

## **Evolución de la administración y la teoría administrativa**

*Por: Hugo Antonio Tress Romero*

Desde origen del universo la administración ha estado presente en cada proceso evolutivo en cada una de las especies de este planeta; de forma inconsciente, en cada uno de los sistemas que nos permiten explorar y habitar este universo existe algún proceso de administración empírico. Dejando a un lado por un momento a los teóricos que se han dado la tarea de buscar conceptos para definir lo que es “administración” y crear herramientas administrativas, el planeta que habitamos, por sí solo, es un sistema que ha logrado administrarse por sí mismo sin que el ser humano sea consciente de cada uno de los procesos administrativos “naturales” que suceden a su alrededor.

Y nace una duda, como un ser consciente, me pregunto ¿como es que he administrado mi vida? Comienzo analizando en como llegué al día de hoy a estar escribiendo este artículo, y comienzo a analizar la forma, hora, momento en el que me desperté el día de hoy y entonces quiero saber más, y pienso en que es lo que hice el día de ayer antes de acostarme a dormir, quiero saber más, y pienso en mi nacimiento, el nacimiento de mis padres, mis abuelos, cada generación de personas hasta el primer ser humano que antes fue un ser inconsciente y así hasta el origen de nuestro planeta. Y todo esto puede no tener tanto sentido ni relación con la administración, pero si lo veo en el sentido en que cada uno de esos momentos tuvieron implicados procesos administrativos; buena o mala administración, cada uno de esos momentos fue administrado por alguien o algo.

Nuestro planeta, es un complejo sistema que nos da vida, está girando al rededor del sol, quien nos nutre de luz y calor. Contamos con sistemas de ríos, montañas, mares, bosques, selvas, desiertos, volcanes... que tienen una función en particular, un fin; y fueron colocados ahí de manera estratégica para que nuestro planeta continúe con sus funciones y nos proporcione un lugar para vivir, pero ninguno de estos sistemas pose una norma estructurada que le diga que hacer y qué no hacer. Es una tarea que le corresponde a cada una de las especies que habitamos este planeta.

Un hormiguero, desde el punto de vista de la administración. Me atrevería a definirlo como: un sistema que se encarga de refugiar y reproducir hormigas; almacenar alimentos y está compuesto de un gran número de cámaras conectadas entre sí. Tiene un fin, refugiar, reproducir y almacenar; entonces es necesario que alguien salga a recolectar co-

mida, alguien que suministre y alguien que se encargue de cuidar a las demás hormigas etc.... es por eso que existen hormigas soldados, obreras etc. y a su vez este hormiguero tendrá la función de alimentar a otras especies como pájaros, ranas etc. Y en esta simple analogía puedo darme cuenta de la importancia de la administración, ¿que es? y lo que nos interesa en este artículo. Por instinto o de forma inconsciente, las hormigas llevan a cabo múltiples procesos administrativos, bien desempeñados o mal desempeñados, son realizables y tienen un fin y así como las hormigas, cada especie en el planeta desarrolla múltiples procesos administrativos que permiten seguir evolucionando.

Algunos historiadores se han dado la tarea de investigar y describir cuales eran las condiciones en las que habitaban los primeros humanos. Han creado un concepto en donde suponen un mundo en donde las personas éramos seres primitivos que buscaban satisfacer múltiples necesidades a fin de cuidarse de todos los peligros que asechaba en ese entonces. Nos han dicho que éramos seres nómadas, que íbamos de un lugar a otro buscando refugio dependiendo de las condiciones del clima, si había comida, donde proteger a la manada, seres indefensos. Desde ese momento el ser humano necesitaba administrar, cada recurso que conseguía para poder alimentarse y protegerse; administrar el tiempo para lograr llegar a un lugar en donde los duros inviernos no acabaran con su vida y el equipo de trabajo con el que iban a realizar actividades de caza, el cuidado de la manada y los alimentos que requerían. Inconscientemente empleaba técnicas administrativas empíricas.

Poco a poco el ser humano se fue volviendo un ser más consiente de las tareas que realizaba, adquirió habilidades, aprendió a organizar y administrar sus recursos. Dejo de vivir en cuevas por lo tanto el hombre dejo la caza a un lado ahora sembraba sus alimentos. Creo un refugio para protegerse de las inclemencias del clima; utilizaba pieles para proteger su cuerpo El hombre comenzó a desarrollar métodos administrativos empíricos que le comenzaban a facilitar la vida. Como dice Alvin Toffer (1980), llego la primera ola:

...surgió con la revolución agrícola (desde el año 8000 A.C. hasta el siglo XVII). Se supera la etapa de la caza y la pesca, y nace la agricultura. Como consecuencia de ello: Surgen nuevas estructuras como el comercio y las primeras aldeas.

Entonces el hombre primitivo se convirtió en un ser que vive en comunidad.

### **Definición de administración**

Antes de continuar es importante conocer las definiciones de algunos teóricos han intentado crear un concepto del termino administración:

La biblia define, en algunos versículos la administración como:

La administración efectiva incluye el compartir la carga de trabajo (Éxodo 18:2); la administración efectiva incluye supervisión y confirmación. (Éxodo 39:42-43); La administración es uno de los dones de Dios (Romanos 12:6-8); Los administradores efectivos reconocen sus limitaciones, (Deuteronomio 1:9); los buenos administradores planean con anticipación (Lucas 14:28-30).

La real academia española (2017) define administración como:

La acción y efecto de administrar; cargo o actividad del administrador; Conjunto de los organismos de gobierno de una nación o de una entidad política inferior; Conjunto de los organismos destinados a la gestión y el funcionamiento de una parcela determinada de la vida social; En los Estados Unidos de América, México y algunos otros países, equipo de gobierno que actúa bajo un presidente; Oficina o establecimiento dedicados a la gestión de ciertas actividades que tienen intervención del Estado.

Henry Fayol (1916) considerado el padre de la teoría clásica de la administración la define como:

Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción. Organizar: Construir las estructuras material y social de la empresa. Coordinar: enlazar, unir y armonizar todos los actos colectivos.

Taylor quien también es considerado un teórico de la administración clásica y conocido como fundador de la teoría científica del trabajo, define la administración de la siguiente manera.

El trabajo puede ser ejecutado mejor y más económicamente a través de la subdivisión de funciones; el trabajo de cada persona en la organización deberá limitarse a una única tarea o función predominante.

Lyndall Urwick (1943) integró las ideas teóricas de Henry Fayol en una teoría comprensiva de la administración también escribió un libro llamado los efectos de negocio de administración pública de 1943 Y define la administración los cuatro principios de Urwick:

1. Especialización: cada persona debe tener una sola función
2. Autoridad: debe haber una única línea de autoridad, claramente definida y reconocido por todos los miembros de la organización.
3. Amplitud administrativa, superior debe tener cierto número de subordinados a su cargo dicho número dependerá del nivel del cargo la naturaleza del mismo.
4. Diferenciación: los deberes, autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros cargos deben ser definidos por escrito y comunicados.

American management Association (2012) define el concepto administración como:

La administración es la actividad por la cual se dan determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros.

Por concluir mi definición de administración es el manejo eficiente de los recursos (ya sea humanos, materiales, financieros etc.) que está compuesto por un sin fin de técnicas, procesos, herramientas que están interrelacionados entre sí para lograr un fin.

### **Teorías de la administración.**

A lo largo del tiempo el conocimiento empírico de la administración ha tomado un camino, las tendencias han modificado los diferentes conceptos y teorías de la administración dependiendo de la época en la que fueron creadas. Los distintos conceptos, teorías, escuelas o enfoques administrativos tienen su origen en los últimos 100 años, la mayoría de las teorías conservan el mismo enfoque y modifican muy poco su contenido; están relacionadas, cada teoría ha sido formulada en consecuencia de lo que se vivió en el desarrollo tecnológico de esa época.

Las principales teorías de la administración se numeran conforme fueron apareciendo:

Teoría científica de la administración

Teoría clásica de la administración

Teoría de la burocracia

Teoría científica del comportamiento

Teoría de la calidad total

Teoría Z

Teoría de las organizaciones como sistemas sociales

Nueva teoría de las relaciones humanas

Teoría de la contingencia

Teoría del desarrollo organizacional

### **La teoría científica de la administración**

Surgió en el siglo XIX en Estados Unidos nace por la necesidad de elevar la productividad, ya que en ese tiempo la eficiencia de los trabajadores era poca. El principal exponente de esta teoría es Taylor Frederick Winslow quien tuvo múltiples seguidores los cuales también hicieron aportaciones a esta teoría.

El principal enfoque de esta teoría esta en las tareas y básicamente consistía en incluir el método científico como la observación y la medición, en las tareas, para así lograr una buena eficiencia industrial. Debido al desarrollo desacelerado en la industria (revolución industrial) de esa época los conflictos sociales ocasionaban un crecimiento desorganizado de las empresas; consideraba a la persona como un ser interesado solo en las remuneraciones económicas ignorando las necesidades y objetivos personales tenían las personas. Es una teoría rígida en donde no interesaba los factores motivacionales humanos por lo tanto se explotaba a los trabajadores.

Taylor planteó que la eficiencia organizacional dependía de tres factores fundamentales:

1.- Analizo cada movimiento que era necesario desempeñar dentro del organización, tiempos, funciones, métodos de trabajo y actividades; describió cada una de las tareas en una serie de movimientos simplificados y fijo tiempos. Así logró diseñar cargo simples y específicos de cada tarea y la relación que existía con las demás actividades.

2. Para lograr que el trabajador cumpliera sus funciones desarrolló una idea pensada en la remuneración. Por cada tarea terminada el trabajador tenía una remuneración económica. Diseño cada una de las tarifas que le correspondía cada trabajador y de esta forma quien produjera más ganaba más.

3.- Se dio cuenta que la eficiencia no sólo dependía en que iba hacer el trabajador y cuánto iba ganar sino, también dependía de las condiciones que generarán el trabajador

bienestar físico por lo tanto desarrollo cuatro principios fundamentales que permitían un mayor rendimiento de mano de obra y ahorro de los materiales:

Principio del planteamiento: Necesitaba analizar la actividad a desempeñar, y planear un método; no había lugar para la improvisación.

Principio de la preparación: seleccionar científicamente a cada trabajador de acuerdo con sus aptitudes; los entrenaba para producir más y mejor de acuerdo al método planeado, además preparaba equipos y eran distribuidos estratégicamente para que siempre estuviera en la disposición de las herramientas y materiales para evitar pérdidas de tiempo.

Principio de control: necesitaba evaluar que efectivamente se estuvieron realizando el trabajo de acuerdo con lo establecido en las normas y según el plan.

Principio de ejecución diferenciaba cada una de las responsabilidades para que pudiera ser distribuidas y se ejecutarán como un trabajo disciplinado.

Taylor se dio cuenta que para tener éxito necesitaba una “revolución mental”. Está resolución buscaba que no existieran enfrentamientos entre cada uno de los trabajadores, entre quien ganaba mas, quien hacia más etc. necesitaba que los trabajadores vieran la administración como un beneficio para todos y que cada uno pudiera satisfacer sus necesidades económicas. Y así que los intereses de cada uno de los trabajadores se unificaran en un conjunto para lograr objetivo de la organización.

Taylor tuvo algunos seguidores, Henry L. Gantt y los esposos Gilbert hicieron grandes aportes siguiendo las bases de la teoría de la teoría de Taylor.

Gantt tuvo interés en el aspecto humano de la organización y analizo el sistema de tarifas y desarrollo una nueva idea en donde estimulaba a los obreros poniendo énfasis en el entrenamiento de los trabajadores. Los supervisores también tenían que ser estimulados para que enseñara a sus trabajadores. Los resultados de todas las evaluaciones eran públicos, registrados en una gráfica a la que se le llamó la gráfica de Gantt.

Los esposos Gilberth hicieron estudios relacionados con la fatiga y los movimientos dentro de la organización. Eliminar los movimientos innecesarios y reducir la fatiga buscaban promover el bienestar del trabajador y alcanzar su pleno potencial cómo seres humanos. Debían de estar preparados para obtener un ascenso y poder adiestrar a su sucesor todo esto al mismo tiempo para lograr aprovechar todas las oportunidades.

### **La teoría clásica de la administración**

A diferencia de la teoría científica de la administración, la teoría clásica busca, de igual forma, la eficiencia de la organización, pero desarrolla un enfoque en donde analiza cada una de las componentes de la administración, de la estructura, de la ubicación y de cada uno de los departamentos. Es un enfoque inverso a la teoría científica en donde la administración funciona hacia los trabajadores y no los trabajadores hacia la administración.

Henry Fayol fue el principal exponente de esta teoría y realizó diferentes estudios donde concluyó que la administración es una habilidad y que los principios administrativos deben ser conocidos por los que encabezan puestos altos administrativos. Cualquier operación administrativa en grupos de actividades relacionadas entre sí y las principales funciones que Fayol describe son: técnicas comerciales, financiera, de seguridad, contabilidad y gerencia.

### **Teoría de la burocracia.**

Burocracia se refiere a las características del diseño organizacional una forma eficiente y racional que atender las necesidades de ese entonces ya que la sociedad estaba regida por el desarrollo industrial de las grandes organizaciones por lo tanto el grado de eficiencia tenía que tener control efectivo sobre el personal. Las normas tenían que ser claras se crearon lineamientos de autoridad y la estructura organizacional dio origen a la formación de grupos cerrados.

### **Teoría de las relaciones humanas**

La conducta humana siempre será un elemento importante en las organizaciones. la teoría de las relaciones humanas buscaba incluir este comportamiento desde el enfoque de la teoría clásica en conjunto con los términos de eficacia y eficiencia de la organización. El ser humano por naturaleza siempre busca trabajar en grupo en grupos de trabajo. desde el enfoque de la teoría científica se podían resolver estos problemas permitiéndole al trabajador aportar soluciones para resolver los problemas en altos puestos administrativos

Para que una organización sea eficiente necesita alcanzar sus metas, y para que sea eficaz necesita satisfacer las necesidades individuales de los empleados. Fueron dos conceptos que aportó Chester Barnad en su teoría de la vida organizacional. Bernard reconoció la universalidad de la organización informal y logro encaminar el pensamiento administrativo actual con grupos de trabajo.

Es cuando en la necesidad de corregir fuerte tendencia de deshumanización en el trabajo en la teoría clásica. y es así como el enfoque humanístico se centra en dos aspectos básicos:

1. el análisis del trabajo y la captación del trabajador a este: donde se identificaba las características humanas que cada tarea exigía es un aspecto fundamental en la selección del personal.
2. Haciendo el trabajo el trabajador: donde se estudiaba la personalidad del trabajador y de los jefes, la motivación, la comunicación y los incentivos de trabajo.

Posteriormente Elton Mayo realizó experimentos en las empresas que lo llevó a formular el denominado “Efecto Hawthorne” que dice: “Los individuos reaccionan positivamente al hecho de que se ocupen de ellos para mejorar su situación, sobre todo cuando tienen una posición débil en la empresa” (Stoner, 1995).

El enfoque humanístico trajo una nueva visión de la administración donde: los niveles inferiores participaban en la solución de problemas de la organización; el incentivo generaba mejores relaciones entre los individuos; una actitud dirigida hacia la investigación y hacia el conocimiento más profundo de la naturaleza humana (Chiavenato, 1995)

#### Teoría científica del comportamiento

Siguiendo con la búsqueda de la motivación del hombre, siguiendo la idea de E. Mayo. Se jerarquizaron las necesidades del hombre donde en la parte superior incluye las necesidades de auto realización y en la parte inferior tiene que ver con las de supervivencia, este orden indica el orden en que se tienen que ir satisfaciendo estas necesidades siendo las de supervivencia las primeras que tienen que ser satisfechas.

Otro enfoque que se tuvo en este entonces fue el del Douglas Mc Gregor tuvo una idea en donde divide en dos partes denominadas “Teoría X y Teoría Y.



La teoría X plantea el trabajo como algo necesario para las personas, aunque sea algo que ellos traten de evitar, de forma contraria, la teoría Y plantea que las personas buscan desarrollarse si se les brinda la oportunidad.

Estas teorías son las más destacadas de esta época y son precursoras de las teorías que actualmente ponemos en práctica, aunque aún existan muchas más. Actualmente destacan la teoría Z, el enfoque de la calidad total, la teoría de la contingencia, el enfoque de sistemas, un nuevo enfoque de las relaciones humanas y el desarrollo organizacional.

### **La teoría de la calidad total**

Al principio en Estados Unidos fue una simple estrategia que permitía eliminar los productos que no cumplían los requerimientos mínimos. Mientras en Japón se realizaba la misma actividad, pero los productos se arreglaban al principio de la producción ya que creían que un producto mal desarrollado ocasionaba un efecto en cascada y creaba más desperdicio.

Muchos teóricos fueron los que participaron haciendo énfasis desde diferentes enfoques; desde el punto de vista del cliente y desde el punto de vista de la organización. El enfoque de la calidad total consta de dos componentes fundamentales filosóficos y herramientas estadísticas para la solución de problemas. Siendo las primeras las encargadas de manejar los grupos de trabajo y que sirven para identificar el potencial de los trabajadores, mientras que las segundas permiten visualizar diversos factores, ubicarse en dónde suceden problemas, para asignar labores y si los problemas resueltos han tenido el impacto deseado.

### **Teoría Z**

Teoría se basa en los aspectos fundamentales de la teoría de la calidad total, pero incluye el factor de las relaciones humanas tanto individuales como grupales. Busca, a grandes rasgos, la satisfacción de necesidades de autoestima y auto realización del personal.

### **Teoría de las organizaciones como sistemas sociales**

De las teorías con mayor impacto en la teoría administrativa. Contrario de la teoría clásica que se consideraba la organización como un sistema cerrado, esta teoría considera la organización como sistema abierto que está en un activo y constante intercambio con su entorno. Tiene un constante intercambio de información que se vuelve un elemento primordial para la creación de productos y servicios. Reciben retroalimentación que es una actividad clave para los controles de calidad de los sistemas de trabajo.

### **La nueva teoría de las relaciones humanas**

Tiene la finalidad de capacitar constantemente los empleados para que realicen tareas más complejas, de automatizar el trabajo de manera que disminuyen tareas rutinarias y de promover la flexibilidad y creatividad de los trabajadores. Atiende las necesidades individuales de los trabajadores.

### **Teoría de contingencia**

Debido a los cambios acelerados de la época actual en el diseño organizacional trata de buscar alternativas que les permiten a las organizaciones adaptarse a estos cambios mediante reestructuraciones en métodos, rutinas, procedimientos etc. Se centra en el aspecto humano y social de la organización. Se comienzan a implementar técnicas de liderazgo se busca aprender de los problemas para modificar política métodos y se preocupa por analizar el ambiente interno y externo que afectan a la organización.

Las teorías administrativas han evolucionado cada vez dándole más importancia a los círculos sociales, a las personas, al recurso humano como un elemento creativo y fundamental en toda organización. Al principio la única preocupación era que la organización produjera lo que tenía programado a costa, sacrificando al trabajador, explotando dándole remuneraciones que lograban satisfacer sus necesidades básicas. Ahora se busca satisfacer otras necesidades que van más hacia las satisfacciones psicológicas y sociales de cada persona. Es un enfoque un tanto contradictorio en algunos de los casos por que entramos en el papel de lo que es medible y lo que no es medible y cómo podríamos medir las emociones de las personas.



## Referencias

Arianne Medina Macias; Adalberto Avila Vidal; Facultad de psicología, universidad de la habana . (2002). Evolucion de la teoria administrativa una vision de la psicologia organizacional. *Revista cubana de psicologia*, 19(3), 272.

Toffer, A. (1992). *La tercera ola* (Vol. 7). Plaza & Janes.

Chiavenato, I. (1994). Administración de recursos humanos. México: McGraw Hill.

Valdés Herrera Clemente. (2009, junio 19). *Teorías de la administración*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/teorias-administracion/>

Stoner James (1995) Administración (Vol.5)