

La administración como tema

GABRIEL ZAID

Los ejemplos para vivir bien, los instructivos prácticos o los consejos para gobernar son muy antiguos. La educación administrativa es, comparada con esos saberes, algo muy reciente.

LAS UNIVERSIDADES SE HAN IDO concentrando, cada vez más, en enseñar administración. En la Edad Media, la enseñanza dominante fue la teología, desplazada después por el derecho. En el siglo XX, la enseñanza administrativa rebasó la del derecho, la medicina y la ingeniería en número de estudiantes, maestros, licenciaturas y maestrías. Sorprendentemente, empezó en el extremo opuesto: como un saber indigno de la cátedra universitaria. La administración se aprendía en la práctica, al lado de los que saben.

La conducta se volvió tema en los cuentos de tradición oral, como relato de un incidente real y como ejemplo aleccionador. También en los refranes que condensan la experiencia aleccionadora. La condensación formal y por escrito aparece en los códigos y mandamientos, como el Código de Urukagina (-2350), el Código de Hammurabi (-1800) y el Decálogo de Moisés (-1200) que definen las conductas aprobadas o reprobables. La literatura sapiencial (bíblica, taoísta, jainista, hinduista, budista, pitagórica, cristiana, islámica) también tipifica la conducta ejemplar, pero sin imponerla. Recomienda la administración de sí mismo. La forma actual de esta literatura son los libros de superación personal.

Un tema diferente es la conducta enseñada como saber práctico para hacer esto o aquello. Hay dos textos sumerios que pueden verse en The Electronic Text Corpus of Sumerian Literature: “The instructions of

Shuruppak” (-2900), que extiende la prudencia en el trato con los demás a los consejos sobre dónde no hacer un pozo o dónde no sembrar; y “The farmer’s instructions” (-1700). También hay consejos sobre agricultura y navegación en *Los trabajos y los días* de Hesíodo (-700). Otros ejemplos: el tratado de cirugía y medicina atribuido a Sushruta (-550). El manual sobre el cultivo de la carpa en estanques de Fau Lai (-475). Los tratados de medicina hipocrática (-400). El manual de oratoria de Quintiliano (95). El libro de recetas de cocina de Apicio (100). El *Kama sutra* de Vatsiayana (450). El *Canon de medicina* de Avicena (1025). El *Didascalicon* o arte de leer de Hugo de San Víctor (1128). El *Tratado del amor cortés* de Andreas Capellanus (1185). El *Libro de ajedrez, dados y tablas* de Alfonso X el Sabio (1283). El *Arte de trovar* de Enrique de Villena (1433). La tradición continúa hasta hoy en los innumerables libros de cocina que siguen publicándose, en los ocho millones de libros que aparecen en Google Books tecleando “How to”, así como en el portal de WikiHow (www.wikihow.com), análogo a la Wikipedia, con 180,000 instructivos de todo tipo.

Otro tema es el arte de gobernar. Confucio (-500) tuvo experiencia como funcionario de un príncipe, y desacuerdos que lo llevaron a retirarse y formalizar principios generales. Uno de los más famosos, que se traduce como “rectificar los nombres”, podría formularse como “estandarizar la nomenclatura, los pesos y las medidas”. *Analectas*, que no fue escrito por él, recoge su opinión sobre muchas otras cosas. Hay un libro semejante de su seguidor Mencio (-300).

Platón define utópicamente un gobierno ideal en *La república* (–380). Aristóteles vuelve al tema con realismo en su *Política* (–350) y en la *Constitución de Atenas* (–322). Siglos después, Cicerón escribe *De officiis* (–44) sobre los deberes de los hombres públicos. En la India, Chanakia, que fue primer ministro de un príncipe, escribe *Arthashastra*, un tratado de gobierno (que algunos sitúan en –300 y otros en +100). Hay, además, las *Meditaciones* desde el poder del emperador Marco Aurelio (175). *La ciudad de Dios* de San Agustín (426). La regla monacal de San Benito (540), que organiza el convento como Ciudad de Dios. Las ordenanzas de Mahoma en el Corán (632). La compilación histórica de instituciones políticas de Liu Zhi (742), en 35 volúmenes (perdidos). El breve tratado *De monarchia* de Dante Alighieri (1313) que propone un gobierno mundial, cuyo monarca no sería el papa. La sociología política de Ibn Jaldún (1373). *El príncipe* de Maquiavelo (1513). La *Utopía* de Tomás Moro (1516). Los *Aforismos políticos y civiles* de Francesco Guicciardini (1530). El *Discurso de la servidumbre voluntaria* de Étienne de La Boétie (1553). El tratado *De legibus* de Francisco Suárez sobre el origen de la autoridad y el derecho internacional (1612). Los consejos de don Quijote al futuro gobernador Sancho Panza (1615, segunda parte, capítulo XLII). *Leviatán* de Thomas Hobbes (1651). Los *Ensayos sobre el gobierno civil* de John Locke (1662). El *Proyecto para lograr la paz perpetua en Europa* de Castel de Saint-Pierre (1713). La *Idea de una comunidad perfecta* de David Hume (1742). *El espíritu de las leyes* de Montesquieu (1748). *El contrato social* de Rousseau (1762). La *Enciclopedia* de Diderot y D’Alembert (1772). *Justicia política* de Godwin (1793). *La paz perpetua* de Kant (1795). El *Código civil* de Napoleón (1804). La *Filosofía del derecho* de Hegel (1821). *La democracia en América* de Tocqueville (1835). El *Manifiesto comunista* de Marx y Engels (1848). *La emancipación de las mujeres* de Taylor (1851). El *Sistema de política positiva* de Comte (1854). *Dios y el Estado* de Bakunin (1871). La tesis “El poder corrompe” en una carta de Lord Acton (1887)...

La administración normal del Estado es rutinaria, con excepción de las grandes operaciones singulares, que tienen principio y fin, y se realizan fuera de la sede del poder: las militares. En conexión con estas, sobre todo para la defensa, aparecen los trabajos de construcción, tampoco rutinarios. Las operaciones singulares son el tema del *Arte de la guerra* de Sun Tzu (–500), *De arquitectura* de Vitruvio (–25) y *De la guerra* de Clausewitz (1830).

Las grandes operaciones privadas son tardías. El primer capitalismo es comercial: compra y concentra la producción dispersa para su venta en otra parte. Su administración es semejante a la del Estado. La diferencia empieza con las grandes fábricas privadas, en el

siglo XIX. El tema de la producción repetitiva aparece con Frederick W. Taylor, que inventó y le puso nombre a la “administración científica”. En 1911 publicó *Principles of scientific management*.

Racionalizar las operaciones con respecto a su objetivo, alcanzarlo con eficiencia (no solo con eficacia, sino con menos recursos y en menor tiempo) no se inventó en el siglo XX, pero en el siglo XX se volvió una obsesión. Hay antecedentes de esta preocupación en un diálogo de Jenofonte sobre la administración del hogar (–400) y un tratado sobre lo mismo atribuido a Aristóteles (–100), ambos llamados *Oikonomikós*: el orden (*nomos*) en la casa (*oikos*). Hay un tratado de fines del siglo XI sobre la excelencia del comercio, con una guía para distinguir la buena de la mala mercadería (y a los estafadores) de Abu al-Fadl Ja’far ibn ‘Alí al-Dimashqi, mercader de Damasco. Uno de los *Ejemplos del Conde Lucanor* (XXIV, “De lo que aconteció a un rey que quería probar a sus tres hijos”, 1335) da el reino al más eficiente. Hay un libro italiano sobre el arte del comercio del croata Benedikt Kotruljević (*Della mercatura e del mercante perfetto*, 1458). El famoso tratado de *Summa arithmetica* (1494) de Luca Pacioli incluye el invento de la contabilidad por partida doble. Hay la lista de pros y la lista de contras para tomar una decisión, inventada por el militar Ignacio de Loyola en sus *Ejercicios espirituales* (1524).

Recapitulación hipotética:

Los movimientos corporales tienen muchos niveles. Los latidos del corazón y la dilatación de las pupilas son involuntarios y hasta inconscientes. Los movimientos intencionados se improvisan sobre la marcha con una inteligencia que no requiere de palabras, planes previos ni principios generales de acción. La organización de la conducta para lograr un objetivo con otros (por ejemplo en una cacería) tiene que ser comunicada, aunque no necesariamente con palabras, ni por escrito.

La administración formal nace con la vida sedentaria. En el nomadismo no hay mucho que administrar. Pero la explotación de yacimientos de obsidiana, la agricultura, el pastoreo exponen a los ataques de rapiña y crean la oportunidad para que los líderes en la defensa organicen a los demás, le tomen gusto al poder y lo vuelvan permanente. Los graneros, el ganado, el comercio de obsidiana, los impuestos favorecen el desarrollo de la contabilidad, la escritura y la administración.

El tema de la administración es tardío. Primero se tematiza la conducta: relatos, refranes, normas, consejos sobre cómo vivir. Luego los instructivos para hacer esto o aquello. Después la administración del poder. Y finalmente la administración industrial y general. —