; por ejemplo, actualmente no es posible identificar con toda claridad el significado de la administración y su objeto de estudio, así como términos tan importantes como organización, autoridad, poder, trabajo, liderazgo, entre muchos otros.

Mi impresión personal es que aún encaramos problemas importantes en lo que respecta a la semántica. En verdad tuvimos gran dificultad para realmente entendernos uno al otro. Como especialistas, usamos terminología muy diferente. Aquí hay unos cuantos, sospecho, que tiene siquiera alguna familiaridad con muchos de los términos especializados que son empelados frecuentemente por otros de nosotros en nuestros diferentes campos de especialización.

Las grabadoras reportan que nuestras dificultades terminológicas se extendieron en muchas direcciones. Se presentaron en el diálogo entre científicos: teóricos de las decisiones con científicos del comportamiento, académicos de sistemas con funcionalistas, y así sucesivamente; enfrentamos grandes dificultades al hablar a través de nuestras especialidades científicas.<sup>16</sup>

<sup>13</sup> Vid., nota 2 de este escrito.

<sup>14</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, p. XLII.

<sup>15</sup> Chester Barnard, “Prólogo a la primera edición norteamericana” en Herbert Simon, *op. cit.*, pp. XL.

<sup>16</sup> Robert Tannenbaum citado en Jorge Ríos Szalay, *Contribución al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico fundamental*, p. 65.







El problema de la semántica en la administración tiene repercusiones importantes tanto en la práctica como en la teoría, pero es más notorio en esta última porque tiene implicaciones en la explicación de la realidad administrativa y organizacional. Para Barnard, el problema de la conceptualización incide tanto en la práctica como en la explicación de la administración; indica que la utilidad que tienen los conocimientos más generales en los directivos de una organización procede de la comprensión racional del comportamiento, el cual está basado en la experiencia: “su valor práctico último es grande, porque agudiza la observación, evita el olvido de factores importantes, proporciona las ventajas de un lenguaje más general y reduce la incoherencia entre el comportamiento y su descripción verbal”.<sup>17</sup> Al incorporar conceptos en la administración se procura explicar regularidades de comportamiento y sus posibles causas, lo que resulta útil para la práctica administrativa y define la teoría en la administración.

Antes que una ciencia pueda desarrollar principios debe poseer conceptos. Antes de formular una ley de gravitación fue preciso disponer de las nociones de “aceleración” y “peso”. La primera tarea de la teoría administrativa consiste en desarrollar una serie de conceptos que le permita describir las situaciones administrativas en términos aplicables a la teoría.<sup>18</sup>

El que una disciplina con perspectivas teóricas, como es la administración y la organización, tenga un aparato lingüístico limitado cancela la posibilidad de construir su propio fundamento, identificar los términos que justifican su existencia, establecer conceptos precisos y claros y aspirar a una comprensión unificada entre sus especialistas. El desarrollo de toda disciplina es una consecuencia del lenguaje especializado que emplea, como se puede observar en disciplinas consolidadas como la sociología, teoría política, economía o antropología, por citar algunas; en ellas, el elemento común es la identificación concreta de sus términos y su interpretación más o menos precisa, por lo menos entre los miembros de su comunidad especializada.

Si bien en la administración puede identificarse una terminología, aún no hay claridad en su integración y, mucho menos, en su precisión conceptual, como bien lo refiere Harold Koontz:

<sup>17</sup> Chester Barnard, “Prólogo a la primera edición norteamericana” en Herbert Simon, *op. cit.*, p. XLI.

<sup>18</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, p. 36.





Uno de los grandes obstáculos para desenredar la jungla ha sido desde hace mucho, y todavía lo es, el problema de la semántica. Quienes escriben y enseñan sobre administración y campos relacionados han tendido a usar términos comunes de diferentes maneras, lo cual es ejemplificado por la variedad de significados que se han dado a términos tales como “organización”, “línea y staff”, “autoridad”, “responsabilidad” y “políticas”, por mencionar sólo unos cuantos. [...] en verdad parece que podemos estar caminando en la dirección necesaria para el desarrollo de una ciencia —hacia la aceptación de definiciones claras de términos y conceptos claves.<sup>19</sup>

La teoría de la administración aún no transita hacia la precisión de significados. Hasta ahora, no se dispone de herramientas conceptuales precisas y claras que hagan posible una consolidación disciplinaria. El principal problema estriba en ofrecer significados del lenguaje común para un lenguaje especializado e incluir diversas acepciones para un mismo término, que en ocasiones difieren sustancialmente. Terry señala que no existe una terminología que tenga un amplio reconocimiento y que se use en el campo de la administración; advierte que esto es un problema en la administración porque implica la utilización de distintos términos para referirse a un solo fenómeno, o bien que un solo término se emplee para explicar diferentes situaciones.<sup>20</sup>

A estos problemas de imprecisión en la utilización de los términos en la administración se pueden añadir otros cuestionamientos en el propio desarrollo del pensamiento administrativo, como son la confusión entre la práctica y la teoría administrativa; el suponer que se habla de la teoría administrativa cuando se están planteando problemas de funcionamiento o de eficiencia en las organizaciones; el uso indiscriminado de términos sin tener una comprensión clara de su significado; la consulta de libros de texto que resumen y hacen una interpretación del pensamiento de los autores clásicos de la administración, en lugar de acudir a las fuentes originales; la continua utilización de términos que se definen por las modas administrativas y no a partir de hechos sustanciales que definen la realidad administrativa; el empleo de vocablos que asume la administración para ocultar un trasfondo ideológico o el carácter superficial con el que se tratan de describir hechos de gran complejidad en la administración. Todos estos elementos contribuyen para impedir el desarrollo de la



<sup>19</sup> Harold Koontz, “Revisión de la jungla de la teoría administrativa”, *Contaduría y administración*, No 199, p. 73.

<sup>20</sup> George Terry, *Principios de administración*, p. 30.

disciplina administrativa y la construcción de una terminología consolidada que haga posible aspirar a una teoría administrativa más sólida.



### 3. La ambigüedad en los conceptos de organización y administración en la terminología administrativa

Los problemas en el lenguaje administrativo repercuten en la comprensión de la administración, tanto en la teoría como en la práctica administrativa. Existe una gran cantidad de palabras en el uso de la disciplina administrativa que resultan imprecisas, poco claras, sin solidez conceptual y que no tienen un significado unívoco, como son el propio término administración o el de organización; incluso ambas palabras se han llegado a considerar como sinónimas debido, fundamentalmente, a que una actividad importante que implica la función de administrar se refiere, precisamente a la de organizar.<sup>21</sup>

En torno al término organización, Simon señala que el problema de una mala interpretación de este vocablo origina una resistencia a analizar los factores organizativos del comportamiento administrativo;<sup>22</sup> Jorge Ríos realiza un análisis comparativo de las diferentes acepciones de cómo se ha entendido este vocablo en la administración en donde distingue, por lo menos, tres significados que se plantean en términos muy diferentes.<sup>23</sup> Por una parte, se ha entendido la palabra organización como estructuras de funcionamiento administrativo, como son las organizaciones de tipo matricial, vertical, lineal, geográfica o delgada; en este mismo sentido, Mintzberg sugiere otro tipo de configuraciones, de acuerdo con los objetivos y las actividades que desarrolla cada ente, entre las que se pueden mencionar organizaciones de tipo empresarial, maquina, diversificada, profesional o innovadora.<sup>24</sup>

<sup>21</sup> Un ejemplo de esta confusión entre organización y administración se puede encontrar en el libro de Luther Gulick *et al*, *Ensayos sobre la ciencia de la administración*, particularmente en los tres primeros capítulos.

<sup>22</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, p. XV.

<sup>23</sup> Jorge Ríos Szalay, *Contribución al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico organizacional*, p. 62.

<sup>24</sup> Henry Mintzberg, *Mintzberg y la dirección*, Segunda parte "Sobre las organizaciones", pp. 109 y ss.





Por otra parte, también la organización se ha interpretado como un ente, como lo sugieren Chester Barnard<sup>25</sup> y Herbert Simon;<sup>26</sup> en esta acepción estarían, por ejemplo, una empresa, la Iglesia, un gobierno, una universidad, un partido político. Barnard define una organización como un sistema de cooperación de dos o más personas con un fin definido; clasifica a las organizaciones por su funcionalidad u objetivo, tales como las iglesias, los partidos políticos, las asociaciones con fines de fraternidad, el ejército, las empresas industriales, las universidades o la familia.<sup>27</sup> Por su parte, Simon define a la organización como un “complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos”;<sup>28</sup> señala que la organización es importante porque es donde los hombres pasan la mayor parte de su vida adulta y representa un medio ambiente en el que los seres humanos moldean y desarrollan sus cualidades y hábitos personales.<sup>29</sup>

Por último, también la organización se ha entendido como un ámbito de funcionamiento en el que diferentes departamentos se relacionan, delimitan sus actividades y establecen una jerarquía y línea de mando; este esquema funcional se plasma en manuales de organización y procedimientos y se representa gráficamente en organigramas.<sup>30</sup> En este sentido, Luther Gulick entiende la “teoría de la organización” como la explicación de “la estructura de la coordinación que es indispensable entre las distintas unidades de una empresa que aparecen como consecuencia de la división del trabajo. En consecuencia, no es posible decidir cómo debe organizarse una actividad sin tomar en cuenta la manera cómo se va a dividir el trabajo”.<sup>31</sup> Para Gulick, una teoría de la organización es la explicación de la forma en que se distribuye el trabajo, lo que también podría entenderse como el significado de la administración, lo que Simon interpreta como un concepto *estereotipado* de la organización y, por tanto, reducido a una función de la administración.

<sup>25</sup> Chester Barnard, *The Functions of the Executive*, particularmente en la Introducción, pp. 4 y ss. y en la Parte II “La teoría y la estructura de las organizaciones formales” pp. 63 y ss.

<sup>26</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, pp. XIII y ss.

<sup>27</sup> Chester Barnard, *The Functions of the Executive*, p. 65.

<sup>28</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, p. XVI.

<sup>29</sup> *Ibid.*, p. XV.

<sup>30</sup> *Vid.*, Jorge Ríos Szalay, *Contribución al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico organizacional*, tesis, pp. 60 y ss.

<sup>31</sup> Luther Gulick, “Notas sobre la teoría de la organización” en *Ensayos sobre la ciencia de la administración*, p. 3. Este autor define organización como “la inter-relación de las distintas divisiones del trabajo dentro de una estructura, basada en la autoridad [...]” (*Ibid.*, p. 6)





Tienen más el aspecto de una serie de ordenados compartimientos dispuestos de acuerdo con una lógica arquitectónica abstracta, que de una casa ideada para ser habitada por seres humanos. Y las actividades de trazar gráficos y escribir manuales de los departamentos de organización que uno encuentra en las grandes empresas y agencias gubernamentales, refuerzan con mayor frecuencia de lo que disipan, la imagen de este concepto estereotipado de lo que se entiende por “organización”.<sup>32</sup>

Asimismo, Fayol deriva una acepción adicional del término organización en sus Elementos de la administración: “Organizar una empresa es proveerla de todo lo que es útil para su funcionamiento: materias, herramientas, capital y personal”;<sup>33</sup> se trata de una concepción que se deriva del verbo organizar, es decir, ordenar o disponer en un ente de personas o cosas para el cumplimiento de un objetivo organizacional.

Estos ejemplos en la interpretación del término organización evidencian la falta de unificación en su comprensión en el lenguaje administrativo lo que deriva en un problema de imprecisión; esto impide una comprensión clara y un análisis preciso en la disciplina administrativa, tanto en su explicación teórica como en su aplicación práctica. Este mismo problema se puede encontrar en el término administración. Ambos vocablos, organización y administración, son fundamentales en el lenguaje administrativo, por lo que resulta una preocupación mayor el que no tengan un concepto preciso, claro y unívoco.

Kliksberg realiza un análisis exhaustivo en torno al término administración; si bien inicia la exploración del concepto a partir de un método erróneo que comúnmente se emplea entre la comunidad especializada, como es la consulta de definiciones del diccionario de uso general, realiza un análisis relevante del contenido semántico del vocablo cuando se trata de incorporar en la discusión especializada definiciones generales de las palabras.

Una primera instancia de definición exige verificar el contenido idiomático del término “administración”. Al respecto señala el diccionario de la Real Academia Española que “administración” es la acción de “administrar” [...]. La valoración de estas explicaciones debe realizarse en el marco de la comprensión global de la función de un lenguaje. Al respecto expresa la autorizada opinión de Tarski, que

<sup>32</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, pp. XV-XVI.

<sup>33</sup> Henri Fayol, *Administración industrial y general*, p. 200.





lenguaje es un conjunto de enunciados para los cuales hay definidas condiciones de verdad. [...]. Adaptando los conceptos mencionados al caso, las conceptualizaciones idiomáticas de administración enunciadas serán sus condiciones de significación, en la medida en que aplicadas permitan diferenciar con nitidez lo que es administración, de lo que no constituye administración. Es fácilmente observable que ello no sucede. [...]. De ellas no surge ningún criterio diferenciador claro. El método de simple definición idiomática demuestra, por tanto, no ser el indicado para proporcionar el resultado buscado. Ello resulta lógico dadas las dificultades que en general asisten al lenguaje ordinario para acceder a la explicación de terminología técnica compleja.<sup>34</sup>

La utilización de diccionarios de la lengua para definir a la administración implica asumir su comprensión de manera ambigua, tanto en su conceptualización como en la identificación de una interpretación unívoca. Como bien señala Kliksberg, el diccionario de uso común no ofrece una perspectiva precisa, clara y objetiva del significado de los términos cuando se trata de conceptualizar vocablos del lenguaje técnico, como sucede con la administración y la organización, de ahí la importancia de explorar su sentido semántico entre la comunidad especializada. Para este autor, la elucidación del concepto administración permitirá cumplir dos finalidades; en primer término, aspirar a la precisión del significado de uno de los vocablos centrales del léxico en la disciplina; y, en segundo, permitirá una primera delimitación del ámbito de estudio de la disciplina;<sup>35</sup> ambos objetivos son de vital importancia porque habrán de configurar e identificar el objeto de estudio de la administración y proporcionará “un criterio para las temáticas y autores que deben ser considerados parte de ella, e idénticamente los no pertinentes. [Y] Nos permitirá así delimitar el campo bibliográfico incluíble dentro de este análisis de la evolución doctrinal de la administración”.<sup>36</sup>

Kliksberg propone una segunda instancia de precisión semántica de la palabra administración que es la de revisar las definiciones que han dado los autores en este campo;<sup>37</sup> sin embargo, las definiciones que se ofrecen desde el pensamiento administrativo<sup>38</sup> son conceptos

<sup>34</sup> Bernardo Kliksberg, *El pensamiento organizativo*, p. 8.

<sup>35</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>36</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>37</sup> *Ibid.*, p. 9.

<sup>38</sup> Por ejemplo, Kliksberg hace un recuento muy somero de las definiciones de administración de Taylor, Fayol y Thompson. Taylor definió a la administración como su objetivo principal de la administración científica, afirmando que es la de asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima





heterogéneos [...], como puede observarse en la Tabla 1. A juicio de Kliksberg, agregan una confusión adicional de carácter epistemológico, al postular de que se trata de una ciencia (en Taylor), de una doctrina administrativa y de un arte (en Fayol), de una sistematización de prácticas (en Thompson). Para Kliksberg, los intentos de definición posteriores a las de los primeros autores de importancia en administración no aclaran mayormente el problema.<sup>39</sup>

**Tabla 1**  
**Definiciones de administración**

(Se toman únicamente a los autores que definieron el término administración)

Autor	Definición
Henri Fayol <sup>40</sup>	1. Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar, controlar. 2. Administración es una función que se reparte, como las demás funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social.
Lyndall Urwick*	Define la racionalización (sinónimo de administración) como una actitud y un proceso: como actitud recoge la creencia de que es posible y deseable realizar un control más racional de la vida económica del mundo mediante la aplicación de métodos científicos.
Olivier Sheldon*	La administración es la función industrial que se relaciona con la determinación de un conjunto de políticas, la coordinación de finanzas, producción y distribución, el establecimiento del ritmo de la organización y, por último, el control de los ejecutivos.
Harold Koontz y Cyril O'Donnell*	[...] su labor consiste en realizar cosas por medio de las personas"; y consideran a la dirección como "un sistema ideológico de principios.
Luther Gulick*	La ciencia de la administración es el conjunto de conocimientos que permiten a los hombres entender las relaciones, predecir los resultados e influir los objetivos de cualquier situación en la que varios o muchos hombres se encuentran organizados para trabajar juntos con un propósito común.



prosperidad para cada uno de los empleados. Para Fayol es "prever, organizar, dirigir, coordinar, controlar" y complementa este autor afirmando que es el "arte de manejar a los hombres". Finalmente, Thompson señala que la administración tiende a correlacionar y sistematizar todo lo mejor de las mejores prácticas modernamente desarrolladas sobre administración (Bernardo Kliksberg, *op. cit.*, pp. 8-9).

<sup>39</sup> *Ibid.*, p. 9.

<sup>40</sup> Las definiciones se obtuvieron de Henri Fayol, *Administración industrial y general*, pp. 138-139.



William Newman*	La dirección es la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia algún objetivo común.
Herbert Simon <sup>41</sup>	La administración se define ordinariamente como el arte de conseguir que se hagan las cosas
Arthur Thompson*	La administración tiende a correlacionar y sistematizar todo lo mejor de las mejores prácticas modernamente desarrolladas sobre administración febril, y a propugnar cualquier futuro desarrollo de acuerdo a [sic] los principios descubiertos
George Terry <sup>42</sup>	La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados, mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

\* Estas definiciones fueron tomadas de Bernardo Kliksberg, *El pensamiento organizativo*, pp. 9-10. Las definiciones de Gulick y Thompson se refieren a la administración como disciplina; en tanto que las otras la definen como actividad.

Como bien lo señala Kliskberg, estos intentos de definición no permiten reconocer con claridad el contenido preciso del término,<sup>43</sup> y el ejemplo más claro es que unos autores la definen como disciplina y otros como actividad; en todo caso, se trata de una confusión constante cuando se intenta conceptualizar a la administración. También así lo advierte Terry:

La administración se define de varias formas, dependiendo del punto de vista, convicciones y comprensión del que la define. Por ejemplo, algunos definen a la administración como “la fuerza que dirige un negocio y que es responsable de su éxito o fracaso”. Otros afirman que “la administración es el desempeño para concebir y lograr los resultados deseados por medio de los esfuerzos de un grupo, que consisten en la utilización del talento humano y los recursos”. Todavía otros, declaran que la administración es sencillamente “lograr que se hagan las cosas mediante la gente”, en tanto que otros alegan que puede resumirse en “planeación y ejecución”. Una definición adicional es “la administración, [sic] es la satisfacción de necesidades económicas y sociales, siendo productivo para el ser humano, para la economía y la sociedad”. Algunos manifiestan, “la administración es un recurso que usan todos para alcanzar los objetivos”. Todas estas definiciones tienen su mérito: señalan importantes aspectos de la administración.<sup>44</sup>

<sup>41</sup> Herbert Simon, *op. cit.*, p. 3. Simon resume las definiciones que se han dado de la administración, lo que plantea una crítica implícita a la forma en que se ha concebido; por tanto, no es una definición propia de este autor.

<sup>42</sup> George Terry, *op. cit.*, p. 20.

<sup>43</sup> Bernardo Kliksberg, *op. cit.*, p. 11.

<sup>44</sup> George Terry, *op. cit.*, p. 20.







La cita refleja las dificultades que existen entre los especialistas para definir a la administración; este problema se debe, en la mayoría de los casos, a que gran parte de los autores son de la administración técnica, sin intenciones teóricas. Los dos cuestionamientos que se derivan de esta interpretación de Terry y de las definiciones citadas son, por un lado, la falta de comprensión del vocablo y, por el otro, la confusión con el término dirección. Por lo que respecta a la falta de un significado claro del término administración, esto impide identificar con claridad su objeto de estudio y, por lo tanto, la imposibilidad de reconocer su naturaleza para justificar su estudio y razón de ser como disciplina. Si este problema se distingue en el concepto más importante de la disciplina, los demás términos que le son sustanciales para entender su razón de ser no dejan lugar a dudas de la falta de comprensión de sus conceptos. La idea de una terminología de la administración no depende, como lo señala Terry, del punto de vista y de las convicciones, sino de ofrecer certezas en el significado de las palabras que aspiren a la precisión, claridad y univocidad de sus definiciones.

Como señala Koontz, el tener una gran cantidad de escritos acerca de la administración y el que los expertos denominen al vocablo administración todo lo que se “halla bajo el sol” ¿puede acaso esperarse que la teoría de la administración sea muy útil o científica?<sup>45</sup> La construcción de una teoría o *ciencia* de la administración aspiraría a procurar la unificación en la comprensión de todos sus vocablos determinantes y “definir el campo de conocimiento específico de administración”.<sup>46</sup> Y al igual que sucede en la teoría, la técnica aspiraría a tener esas mismas condiciones para comprender los aspectos prácticos que necesita la disciplina para poder actuar en las organizaciones y aspirar a una administración más eficiente. En esta perspectiva, también sería preciso aspirar a una distinción entre la teoría y la técnica administrativa.

### Conclusión

La terminología administrativa aún transita por un mar de ambigüedades e imprecisiones que repercute en una falta de solidez disciplinaria, no sólo en términos de una explicación teórica de la

<sup>45</sup> Koontz citado por Bernardo Kliksberg, *op. cit.*, p. 11.

<sup>46</sup> *Idem.*





realidad administrativa, sino en una carencia de uniformidad semántica de sus principales vocablos. Ambas perspectivas redundan en una relativización de la forma en que se entienden sus palabras fundamentales, de ahí que se tengan que tomar conceptos de otras disciplinas, utilizar vocablos sin ninguna comprensión de su significado y, en general, de ofrecer explicaciones sin un fundamento claro. La terminología administrativa integra sus vocablos fundamentales para hacer posible la identificación de la disciplina y establecer con claridad sus conceptos.

A lo que aspira toda conceptualización es a disminuir la vaguedad y a unificar la interpretación de los términos. Koontz señala que para que un área de conocimientos, como es la administración, “no se atasque en un atolladero de malentendidos, la primera necesidad que se tiene es la de una definición del campo, más no en líneas precisas, detalladas e inflexibles, sino más bien de acuerdo con líneas que le den un contenido razonablemente específico”.<sup>47</sup> No se trata de estandarizar palabras con criterios inflexibles que no abonan, necesariamente, a la precisión conceptual de los términos, sino a darle claridad a su contenido para aspirar a una mayor solidez en el campo de conocimiento de la administración.

### Bibliografía

Barnard, Chester *The Functions of the Executive*, Harvard University Press, Massachusetts, 1960.

Cardero, Ana María *Diccionario de términos cinematográficos usados en México*, UNAM, Estado de México, 1994.

*Diccionario del español de México*, Colegio de México, versión electrónica: <http://dem.colmex.mx/Default.aspx> , consultado el 18 de junio de 2018.

Fayol, Henri, *Administración industrial y general*, Herrero Hermanos, México, 1971.

Gulick Luther *et al*, *Ensayos sobre la ciencia de la administración*, ICAP, San José de Costa Rica, 1970.

<sup>47</sup> Harold Koontz, “La jungla de la teoría administrativa”, *Contaduría y administración*, No 193, p. 49-50.



Gutiérrez Rodilla, Bertha, *El lenguaje de las ciencias*, Gredos, Madrid, 2005.



Kliksberg, Bernardo, *El pensamiento organizativo. De los dogmas a un nuevo paradigma gerencial*, Tesis, Buenos Aires, 1990.

Koontz, Harold, "La jungla de la teoría administrativa", *Contaduría y administración*, No 193, abril-junio de 1999, UNAM, México.

— — — — —, "Revisión de la jungla de la teoría administrativa", *Contaduría y administración*, No 199, octubre-diciembre de 2000, UNAM, México.

Lara, Luis Fernando, *Ensayos de teoría semántica: lengua natural y lenguajes científicos*, El Colegio de México, México, 2001.

— — — — —, *Curso de Lexicología*, El Colegio de México, México, 2006.

Minztberg, Henry, *Minztberg y la dirección*, Díaz de Santos, Madrid, 1991.

Moliner, María, *Diccionario de uso del español*, segunda edición, Gredos, Madrid, 1999.

Platón, *Crátilo*, Gredos, Madrid, 2000.

Ríos Szalay, Jorge, *Contribución al estudio de la naturaleza y problemática fundamental del lenguaje teórico fundamental*, Tesis para obtener el grado de Doctor en Ciencias de la Administración, UNAM, México, 2011.

— — — — —, "Traduttore, traditore. La traducción errónea, del inglés al español, de obras sobre administración y organizaciones, un escollo al avance del conocimiento", en Luis Antonio Cruz Soto y Álvaro Pío Guerrero Bálcazar (coords), *Marcos análisis teóricos de la realidad administrativa*, UNAM-Universidad Cooperativa de Colombia, México, 2016.

Simon, Herbert, *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos de adopción de decisiones en la organización administrativa*, Ediciones 1984 y 1988, Aguilar, Buenos Aires, 1984 y 1988.



Terry, George, *Principios de administración*, CECSA, México, 1982.

