



LA ÉTICA PROFESIONAL

La ética es la rama del saber que se ocupa del estudio de las acciones morales de los individuos y de los grupos, así como de las reglas y normas que rigen ese comportamiento en una sociedad determinada.

En el caso que nos ocupa, la ética profesional es entonces la sección de la ética que rige el comportamiento del individuo en su ejercicio profesional. Esta es una de las ramas más diversificadas de la ética, dado que no todas las profesiones se rigen por un mismo planteamiento ético, por esta razón es que existen los llamados Código de Ética.

1

EL CÓDIGO DE ÉTICA

Para lograr una mayor especialización del campo de acción de la ética se utilizan los Códigos de Ética, los cuáles no son más que una compilación de las normas y reglas que determinan el comportamiento ideal o más apropiado para un grupo específico de profesionales. Las reglas de este código pueden estar escritas (como en los casos de la Medicina o el derecho) o ser implícitas. Por lo general un código de ética escrito no contiene todas las normas implícitas del comportamiento del profesional, porque se sobreentiende que toda persona que llega a un grado de profesional posee cierta formación y criterio de lo que se debe o no se debe hacer durante su desempeño como profesional.

Ya tomándolo de manera específica con nuestra carrera, pudimos notar la ausencia de un código de ética para el administrador de empresas, ya que a lo más cercano a lo que llegamos fue al código de ética para contadores, pero este no posee las normas específicas que debe seguir un administrador de empresas. Dado este hecho consideramos una serie de factores y hechos que debe de tener en cuenta un administrador para realizar una labor profesional a conciencia sin tener como se dice comúnmente “cola que le pisen”. A continuación, planteamos de manera detallada los principales aspectos que debería, a nuestro juicio, poseer un Código de Ética para el Administrador de Empresas.

CÓDIGO DE ÉTICA PARA UN ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

- El Administrador de Empresas tiene el deber de hacer su trabajo al máximo de su capacidad. No puede desempeñarse mediocrementemente de manera intencional.
- Como ente social y moral, el administrador debe anteponer su formación y valores morales a sus acciones en la empresa.
- El administrador debe anteponer el bienestar de la empresa a las cuestiones personales, ya sean propias, de colegas o subalternos.



- El administrador tiene el deber de mantener en secreto las informaciones que, de ser reveladas, perjudicarían a la empresa.
- El administrador tiene el deber de hacerse responsable ante los clientes y la sociedad por las acciones que dirige dentro de la empresa.
- El administrador como ente moderador entre las partes de la empresa no puede tomar actitudes que lo lleven a parcializarse con alguna de las partes (amistad, relaciones externas).
- El administrador tiene el derecho de prohibir dentro de la empresa comportamientos y acciones que atenten contra la moral y las buenas costumbres o el desempeño de la empresa.
- El administrador debe exhibir una conducta ejemplar, tanto frente a sus subalternos como a sus superiores, así como dentro y fuera de la empresa.
- El administrador debe anteponer el bienestar social al de la empresa en todo momento.
- En caso del manejo financiero, el administrador tiene la obligación tanto moral como legal de no hacer uso indebido de los fondos de la empresa.

El administrador debe evitar cualquier tipo de discusiones personales en el ambiente laboral, creando las condiciones óptimas dentro del clima organizacional.

El administrador tiene el derecho y el deber de protestar en caso de que considere que sus superiores han tomado una decisión errónea que vaya a perjudicar el funcionamiento de la empresa.

El administrador tiene el deber de denunciar cualquier acción incorrecta que se produzca en su sitio de trabajo.

El administrador debe respetar las ideas de sus colegas o subalternos y tomarlas en cuenta en caso que pudiesen beneficiar la empresa.

Del mismo modo, el administrador no puede apropiarse de acciones o ideas de sus colegas o subalternos y darle el crédito que se merece el responsable de las mismas.

El administrador de empresas tiene el deber de seguir los lineamientos de dirección de la empresa impuesto por sus superiores.

Al dar un servicio u ofrecer un producto debe garantizar la satisfacción del cliente.



Eficiencia, eficacia y efectividad en la calidad empresarial

La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación, obediencia, al servicio de), y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro, estar al servicio de otro (de la sociedad, haciéndola más productiva (eficiencia, para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia))).

La administración es la ciencia social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, del conocimiento, etc.) de una organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo de los fines perseguidos.

Según varios autores:

- La Administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno. (George R. Terry)
- La Administración es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (José A. Fernández Arenas)
- La Administración es el proceso cuyo objeto es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad. (Lourdes Münch Galindo y José García Martínez)

A partir de las definiciones anteriormente dadas se puede resumir que la administración es una de las actividades humanas más importantes y antigua que existe en el mundo, y es definida como: el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas.

Una ampliación de esta definición básica sería:

1. Como administradores las personas realizan funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.
2. La administración se aplica a todo tipo de organizaciones pues constituyen su objeto de estudio, es aplicable a empresas privadas y públicas; instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas, por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales, hospitales y otras instituciones de salud, fundaciones, etc. y a todos los tipos de empresas privadas incluso las familias y hogares.
3. Es aplicable a los administradores en todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los administradores es crear un superávit.
5. La administración se ocupa de la productividad lo que implica eficacia y eficiencia.



Es indispensable detener la mirada en estos últimos elementos que completan la definición básica de administración

Desarrollo

La meta de los administradores es crear superávit, productividad, lo que implica eficiencia, eficacia, y efectividad.

La productividad se define como la relación que existe entre los resultados (productos u otros) y los insumos (trabajo, materiales, capital) dentro de un período dado, considerando la calidad.

Productividad = Resultados / Insumos (periodo de tiempo dado, calidad)

La productividad implica eficiencia, eficacia, efectividad, y siempre en su fórmula se ha considerado la calidad, para el buen desempeño individual y organizacional.

Pasamos entonces a la definición de las 3 E y el término calidad.

1. Eficiencia: es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos.

La palabra recurso se utiliza de forma amplia no sólo se hace alusión a los que se necesitan económicamente para llevar a cabo el proceso productivo o el servicio que se brinde sino a todos los que entran a jugar un papel fundamental como los energéticos, los esfuerzos humanos, el factor tiempo, la calidad, etc.

La eficiencia es medible ya sea a través de un indicador o un conjunto de ellos. Constituye una de las bases para lograr la competitividad y la actividad de marketing en la organización.

2. Eficacia: es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.

3. Efectividad: grado de cumplimiento de los objetivos planificados o sea es el resultado o el producto de dividir el Real/Plan o lo que es lo mismo: los resultados obtenidos entre las metas fijadas o predeterminadas. Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita.

Como se ha podido observar en las definiciones antes descritas de las 3 E, está implícito el término calidad que describiremos a continuación.

Calidad

La calidad es una herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra



calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. Por otro lado, la calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando.

Definiciones desde una perspectiva de producción

La calidad puede definirse como la conformidad relativa con las especificaciones del diseño, comúnmente es encontrar la satisfacción en un producto cumpliendo todas las expectativas que busca algún cliente, siendo así controlado por reglas las cuales deben salir al mercado para ser inspeccionado y tenga los requerimientos estipulados por las organizaciones que hacen certificar algún producto.

Desde una perspectiva de valor

La calidad significa aportar valor al cliente, esto es, ofrecer unas condiciones de uso del producto o servicio superiores a las que el cliente espera recibir y a un precio accesible. También, la calidad se refiere a minimizar las pérdidas que un producto pueda causar a la sociedad humana mostrando cierto interés por parte de la empresa a mantener la satisfacción del cliente. Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido.

Definiciones formales

Otras definiciones de organizaciones reconocidas y expertos del mundo de la calidad son:

- Definición de la norma ISO 9000: "Calidad: grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos".
- Según Luis Andres Arnauda Sequera la norma ISO 9000 es el «Conjunto de normas y directrices de calidad que se deben llevar a cabo en un proceso».
- Real Academia de la Lengua Española: "Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie".
- Philip Crosby: "Calidad es cumplimiento de requisitos".
- Joseph Juran: "Calidad es adecuación al uso del cliente".
- Armand V. Feigenbaum: "Satisfacción de las expectativas del cliente" y también, "la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación, determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso".
- William Edwards Deming: "Calidad es satisfacción del cliente".



- Walter A. Shewhart: "La calidad como resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece).

Nunca se debe confundir la calidad con niveles superiores de atributos del producto o servicio, sino con la obtención regular y permanente de los atributos del bien ofrecido que satisfaga a los clientes para los que ha sido diseñado.

Factores relacionados con la calidad

Para conseguir una buena calidad en el producto o servicio hay que tener en cuenta tres aspectos importantes (dimensiones básicas de la calidad):

1. Dimensión técnica: engloba los aspectos científicos y tecnológicos que afectan al producto o servicio.
2. Dimensión humana: cuida las buenas relaciones entre clientes y empresas.
3. Dimensión económica: intenta minimizar costes tanto para el cliente como para la empresa.

Otros factores relacionados con la calidad son:

- Cantidad justa y deseada de producto que hay que fabricar y que se ofrece.
- Rapidez de distribución de productos o de atención al cliente.
- Precio exacto (según la oferta y la demanda del producto).

Parámetros de la calidad

- Calidad de diseño: es el grado en el que un producto o servicio se ve reflejado en su diseño.
- Calidad de conformidad: Es el grado de fidelidad con el que es reproducido un producto o servicio respecto a su diseño.
- Calidad de uso: el producto ha de ser fácil de usar, seguro, fiable, etc.
- El cliente es el nuevo objetivo: las nuevas teorías sitúan al cliente como parte activa de la calificación de la calidad de un producto, intentando crear un estándar en base al punto subjetivo de un cliente. La calidad de un producto no se va a determinar solamente por parámetros puramente objetivos sino incluyendo las opiniones de un cliente que usa determinado producto o servicio.

Conceptos básicos en la normalización de la calidad

Persigue conseguir los siguientes objetivos:

- Reducir y unificar los productos, procesos y datos.
- Mejorar los aspectos de seguridad.
- Proteger los intereses de los consumidores y generales de la sociedad.
- Abaratar costos generales.



Campos aplicables de normalización

Materiales, Productos, Máquinas, Gestión Medioambiental, Gestión de riesgos en el trabajo, Datos, Actividades de ensayo y calibración, Prestación de un Servicio, Procesos en general.

Gestión interna y aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la Calidad se podría definir como aquellas acciones que hacen que un producto o servicio cumpla con unos determinados requisitos de calidad. Si estos requisitos de calidad reflejan completamente las necesidades de los clientes se podrá decir que se cumple el aseguramiento de la calidad.

Aseguramiento de la calidad

El aseguramiento de la calidad, se puede definir como el esfuerzo total para plantear, organizar, dirigir y controlar la calidad en un sistema de producción con el objetivo de dar al cliente productos con la calidad adecuada. Es simplemente asegurar que la calidad sea lo que debe ser.

Sistema de aseguramiento interno o de gestión interna de la calidad

Las normas que recogen las directrices para implantar sistemas de aseguramiento interno de la calidad son:

- NE*EN*ISO 9000 “Sistemas de la calidad. Normas para la Gestión de la Calidad y el aseguramiento de la Calidad”.
- UNE*EN*ISO 9004 “Gestión de la Calidad y elemento de un Sistema de la Calidad”.
- LAQI 1000 «Latin American Quality Institute – Instituto de Desarrollo de Normas y Patrones de Calidad más importante de Latinoamérica» Latin American Quality Institute certifica a los Gerentes de Calidad de las principales organizaciones Latinoamericanas con el certificado de «Quality Assurance Manager».

Sistema de aseguramiento externo

Razones para asegurar la calidad externamente:

- Mejoramiento interno.
- Razones comerciales “marketing”.
- Control y desarrollo de proveedores.
- Exigencias legales o de nuestros clientes.
- Como primer paso hacia una Gestión Excelente.



Calidad en el diseño y en el producto

Para obtener productos y servicios de calidad, debemos asegurar su calidad desde el momento de su diseño. Un producto o servicio de calidad es el que satisface las necesidades del cliente, por esto, para desarrollar y lanzar un producto de calidad es necesario:

- Conocer las necesidades del cliente.
- Diseñar un producto o servicio que cubra esas necesidades.
- Realizar el producto o servicio de acuerdo al diseño.
- Conseguir realizar el producto o servicio en el mínimo tiempo y al menor costo posible.

Calidad en las compras

Es necesario asegurar la calidad en las compras para garantizar que los productos o servicios adquiridos cumplen los requisitos necesarios. La mejor manera de garantizar la calidad en productos y servicios es basarse en la responsabilidad del proveedor, para fabricar un buen producto y aportar las pruebas de calidad correspondientes.

Evaluación de proveedores

La calidad de los productos o servicios de una organización depende en una importante medida de sus proveedores. Para desarrollar nuevos productos y servicios con un alto grado de fiabilidad, es imprescindible que el proveedor colabore desde la fase inicial de desarrollo.

Es importante tener en cuenta que un proveedor bien estimulado y apoyado por la organización, puede dar una contribución insustituible de creatividad e innovación tecnológica en nuevos productos y servicios y además puede trabajar activamente para reducir continuamente los costos.

Calidad concertada

Es el acuerdo establecido entre el comprador y el proveedor, según el cual, se atribuye al proveedor una determinada responsabilidad sobre la calidad de los lotes suministrados, que deben satisfacer unos niveles de calidad previamente convenidos. Este acuerdo conviene firmarlo en forma de contrato.

Calidad en la producción

Es realizar las actividades necesarias para asegurar que se obtiene y mantiene la calidad requerida, desde que el diseño del producto es llevado a fábrica, hasta que el producto es entregado al cliente para su utilización. Los objetivos principales del aseguramiento de la calidad en la producción son:



- Minimizar costos.
- Maximizar la satisfacción del cliente.

Planificación del control de la calidad en la producción

La planificación del control de la calidad en la producción es una de las actividades más importantes ya que es donde se define:

- Los procesos y trabajos que se deben controlar para conseguir productos sin fallos.
- Los requisitos y forma de aceptación del producto que garanticen la calidad de los mismos.
- Los equipos de medida necesarios que garanticen la correcta comprobación de los productos.
- La forma de hacer la recogida de datos para mantener el control y emprender acciones correctoras cuando sea necesario.
- Las necesidades de formación y entrenamiento del personal con tareas de inspección.
- Las pruebas y supervisiones que garanticen que estas actividades se realizan de forma correcta y que el producto está libre de fallo.

Verificación de los productos

La verificación del producto, servicio o proceso hay que considerarla como una parte integrante del control de producción, pudiendo encontrar tres tipos:

- Inspección y ensayos de entrada de materiales.
- Inspección durante el proceso.
- En los productos acabados.

Gestión de la calidad en los servicios

Una de las primeras acciones en la calidad de servicio, es averiguar quiénes son los clientes, qué quieren y esperan de la organización. Solo así se podrán orientar los productos y servicios, así como los procesos, hacia la mejor satisfacción de los mismos.

El servicio de calidad al cliente

Es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o el servicio básico. Para dar el mejor servicio se debe considerar el conjunto de prestaciones que el cliente quiere:

- El valor añadido al producto.
- El servicio en si.
- La experiencia del negocio.
- La prestación que otorga al cliente.



Necesidades básicas del cliente

Las principales necesidades básicas de un cliente son:

- Ser comprendido.
- Sentirse bienvenido.
- Sentirse importante.
- Sentir comodidad.
- Sentir confianza.
- Sentirse escuchado.
- Sentirse seguro.
- Sentirse valioso.
- Sentirse satisfecho.

10

La importancia de la gestión de la calidad del servicio

La importancia de la calidad en el servicio se puede entender por las siguientes razones:

- Crecimiento de la industria del servicio.
- Crecimiento de la competencia.
- Mejor conocimiento de los clientes.
- Calidad de servicio hacia el cliente, quedando satisfecho según su perspectiva.

El servicio de atención al cliente

Para poder realizar una adecuada atención al cliente se debe:

- Identificar quienes son los clientes.
- Agruparlos en distintos tipos.
- Identificar las necesidades de los clientes, así como saber donde y como lo quieren los clientes además del aumento en cuanto a la productividad, es esencial para toda empresa.

Conclusiones

Como se ha podido apreciar en la definición de administración está implícito el concepto productividad como una de las metas principales a lograr, que implica eficiencia (productividad favorable), eficacia (grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios), y efectividad (grado de cumplimiento de los objetivos planificados), a su vez la productividad en su fórmula considera la calidad (propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie) para el buen desempeño individual y organizacional.



El concepto calidad además de estar considerado en la fórmula de la productividad, está reflejado de forma explícita en los elementos que se encuentran implícitos en la misma como lo son la eficiencia, la eficacia y la efectividad, pues la calidad se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades virtuales o palpables, y además es la percepción que el cliente tiene del producto o servicio, o pudiera decirse fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

He ahí la relación estrecha que existe entre todos estos términos y la valuación del título que da origen a este artículo: Calidad, su estrecha relación con las 3 E (Eficiencia, Eficacia, Efectividad).

Eficacia, Eficiencia y Efectividad

Eficacia, eficiencia y efectividad son **términos empleados a menudo en el ámbito de la administración empresarial**, cuyo significado no siempre está claro y a veces se usan como si fueran sinónimos. En líneas generales:

- **Eficiencia.** Es la capacidad de algo o alguien para lograr un fin propuesto a través de los mejores medios posibles.
- **Eficacia.** Es la capacidad de conseguir el objetivo propuesto sin tomar en cuenta los medios o recursos empleados para ello.
- **Efectividad.** Es la cuantificación o la capacidad específica de acercarse al cometido inicialmente planteado.

Eficacia, Eficiencia y Efectividad

Eficacia, eficiencia y efectividad son **términos empleados a menudo en el ámbito de la administración empresarial**, cuyo significado no siempre está claro y a veces se usan como si fueran sinónimos. En líneas generales:

- **Eficiencia.** Es la capacidad de algo o alguien para lograr un fin propuesto a través de los mejores medios posibles.
- **Eficacia.** Es la capacidad de conseguir el objetivo propuesto sin tomar en cuenta los medios o recursos empleados para ello.
- **Efectividad.** Es la cuantificación o la capacidad específica de acercarse al cometido inicialmente planteado.



Características de la eficacia, eficiencia y efectividad:

1. Definición de diccionario

Según el diccionario de la Real Academia Española, estos tres términos se definen de la siguiente manera:

- **Eficacia.** Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.
- **Eficiencia.**
 - Virtud y facultad para obtener un efecto determinado.
 - Acción con que se logra este efecto.
 - Aptitud, competencia, eficacia en el cargo que se ocupa o trabajo que se desempeña.
- **Efectividad.** Capacidad (cuantitativa) de producir el efecto deseado.

2. “Las tres E” de la administración

Estos tres conceptos, en materia de administración, se consideran **los tres cometidos fundamentales a lograr por una gestión adecuada** y que, de darse en conjunto, garantizarían la calidad de los objetivos logrados.

Así, el margen de productividad de una organización, sea una fábrica, una empresa de otra índole o incluso un ejercicio financiero, dependerá directamente del grado de efectividad, eficacia y eficiencia que sus partes logren en conjunto y por separado.

3. Eficiencia en la administración

La eficiencia en términos administrativos implica lograr que la productividad sea favorable, es decir, **lograr los resultados máximos con una cantidad determinada (a veces mínima) de recursos** o insumos. A menudo se entiende como una medición por lo bajo de la capacidad productiva de una empresa, tomando en cuenta elementos como tiempo, esfuerzos, capital y calidad.

4. Eficacia en la administración



Por su parte, la eficacia tiene que ver con **el grado de satisfacción que el producto final de la empresa demuestra** de cara a las expectativas del consumidor final o del destinatario, es decir, qué tanto satisface sus necesidades reales o potenciales.

5. Efectividad en la administración

Cuando se habla de efectividad en la administración de empresas nos referimos al **grado de cumplimiento de los objetivos planteados**, lo cual suele estimarse al contraponer los planes ideales o proyectados (objetivos o metas) y los resultados obtenidos, teniendo en cuenta el desempeño general de la cadena de producción.

13

6. Fórmula

Suele plantearse la relación entre estos tres términos en base a la siguiente fórmula:

Eficacia + Eficiencia = Efectividad

De donde se desprende que la última engloba a las dos primeras, y que el cálculo de estas dos **permite echar un vistazo general al funcionamiento del conjunto administrativo**. Según esta perspectiva, sería imposible ser

eficiente del todo sin lograr antes un buen rendimiento en cuanto a eficacia y a eficiencia, de manera que hablamos de conceptos fuertemente relacionados.

7. Calidad

La calidad es otro concepto fundamental en el análisis de las “Tres E”, y que **engloba las características innatas del producto o servicio ofrecido** de cara a la satisfacción de sus cometidos, tanto como la opinión que el cliente se formula del mismo: su conformidad, su satisfacción, sus criterios de preferencia. Es un concepto que **entraña las nociones de valor, diseño, promoción y ganancia**, y que suele evaluarse en base a un conjunto de normas y directrices establecidas para garantizar un grado mínimo de satisfacción final del cliente.

8. El enfoque gerencial



Desde una perspectiva gerencial, las “Tres E” ocupan un lugar distinto en la cadena productiva y en la lógica interna de la empresa. Así, **la eficiencia, por ejemplo, se juega en relación a la lógica procesal de la empresa**, es decir en la transformación de los insumos en productos.

En cambio, la eficacia responde a una lógica direccional, vale decir, qué tanto se aproxima el producto obtenido a los resultados previstos. Por último, **la efectividad se juega en el cotejo de los efectos deseados e indeseados** del producto final, como resultado de la evaluación global de los procesos que intervinieron.

9. Principios

De lo anterior se desprenden los tres principios que rigen cada concepto, y que (según Killian, Z., 2004) son:

- **Principio de eficiencia.** «El actor estratégico hará un uso dosificado de sus recursos en cada evento del juego interactivo, lo cual ocurrirá en función de la aplicación de recursos por parte del otro».
- **Principio de eficacia.** «La obtención de los resultados deberá exigir la menor cantidad de eventos posibles. El encuentro y la fricción deberán minimizarse, y solo producirse como eventos encadenados integral y orgánicamente orientados hacia los resultados».
- **Principio de efectividad.** «El balance entre los efectos positivos y los efectos negativos de los resultados, deberá ser favorable para un actor y desfavorable para el otro. Es decir, dado que cada actor obtiene resultados con efectos positivos pero también negativos, cada actor orientará su estrategia para que los efectos negativos del otro sean mayores que los propios”.

Ejemplo

Un ejemplo sencillo de eficacia, eficiencia y efectividad puede ilustrarse en la medición del proceso de un departamento de diseño de una empresa.

- Su eficacia puede medirse tan sólo contabilizando la cantidad de trabajos de diseño cumplidos en un margen de tiempo estipulado (un semestre, por decir algo), independientemente de los costos en tiempo o recursos que ello implique.
- Su eficiencia se podría medir de acuerdo al uso de los recursos que le son asignados semestralmente (papel, tinta, instrumentos, computadores, tiempo, etc.) de cara a los resultados obtenidos.



- Su efectividad, por último, se evaluaría anualmente, haciendo el cotejo de los dos anteriores aspectos y evaluando su rol en el conjunto de la producción de la empresa, para ver si es o no satisfactorio de cara al necesitado.

Diferencias entre Eficiencia, Eficacia y Efectividad

Con la aparición de lo que Peter Drucker llamó trabajo del conocimiento, conceptos que hasta ese momento estaban bastante claros en cuanto a su significado —como por ejemplo eficiencia, eficacia y efectividad—, han dejado de estarlo.

A pesar de ello, el lenguaje cotidiano aún no se ha hecho eco de estos cambios.

Por ejemplo, en el castellano actual apenas existe diferencia entre las definiciones oficiales de los conceptos centrales relacionados con este nuevo tipo de trabajo. Así, según la RAE:

- Eficiencia es la «capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado».
- Eficacia es la «capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera».
- Efectividad es sinónimo de eficacia.

Redefiniendo conceptos en el trabajo del conocimiento

Como ves, eficiencia, eficacia y efectividad vienen a significar prácticamente lo mismo. Sin embargo, el propio Drucker establece a lo largo de su obra una serie de diferencias fundamentales entre estas tres palabras, lo cual nos permite una claridad conceptual mucho mayor:

- Eficiencia es «hacer bien las cosas», es decir, hacer las cosas buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. La eficiencia tiene que ver con «cómo» se hacen las cosas.
- Eficacia es «hacer las cosas correctas», es decir, hacer las cosas que mejor conducen a la consecución de los resultados. La eficacia tiene que ver con «qué» cosas se hacen.
- Efectividad es «hacer bien las cosas correctas», es decir, hacer las cosas de forma eficiente y eficaz. La efectividad tiene que ver con «qué» cosas se hacen y con «cómo» se hacen esas cosas.

En el trabajo manual característico de la era industrial, la clave fue la mejora de la productividad, es decir, la mejora de la eficiencia. Los avances que han tenido lugar en materia de productividad en las últimas décadas son los que han permitido alcanzar, en poco más de medio siglo, los niveles actuales de desarrollo económico y social.

Sin embargo, en el trabajo del conocimiento, la clave es la mejora de la efectividad y sobre este tema, como decía Drucker, seguimos «en pañales». Tal vez sea, al menos en parte, porque seguimos careciendo de las palabras necesarias para describir con rigor la nueva realidad y así poder actuar sobre ella de forma adecuada...

Nuevos términos para una nueva realidad

La clave para el desarrollo del trabajo del conocimiento es la efectividad porque tanto la eficiencia como la eficacia se centran únicamente en aspectos parciales de esta nueva forma de trabajo.



Por ejemplo, la eficiencia se centra únicamente en hacer algo lo mejor posible en cuanto al uso de recursos. Dicho de otra forma, busca perfeccionar el «cómo» hacemos las cosas pero sin cuestionarse «qué» cosas estamos haciendo. Esto puede llevarnos a situaciones contradictorias, cuando no completamente absurdas. En palabras de Drucker, *«no hay nada más inútil que hacer de forma muy eficiente aquello que no debería hacerse en absoluto»*.

Por el contrario, la eficacia se centra únicamente en lograr el resultado, al margen de los recursos que se consuman para ello. Dicho de otro modo, busca encontrar el mejor «qué» para lograr el resultado deseado, pero sin preocuparse por «cómo» vamos a llevar a cabo ese «qué» y su impacto en los recursos. Esto puede llevarnos a un derroche extremo que convierta la consecución del resultado en algo difícilmente justificable.

Por eso, la efectividad que plantea Drucker persigue encontrar un término medio con sentido, un punto de equilibrio ideal entre eficiencia y eficacia.

Conclusiones

La búsqueda de la efectividad impide que un exceso de foco en la eficiencia haga que no se llegue a alcanzar el resultado deseado o que no se alcance a tiempo. También impide que un exceso de foco en la eficacia pueda dar al traste con la rentabilidad del resultado, haciendo que no compense. Cuando trabajamos de forma efectiva, mantenemos el foco en el punto óptimo entre lo más eficiente y lo más eficaz.

Por otra parte, y como hemos visto, el concepto tradicional de productividad es insuficiente para reflejar la complejidad de esta nueva realidad. Esto, unido al hecho de que el trabajador del conocimiento tiene una incidencia radicalmente distinta a la del trabajador manual en la consecución de resultados, hará que diversos autores posteriores a Drucker, como por ejemplo Covey o Allen, desarrollen e introduzcan nuevos conceptos para referirse a las nuevas competencias que este nuevo tipo de trabajador y este nuevo tipo de trabajo requieren.

En resumen, eficacia, eficiencia y efectividad son términos distintos —aunque estrechamente relacionados— que es necesario comprender y diferenciar bien para adaptarnos a la nueva realidad.

Porque, en el trabajo del conocimiento, un trabajador que solo es «muy eficiente» es solo «un buen trabajador a medias». Pero todo esto lo veremos en un próximo post.



BIBLIOGRAFÍA

☐ “Ethics and Philosophy Dictionaire”; Highlands Editions, Silverstone, Inglaterra, 1991.

☐ Ferrater, José; “Diccionario de Filosofía”; Barcelona: Limusa 1983.

Eficacia, Eficiencia y Efectividad". Autor: Julia Máxima Uriarte. Para: *Características.co*.
Última edición: 14 de octubre de 2019. Disponible
en: <https://www.caracteristicas.co/eficacia-eficiencia-y-efectividad/>. Consultado: 17 de
agosto de 2020.

Fuente: <https://www.caracteristicas.co/eficacia-eficiencia-y-efectividad/#ixzz6VQcoJW5Q>