

El Pensamiento de Adam Smith y la función del administrador

Dr. en C.E Héctor Felipe Álvarez

Profesor Consulto de UNC

I. Introducción

Los profesionales en administración realizan tareas que se expresan a través de los símbolos, palabras y números sobre hechos humanos concretos de gran valor ético. Puede tratarse de un informe sobre la gestión de una empresa, la situación económica y financiera, un informe de auditoría administrativa, un informe sobre la viabilidad de una empresa y otros servicios. Los actos que están reflejados en los servicios profesionales no son un conjunto de folios con palabras y cifras solamente, sino que en la realidad representan conductas de muchas personas, a quienes les debemos un respeto profesional y ético. No solo nos regimos por las normas técnicas, sino que también sostenemos una vocación humanística atada a la ética del ejercicio profesional.

Este fue el legado del mentor y fundador de la ciencia económica y de la administración, el filósofo y moralista escocés Adam Smith que, como tal, nos recuerda que no solo somos responsables ante la Ley, sino lo somos también ante la sociedad y ante las personas que confían en nosotros. No producimos servicios profesionales abstractos, sino servicios que son una relación de conductas humanas expresadas por cifras y palabras.

La tarea profesional, de acuerdo con la incumbencia, se rige por un conjunto de racionalidades que se tienen que armonizar entre sí: la racionalidad técnica, la racionalidad económica, la racionalidad política y la racionalidad ética. Estas racionalidades responden a un modo de actuar, sustentadas en conductas, las que están condicionadas a la racionalidad ética.

II. El espacio dominante de la actuación profesional es la empresa

La empresa es, esencialmente, *“un recipiente de recursos cuya utilización es organizada en un marco administrativo”*, (Penrose E.T,1959) y es la unión moral, orgánica de sujetos de derecho vinculados por la forma y la materia, para la producción de bienes y servicios para una comunidad, que genere beneficios para sus inversores. El centro de la empresa es la persona humana a quien se debe reconocer los derechos sociales y la moral, la libertad y la dignidad de la persona.

El marco social de la empresa son cuatro libertades fundamentales: 1) la libertad para trabajar, 2) la libertad de disfrutar el fruto del trabajo realizado, 3) la libertad de poseer y

controlar las propiedades personales y 4) la libertad de participar en un mercado libre; para contratar libremente bienes y servicios, y desarrollar plenamente su propio potencial sin que el Gobierno limite las oportunidades, la independencia económica y el crecimiento.” (Stiglitz, J., 2025)

La transformación del entorno social a través de la empresa es posible porque es un proceso social a cargo de un grupo de personas unidas por objetivos e ideas comunes, con una estructura de gobierno aceptada por sus miembros para llevar a cabo objetivos compartidos a través de nuevas formas de aprendizaje colectivo, que busca satisfacer las necesidades de una comunidad. Las organizaciones de las empresas son acuerdos colectivos entre personas que buscan lograr resultados económicos, financieros y sociales a través de la fabricación o la venta de productos o servicios dentro de un orden económico y social existente al que tiene que ajustarse.

El aspecto clave de la empresa es que es un tipo particular de organización que se concreta como una institución de la sociedad. La empresa se puede considerar como un sistema socio-técnico integrado, construido para la realización de un proyecto concreto, tendiente a la satisfacción de sus miembros y de una población como una forma de construcción social. La empresa materializa el orden social que establecen las instituciones con sus estructuras de gobierno, sus capacidades y sus formas de aprender.

¿Cuál es la mejor forma de organización de la actividad económica que permita atender todas las necesidades de la sociedad con el mínimo de recursos existentes? La respuesta nace desde los tiempos de Adam Smith (1776): es el mercado. Pero, entonces, ¿por qué una gran parte de esa actividad tiene lugar dentro de las empresas y no se responde a la lógica del intercambio libre y voluntario, propia del mercado?, en cambio responde a la lógica de la jerarquía y de la autoridad, atribuida al propietario del capital, o a sus representantes o los directivos. La empresa es un tipo particular de organización que debe tener la capacidad de enfrentar la escasez de los recursos, cuando los existentes son escasos y tener en cuenta que las necesidades humanas no tienen límite.

El término institución es un concepto abstracto, es enfocado desde diferentes puntos de vista, entre ellos como las reglas del juego que existen en una sociedad. En las organizaciones, las tecnologías de administración social se fundamentan en un cuerpo de normas jurídico-culturales compuesto por ideas, valores, creencias, leyes, etc. que determinan una forma de intercambio social, interpretándose a veces como una cultura. Los términos institución y organización suelen confundirse y se utilizan como sinónimos, sin embargo, se refieren a diferentes cuestiones, aunque guardan cierta relación entre ellos.

Los objetivos de la empresa están orientados a la sociedad porque su misión es la producción y la distribución de bienes y servicios demandados por ella y buscan impactar positivamente en

su entorno social. Esto permite pagar los salarios de las personas que aportan el trabajo, cubrir el costo de los insumos, cubrir el costo reposición de los bienes amortizables, remunerar el capital invertido -sea de riesgo o sea de deuda-, remunerar el trabajo de la dirección y el trabajo del empresario. El enfoque de la racionalidad económica suele solo privilegiar el beneficio, la rentabilidad, la producción, enfatizando en los problemas de la optimización de los medios.

El concepto de empresa en la actualidad quizá puede encontrarse en un “limbo” en cuanto a su significado, que puede ir entre un alto nivel de abstracción hasta una construcción concreta como instrumento para lograr objetivos específicos. Se puede afirmar que es un continuo entre una organización y una institución. La empresa existe y funciona dentro un marco institucional a la que le da sentido, que le permite vincularse con los diversos actores para tener identidad política, social y económica. Esto conforma un entorno al que inevitablemente tiende a afectarlo más allá de sus objetivos. La empresa enfrenta una sociedad estratificada en pobres, clase media y ricos poniendo todos sus recursos tangibles e intangibles para satisfacer todas las necesidades de todos, creando un impacto económico, social y ambiental positivo. El impacto es medido por el valor económico y el valor social creado y el modo como él es distribuido entre todos los actores.

El éxito empresario, desde el punto de vista social, se mide por el impacto en su comunidad, entregando productos y servicios demandados para procurar el bienestar de todos sus actores, aspectos que están inextricablemente unidos. La sociedad y las empresas necesitan trabajadores sanos y capacitados, un gobierno empresario estable y unos recursos sostenibles para poder sobrevivir y competir en el mercado. La empresa es una organización que genera riqueza, crea empleo, desarrolla productos y servicios respondiendo a las demandas de la sociedad. (Tovar, Borrella y Moreno, 2013)

Al mismo tiempo, la sociedad necesita negocios útiles y rentables que generen riqueza y creen oportunidades a la población para evitar la pobreza. La sociedad demanda diferentes bienes y servicios que pueden ser provistos por distintas instituciones encarnadas por diversas organizaciones. El Estado no puede estar ausente como coordinador, ser el árbitro de la sociedad, el creador y el regulador de las instituciones que gobiernan sus relaciones, vigila el bienestar general y provee además otros bienes sociales. El mercado, en cambio, es la institución dedicada al intercambio a través de las empresas como instituciones de producción de bienes y servicios. Las diversas instituciones que median están formalizadas y, las que no están formalizadas, complementan las existentes. No necesariamente los procesos finales suceden solo entre ellas, sino que cada una puede aportar aspectos o resultados independientemente de las otras.

III. La conducta profesional

La conducta profesional está condicionada por la racionalidad y la reflexión ética. En la actualidad la sociedad y los profesionales en administración están afectados por un mundo convulsionado por diversas ideologías contrarias a la racionalidad ética, que defienden intereses espurios, que son no solo contradictorios, sino que además tienden a perjudicar a los miembros de la sociedad.

Por tal razón, los profesionales en administración debemos rendir un homenaje al profesor de ética y rector de la Universidad de Glasgow como el fundador de la economía política moderna y de la administración: Adam Smith que, a partir de la reflexión ética, fundó esta nueva ciencia que nos sostiene hasta el día de hoy y nos ilustra para seguir el buen camino a través de sus tres obras clave.

IV. El mensaje del pensamiento de Adam Smith a la administración

La administración es un instrumento para la mejora de las personas, de las empresas y de la sociedad, que permite perfeccionar el sistema productivo, mejora la calidad de los mercados y hace más eficientes y eficaces las empresas de un país. La administración nace como una práctica sin tener un cuerpo teórico, se fundamenta en una cultura del trabajo colectivo, de mejora de la autonomía de las personas y promueve la vida social del trabajador en su lugar de trabajo. Se fundamenta en la división del trabajo y la estratificación de la organización entre los directivos, los mandos medios y los trabajadores; este mecanismo le quita al trabajador el control de su propio trabajo, que es asignado a capataces y a administradores, lo que permite la aparición de la organización y la acción colectiva.

La división del trabajo es promovida a mediados del siglo XVIII por Adam Smith a través de su teoría sobre la división del trabajo. Las consignas aplicadas son: 1) la división de esfuerzo, 2) la coordinación del esfuerzo, 3) la conservación del esfuerzo, 4) la remuneración del esfuerzo, 5) la función de comparación y 6) el fomento de la eficiencia personal. *“El trabajo exclusivamente, entonces, al no variar nunca su propio valor, es el patrón autentico y definitivo mediante el cual se puede estimar y comparar el valor de todas las mercancías en todo tiempo y lugar. Es su precio real y el dinero es tan solo su precio nominal.”* (Smith A. 1776)

En la actualidad, en algunas industrias, la evolución de la tecnología ha permitido el proceso inverso: de la división del trabajo a la integración del trabajo. Pero, los fundamentos de la división del trabajo siguen vigentes como mecanismo óptimo para crear riqueza en una sociedad, porque es un mecanismo natural del intercambio de habilidades y otros bienes en una sociedad. Se puede interpretar, además, que un modelo de producción determina también un modelo de sociedad.

El mérito del pensamiento de Adam Smith no se limita a su carácter de fundador de la economía política moderna, sino que, además, funda los principios de la teoría de la organización industrial y de la administración de la empresa. El ensayo *La mano invisible* fue publicada en 1759 como una metáfora que utilizó para describir la capacidad del libre mercado para autorregularse, mencionada en su obra *Teoría de los Sentimientos Morales* en 1759 y más tarde en su clásico libro de 1776 *La Riqueza de las Naciones*. Adam Smith diseña en sus obras una nueva sociedad aplicando un modelo de sinergia social basándose en la tendencia humana al intercambio de habilidades, cambiando por este mecanismo el modelo de sociedad por otro totalmente nuevo. Esta idea puede sugerir la existencia de la cadena de valor en la empresa y es una forma de expresar lo que luego se llamó la teoría de la producción por procesos. Las ideas desarrolladas por Adam Smith sugieren que un modo de producción puede determinar un modelo de sociedad.

Adam Smith fue un gran humanista en la formulación de sus ideas. *“Por más egoísta que quiera suponerse al hombre, evidentemente hay algunos elementos en su naturaleza que lo hacen interesarse en la suerte de los otros, de tal modo que la felicidad de éstos le es necesaria, aunque de ello nada obtenga, a no ser el placer de presenciarla. De esta naturaleza es la lástima o la compasión, emoción que experimentamos ante la miseria ajena, ya sea cuando la vemos o cuando se nos obliga a imaginarla de modo particularmente vivido.”* (Smith A.,1759) En todos ellos existe la creencia, más o menos explícita y preferente, de que la verdad no es algo puramente intelectual, de que no es un producto de la pura razón, de que en la verdad se implica la vida entera del hombre. Tal vez creyeran esto porque presintiesen que aquella razón no es tan pura como ha pretendido el racionalismo, sino que contiene esas saludables «impurezas» de la carne, de la sangre, o, como dice Pascal, del corazón. (Smith, A.,1776)

La *Riqueza de las Naciones* pondera la importancia del capital humano destacando que la persona que se ha educado ha hecho una inversión, que la destreza y la habilidad humana es más importante que la costosa máquina, la importancia de la inversión en educación de cada persona es valiosa. E. G. West, uno de los estudiosos de Smith, recoge esta idea diciendo: *"una de las tareas más importantes del intelecto humano, según Smith, consiste en diseñar un conjunto de reglas, un 'sistema de justicia' bajo el cual pueda vivir en armonía la humanidad,"* (Citado por, Lázaro Cantero, R, 2001)", *"La política económica debe estar orientada a "restringir nuestros impulsos egoístas y fomentar los benevolentes"* expone la autora.

De las aportaciones de Adam Smith a la Ilustración vamos a destacar aquí, al menos, dos vertientes: 1) la incorporación de los sentimientos en la configuración de la razón moderna, en especial, el sentimiento clave para la convivencia, que es el de “simpatía”, y 2) el estudio de la

emergente actividad económica moderna en un contexto de ética social, también moderna, en una de sus modalidades, la que arranca del individuo. (Conil Jesús, 2006)

En lo referente al capital humano, La Riqueza de las Naciones hace hincapié en las capacidades adquiridas y útiles de los habitantes o de los miembros de la sociedad. La importancia de la adquisición de talentos que adquiere durante su educación, estudio o aprendizaje, lo que siempre comporta un gasto real, se trata de un capital que está fijo en la persona. Los talentos integran la fortuna de una persona y la de la sociedad a la que pertenece. Los actos y las ideas de Adam Smith confirman su visión humanista, teniendo respeto para convivir en una relación amistosa con los que no pensaban como él. Es el primero que reconoce la existencia e importancia del capital humano porque en su obra magna “La Riqueza de las Naciones”, enfatiza sobre la importancia de las capacidades adquiridas y útiles de los miembros de una sociedad.

Adam Smith viajó especialmente a Francia para conocer a Anne Robert Jacques Turgot y a François Quesnay, con quienes cultivó una estrecha amistad. Los economistas franceses sostenían ideas diferentes al pensamiento de Adam Smith. Los franceses representaban a la fisiocracia que sostenía que la agricultura es la principal fuente de riqueza, la concepción de la economía como un flujo de rentas y la creación de la "Tabla Económica", un modelo temprano de economía circular. Adam Smith rechaza el racionalismo, porque en todos ello existe la creencia, más o menos explícita y preferente, de que la verdad no es algo puramente intelectual, de que no es un producto de la pura razón, de que en la verdad se implica la vida entera del hombre. Tal vez creyeran esto porque presintiesen que aquella razón no es tan pura como ha pretendido el racionalismo, sino que contiene esas saludables «impurezas» de la carne de la sangre, o, como dice Pascal, del corazón. “(Smith, A.,1776) Se adelantó a la moderna economía del comportamiento o neuroeconomía y a las conclusiones de Amos Tvresky y de Daniel Kahneman -premio Nobel de Economía 2002 - que pone en duda la acción racional sostenida por los clásicos de la economía.

V. Conclusiones: El pensamiento de Adam Smith en síntesis

1. El mérito del pensamiento de Adam Smith es que no solo es el fundador de la economía política moderna, sino que, además, estableció la base para la teoría de la organización industrial y de la administración de la empresa.
2. La mano invisible (1759) es una metáfora que utilizó para describir la capacidad del libre mercado de autorregularse, mencionada en su obra Teoría de los Sentimientos Morales en 1759 y más tarde en su libro de 1776 «La Riqueza de las Naciones».

3. La política económica debe estar orientada a "restringir nuestros impulsos egoístas y fomentar los benevolentes"
4. De los aportes de Adam Smith a la Ilustración existen dos vertientes:
 - a) la incorporación de los sentimientos en la configuración de la razón moderna, en especial, el sentimiento clave para la convivencia, que es el de "simpatía"; y
 - b) el estudio de la emergente de la actividad económica moderna en un contexto de ética social, también moderna (en una de sus modalidades, la que arranca del individuo).
5. Adam Smith diseña en sus obras una nueva sociedad aplicando un modelo de sinergia social, basándose en la tendencia humana al intercambio de habilidades, que permite el cambio de un modelo de sociedad por otro totalmente nuevo.
6. Adam Smith fue un gran humanista en la formulación de sus ideas.
 - a) por más egoísta que quiera suponerse al hombre, evidentemente hay algunos elementos en su naturaleza que lo hacen interesarse en la suerte de los otros de tal modo que la felicidad de éstos le es necesaria, aunque de ello nada obtenga, a no ser el placer de presenciarla.
 - b) de esta naturaleza es la lástima o compasión, emoción que experimentamos ante la miseria ajena, ya sea cuando la vemos o cuando se nos obliga a imaginarla de modo particularmente vivido. (Smith Adam, 1759) y
 - c) que los seres humanos no se guían solo por el propio interés, sino que la humanidad, la justicia, la generosidad y la solidaridad son cualidades imprescindibles para el bienestar de una sociedad.
7. El capital humano:
 - a) La importancia de la adquisición de talentos que adquiere durante su educación, estudio o aprendizaje, lo que siempre comporta un gasto real, se trata de un capital que está fijo en la persona.
 - b) Los talentos integran la fortuna de una persona y la de la sociedad a la que pertenece, estas ideas confirman una visión humanista. Destaca su análisis sobre cómo la riqueza de una nación procede del trabajo y no tanto de los recursos.
 - c) La persona que se ha educada ha hecho una inversión.
 - d) Que la destreza y la habilidad humana es más importante que la costosa máquina,
 - e) La inversión en educación de cada persona es valiosa. E. G. West, uno de los estudiosos de Smith, recoge esta idea diciendo: "una de las tareas más importantes del intelecto humano, según Smith, consiste en diseñar un conjunto de reglas, un 'sistema de justicia' bajo el cual pueda vivir en armonía la humanidad,"
8. La riqueza se crea mediante el trabajo.

9. La pobreza no solo es un problema individual, sino también una amenaza para la estabilidad social y la prosperidad general.
10. La humanidad, la justicia, la generosidad y la solidaridad son cualidades imprescindibles para el bienestar de una sociedad.
11. La amplitud y tolerancia de las ideas de otros, sus actos y sus ideas confirman una visión humanista de Adam Smith, de respeto y convivencia en una relación amistosa con los que no pensaban como él, viajó especialmente a Francia para conocer a Anne Robert Jacques Turgot y a François Quesnay quienes sostenían diametralmente ideas opuestas como los que representaban a la fisiocracia, que sostenían que la idea de que la agricultura es la principal fuente de riqueza, la concepción de la economía como un flujo de rentas y la creación de la "Tabla Económica", un modelo temprano de economía circular.
12. Los principales aportes de Adam Smith de carácter general a la economía y a la administración son:
 - a) La preocupación por la organización y la armonía en la sociedad, con base de los sentimientos en la configuración de la razón moderna, en especial, el sentimiento clave para la convivencia, que es el de "simpatía".
 - b) La afirmación de que en el hombre hay algunos elementos en su naturaleza que lo hacen interesarse en la suerte de los otros de tal modo, que la felicidad de éstos le es necesaria, aunque de ello nada obtenga, a no ser el placer de presenciarla.
 - c) La actividad económica moderna se desarrolla en un contexto de ética social
 - d) La mano invisible: en un mercado libre y competitivo, las decisiones individuales orientadas a maximizar el interés propio conducen al bienestar general de la sociedad.
 - e) La necesidad de autorregulación de los mercados, con una mínima intervención del Estado.
 - f) Adam Smith abogaba por un sistema económico basado en el libre mercado, donde la competencia y la oferta y demanda regulan los precios y las cantidades producidas. La no interferencia gubernamental en asuntos económicos.
 - g) La división del trabajo, argumentando que, al especializarse en tareas específicas, los trabajadores aumentan su productividad. Max Weber afirmó: "que no es el espíritu de lucro la nota esencial del sistema capitalista, sino la división del trabajo y la organización de las tareas profesionales para crear riqueza. (Weber, M, 2006)
 - h) El valor de un bien o servicio está determinado por la cantidad de trabajo necesario.
 - i) Valor del trabajo: consideraba que el valor real residía en el esfuerzo humano invertido en su creación para producirlo.

Referencias bibliográficas

Conill, J., (2006) Actualidad de los humanos en economía ética y bioética, Quaderns de filosofia i ciència, 36, pp. 93-103.

Lázaro Cantero, R. (2001) Adam Smith: interés particular y bien común, Cuadernos Empresa y humanismo Instituto Empresa y Humanismo. Universidad de Navarra, ISSN: 1139 - 8698, 2001.

Penrose, E. T. (1959) La teoría del crecimiento de la empresa, Oxford: Blackwell.

Smith, A. (1759) La teoría de los sentimientos morales, epubLibre.

Smith, A. (1759) La mano invisible. Ensayo, Fundación Carlos Slim, México,

Smith, A. (1776) La riqueza de las naciones, Edición Carlos Rodríguez Braun, Editor digital: Titivillus

Stiglitz, J. (2025) Camino de libertad. La economía y la buena sociedad, Taurus, Buenos Aires,

Tversky, A and Kahaneman, D. (1974) Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases, New Series, Vol. 185, No. 4157 (Sep. 27, 1974), pp. 1124-1131 (8 pages) Published By: American Association for the Advancement of Science.

Tovar, C, Borella, I y Moreno, M. (2013) Midiendo la huella social de las empresas, Ingeniería y desarrollo, AWA.

Weber, M, (2006) La ética protestante y el espíritu del capitalismo, Terramar Ediciones, Bs. As