

# Evolución de la administración y la teoría administrativa

---

## INTRODUCCIÓN

Para poder comprender a la administración, es necesario especificar los términos que se le han asignado a lo largo del tiempo.

Comenzando con el origen de la palabra en latín *Administrare*, donde Ad como prefijo significa hacia adelante, y Ministrare es cuidar, dando como resultado la dirección y cuidado.

El diccionario de la Real Academia Española lo define como "Oficio dedicado al servicio a una comunidad, ya sea empresa, gobierno, iglesia, etc.". (Hernández y Rodríguez, S. (2006).

En la perspectiva profesional Hernández y Rodríguez, S. (2006) lo define como "la disciplina que forma a especialistas para dirigir un equipo de trabajo con el fin de lograr objetivos en conjunto".

Con una perspectiva personal; Administrar es el resultado del enfoque eficiente de los recursos en la organización para el logro de objetivos que tiene como fin incrementar el resultado financiero.

La administración puede tener especialidades, es decir; aplicarse en diversos niveles dentro de la organización, desde administrar el recurso humano, la producción, administración financiera etc.

Munch, Galindo (1990) menciona características propias de esta disciplina como lo son:

- Universalidad
- Valor instrumental
- Unidad temporal
- Amplitud de ejercicio

La teoría Administrativa y su estudio son importantes, al punto de volverse una herramienta con la cual identificar resultados en ciertas circunstancias, para obtener parámetros y su aplicación.

No existe una mejor que otra, son enfoques diferentes que desde su perspectiva han generado aportes hacia el desarrollo económico de la sociedad.

EL Modelo de Greiner (Profesor de Administración en Harvard) llevó a cabo estudios que concluyeron en que toda organización en menor o mayor grado, atraviesa por diversas etapas equivalentes a las distintas escuelas de administración.



También asegura que los resultados de una empresa están más influidos por su historia que por agentes externos, con un dinamismo que obliga a estar pendiente de cambios y su adecuación, ninguna administración es permanente.

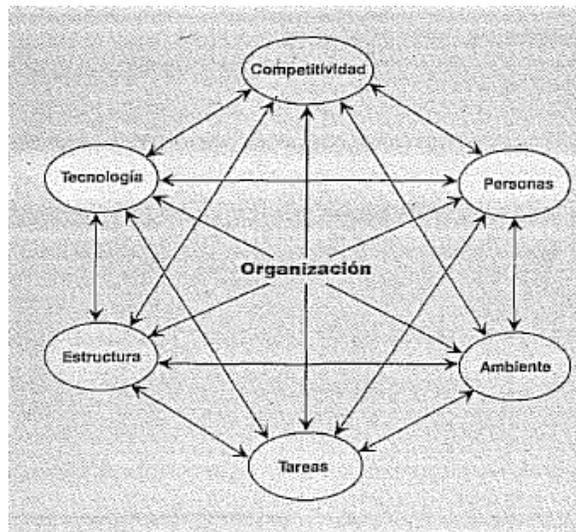
A través de su estudio identificó 5 factores clave involucrados en el desarrollo de una empresa.

1. Edad de la empresa
2. Tamaño de la empresa
3. Etapas de evolución
4. Etapas de revolución
5. Tasa de crecimiento de la industria

## Teoría General de la Administración

Esta teoría se basa en seis variables, desde las cuales se estudia a las organizaciones y su comportamiento.

Lo importante de esta teoría es cómo interactúan entre sí las variables descritas anteriormente, ya que influyen entre sí para obtener un resultado.



**Variables Básicas de la TGA.** Fuente: Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

## INICIOS

Hace no más de cien años que existe la definición como tal, gracias al estudio constante de expertos en múltiples disciplinas que realizaron aportes significativos para la formalización de la Administración en una profesión.

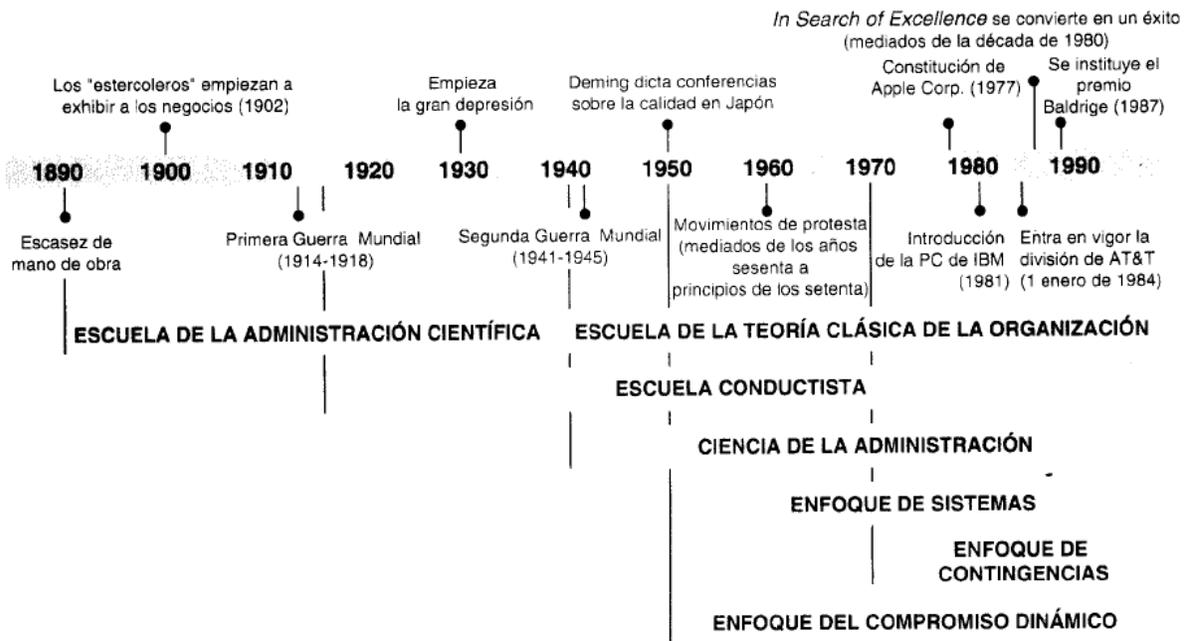
Sin embargo, su inicio se puede considerar desde los tiempos antiguos (Mesopotamia, Egipto y China) donde Confucio dejó evidencia en sus parábolas de las buenas prácticas de la administración pública.

Así también, los Egipcios creaban el sistema de escritura (Jeroglíficos), el sistema numérico y de ordenación de los recursos para la previsión de escasez en los tiempos de clima extremo.

Su evolución fue lenta, no es sino hasta finales del siglo XX que explota su progreso, y esto es, debido a la necesidad de ser más eficaces (Revolución Industrial). Dando pie a las distintas teorías que fueron afinando el desarrollo de la administración como la conocemos actualmente.

En la actualidad no hay organización que no requiera de eficiencia en sus procesos y resultados.

A continuación se presenta una línea de tiempo que agrupa las diversas escuelas de Administración.



**Teorías Básicas de la Administración.** Fuente: Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración. Pearson educación.

Y Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014) presenta un cuadro resumen de las teorías que considera principales.

ÉNFASIS	TEORÍAS ADMINISTRATIVAS	ENFOQUES PRINCIPALES
En las tareas	Administración científica.	Racionalización del trabajo en el nivel operacional.
En la estructura	Teoría clásica. Teoría neoclásica.	Organización formal. Principios generales de la administración. Funciones del administrador.
	Teoría de la burocracia.	Organización formal burocrática. Racionalidad organizacional.
	Teoría estructuralista.	Enfoque múltiple: Organización formal e informal. Análisis intraorganizacional y análisis interorganizacional.
En las personas	Teoría de las relaciones humanas.	Organización informal. Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo.
	Teoría del comportamiento organizacional.	Estilos de administración. Teoría de las decisiones. Integración de los objetivos organizacionales e individuales.
	Teoría del desarrollo organizacional.	Cambio organizacional planeado. Enfoque de sistema abierto.
En el ambiente	Teoría estructuralista.	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental. Enfoque de sistema abierto.
	Teoría de la contingencia.	Análisis ambiental (imperativo ambiental). Enfoque de sistema abierto.
En la tecnología	Teoría de la contingencia.	Administración de la tecnología (imperativo tecnológico).
En la competitividad	Nuevos enfoques en la administración.	Caos y complejidad. Aprendizaje organizacional. Capital intelectual.

**Principales teorías administrativas y sus enfoques.** Fuente: Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

## ENFOQUE CLÁSICO

Frederick Taylor y sus aportes en producción en serie, generó la necesidad de controlar los recursos implicados en la producción masiva y el personal asignado a cada tarea, es decir; más personal que dirigir, maquinaria que operar, pedidos que surtir y productos que vender, además de controlar, también se requería ser más competitivo en el mercado, tanto en costos como en ventas, para aumentar rendimientos y crecimiento, dando pauta a la **administración científica**; en la cual se organizaba la dirección de abajo hacia arriba (personal operativo hacia mandos altos).

Los principios de la administración científica acorde a Taylor son:

*Planeación.* Eliminación de la improvisación, incluyendo procedimientos definidos.

*Preparación.* Del personal y equipo, seleccionando un perfil que permita desempeñar las tareas de manera satisfactoria con la maquinaria lista para ello.

*Control.* Supervisión de las tareas con el fin de asegurar los estándares establecidos.

*Ejecución.* Asignación de responsabilidades que aseguren el flujo constante de las actividades.

Aunque la revolución industrial es recordada por incluir productividad, tiempos y movimientos en los procesos de producción, también se consideró las prácticas de Taylor como explotación hacia los trabajadores, con lo cual se limitaron algunos de sus principios con el fin de reconocer derechos hacia el personal operativo.

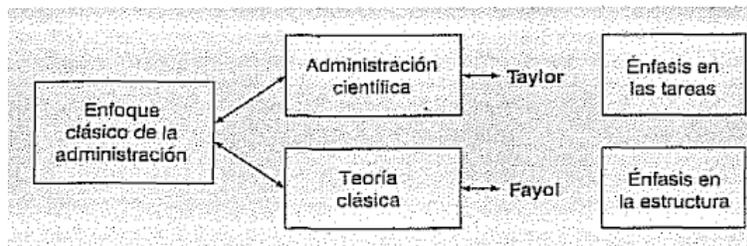
Dentro del enfoque clásico se encuentra la **Teoría Clásica**, trata de la organización dentro de la organización, es decir; de los órganos que la componen y su interacción entre

sí (estructura y funcionamiento), lo opuesto a la administración científica; el flujo de mando es de arriba hacia abajo y de los órganos que la integran hacia el personal.

Su principal precursor fue Henri Fayol (1841-1925), incluyendo en su concepto de Administración los elementos de planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Fayol reconocía que si bien, organización y administración eran sinónimos, le dio al término organización un significado orientado a la estructura, dividiendo el concepto en organización social y organización como entidad administrativa.

En tiempos recientes, se le ha nombrado a la teoría clásica como la teoría de la máquina, pues se considera, desde el punto de vista mecánico, a la organización como una máquina donde a cada acción corresponde una reacción.



**División del enfoque clásico.** Fuente: Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

## ENFOQUE HUMANISTA

Surge de la necesidad de establecer conexión con los trabajadores y su lado personal, reconociendo la existencia de las **relaciones humanas** y su importancia, dado los experimentos realizados por Hawthorne, llevados a cabo en Western electric Company (1924-1933), dando como resultado que el enfoque y preocupación de los Gerentes e investigadores hacia los trabajadores, influyó en la productividad de los mismos.

Aspectos como la psicología, el ambiente organizacional, estilos de liderazgo son incluidos en este enfoque, al reconocer su influencia para con los trabajadores, estableciendo bases que desarrollarían la teoría de *Organización Informal y Dinámica de grupo*.

De ahí que parte la **Ciencia Conductista** en la cual científicos estudiaron las relaciones humanas, estableciendo que más allá de la recompensa inmediata, se busca una trascendencia de los objetivos personales, incluyendo la pirámide Maslow y sus necesidades básicas de satisfacción y ego. Es también en este periodo que nace la **Teoría X y Y**.

Comienza a incluirse la **Motivación** como un componente de los trabajadores y que impacta en el desempeño de sus actividades, dado a que somos seres humanos complejos con intereses diversos, la administración debe incluir este aspecto para el logro de los objetivos organizacionales.

Es también que surge la **Teoría de Decisiones**, con 6 elementos:

1. Quien toma decisiones.
2. Objetivos
3. Preferencias
4. Estrategias
5. Situación
6. Resultado

## TEORIA DE LA BUROCRACIA

Basada en la capacidad de razonar de la sociedad, clasificándola en 3 tipos (Tradicional, carismática y legal), un economista llamado Max Webber es quien senta las bases para sus predecesores y la creación de esta nueva teoría que enlaza al enfoque clásico con el humanista.

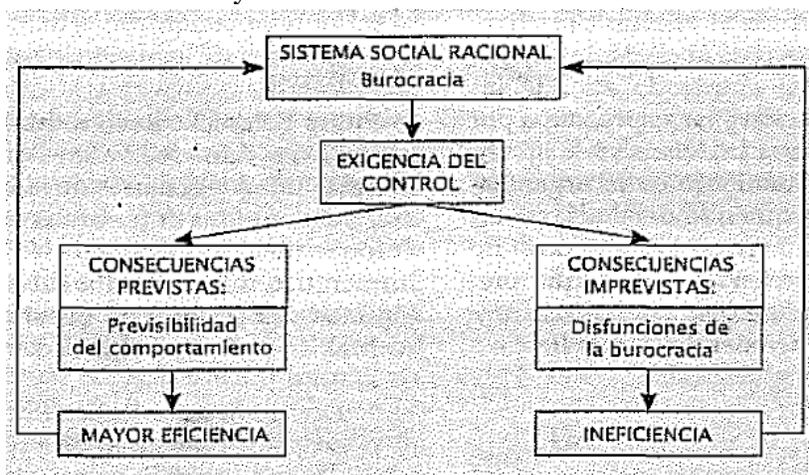
Webber reconoce que a cada sociedad le corresponde un grado de autoridad, con el cual se influencia a otras personas.

En la sociedad tradicional se reconoce la autoridad en base a que siempre han sido así, y no existe cuestionamiento del porqué de las cosas.

En la sociedad carismática se ejerce un liderazgo de acuerdo a la personalidad de quien dirige.

Y la sociedad legal es autoridad por promulgación de leyes, fundamentándose en ella.

Webber contempla como ventajas la racionalidad, estandarización del trabajo, continuidad de la organización, rapidez en las decisiones, entre otras, pero también tiene desventajas como el papeleo excesivo debido al control establecido para la documentación de los procesos, resistencia al cambio y falta de atención a los clientes.



**Modelo Burocrático de Webber.** Fuente: Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

## TEORÍA ESTRUCTURALISTA DE LA ADMINISTRACIÓN

El estructuralismo surge de la estructura de las organizaciones con un enfoque integral, y la interacción de sus elementos.

Reconoce a las organizaciones como necesarias para la supervivencia del hombre, situándola en una posición de indispensables para el mismo, donde lo clasifica como organizacional, se le relaciona con la **Teoría de Sistemas**.

## ENFOQUE NEOCLASICO

Más que una teoría, se reconoce como un movimiento que retoma los principios de la escuela clásica con la integración de administrador en ella.

Como características se pueden reconocer el énfasis pragmático de la administración más que en la teoría, Estructuras, relaciones, responsabilidad y autoridad, con un enfoque especial a los elementos de la administración (planeación, dirección, control, organización) todos ellos orientados al logro de objetivos.

Uno de los aportes en este enfoque a la teoría clásica es:

1. División del trabajo. Coloca a la división del trabajo como la base para ser eficiente, aumentado la productividad y disminuyendo los costos.
2. Especialización. Desde el enfoque clásico se conoce por sus beneficios en la reducción de desperdicios y simplificación de tareas.
3. Jerarquía. Gracias a la división de tareas, se generan actividades que supervisar y a quien reportar, lo cual implica una línea de mando de verificación. Se incluye Autoridad, Responsabilidad y Delegación con diferentes significados de aporte a la organización.
4. Amplitud administrativa. Se refiere al número de subordinados que dirigir.

Otro de los aportes es el análisis entre la centralización y descentralización de las organizaciones, en la primera las decisiones se toman en la línea de mando más alta, en la segunda se delega la autoridad de decisión en la línea inferior más inmediata a la operación.

Dentro del proceso de Administración, se generan aspectos relevantes en cada elemento como lo es:

Planeación: Misión, Objetivos, Planes de trabajo, Cronogramas.

Organización: División de tareas, recursos, órganos y autoridades.

Dirección: Dirección, motivación, delegación.

Control: Estándares, monitoreo, Evaluaciones y acciones correctivas.

### **Administración por Objetivos**

Nace en 1954, por Peter F. Drucker, funciona con gerentes y subordinados estableciendo objetivos y como es que serán alcanzados.

Así también segrega a todas las áreas de la empresa la misma dinámica.

Además de establecer los objetivos, también se monitorea el logro de ellos. En caso de no lograrse se cambia el plan previamente establecido.

Es en este concepto que se incluye la ADMINISTRACION ESTRATÉGICA, como una disciplina naciente, donde como el nombre lo dice se generan estrategias en la organización para asegurar su permanencia.

La APO vino a aportar a la administración:

Visión al futuro  
Enfoque en las personas, clientes y resultados.  
Trabajo en equipo  
Innovaciones  
Descentralización

Entre otras.

### **Teoría del Desarrollo Organizacional**

Surge en 1962, como necesidad de acompañar a las organizaciones en su desarrollo y crecimiento, más que teoría se puede denominar movimiento.

En la búsqueda del desarrollo organizacional ocurren cambios que es necesario que sean guiados para obtener éxito, en especial con el comportamiento humano, surgen términos como clima organizacional y cultura organizacional, los cuales van delimitando a la organización en el cumplimiento de sus objetivos.

Se identifica al DO como agente de cambio para llevar a la organización de la mano, y generar un movimiento dirigido hacia lo que la empresa persigue.

## **CIENCIA DE LA ADMINISTRACIÓN**

La ciencia de la Administración o Investigación de Operaciones surge de la necesidad de brindar apoyo a los gerentes para la solución de problemas con una base matemática.

Generando modelos matemáticos con variables, se podía apoyar a la toma de decisiones en base a datos del pasado y tratando de predecir el futuro.

Ello hace a un lado el enfoque humanista, centrando a la organización en sus datos.

Gracias a esta teoría matemática, surge el **movimiento por la Calidad**, iniciando en Japón con datos estadísticos y transformando a las organizaciones en la búsqueda de mejorar los procesos y el enfoque a cliente.

## ENFOQUE SISTÉMICO

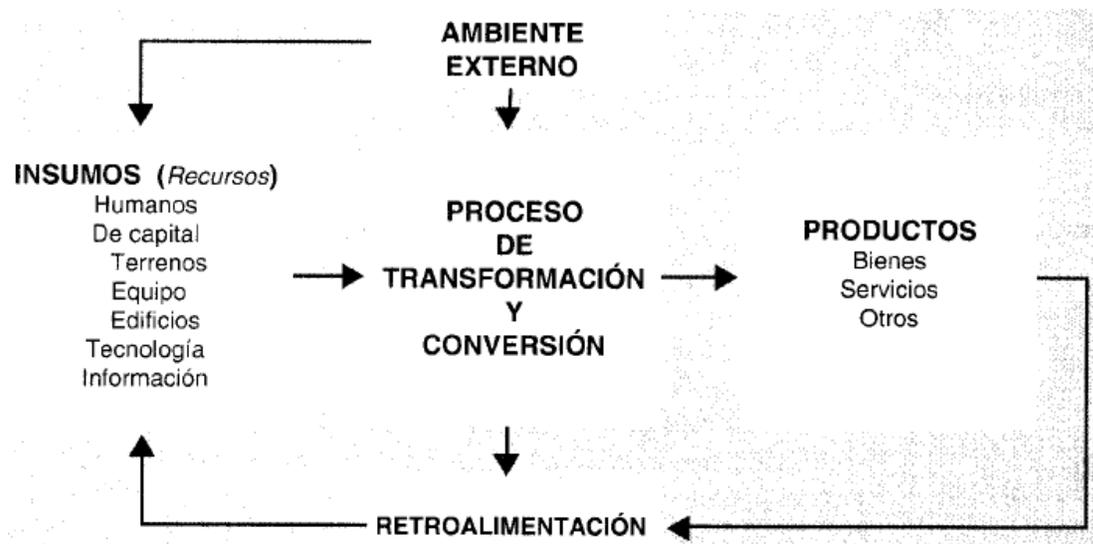
Este enfoque posiciona a la organización como un todo, donde se integra por elementos que están forzados a interactuar entre sí. Esta interacción conlleva a una repercusión en cada elemento de la dirección que tome uno de ellos. Dichos elementos pueden ser internos o externos (Sistema abierto o Cerrado).

Se consideran los siguientes términos:

**Límites:** Es aquello que indica el término del sistema, dependiendo del tipo del mismo, si es Abierto se considera Flexible, y si es cerrado se considera rígido.

**Flujo:** Es el movimiento de los insumos que tienen como objetivo su entrega transformada.

**Retroalimentación:** Entrada de información resultado de los procesos del sistema, y que permite su análisis para la modificación de los mismos.



**Flujos y retroalimentación en un sistema abierto.** Fuente: Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración. Pearson educación.

## ENFOQUE DE CONTINGENCIA

También llamado Situacional, de acuerdo a las teorías, se observó que en ocasiones no se obtenían los mismos resultados en una organización que otra, por lo cual es que se estudiaron las variables que pudieron causar la diferencia, esto dio como resultado que el éxito o fracaso dependerá de la situación, circunstancia y momento.

Dichas variables son las que determinarán el resultado de la práctica administrativa, dado a que todo se indica relativo. Y reconoce su influencia en los factores internos de la organización.

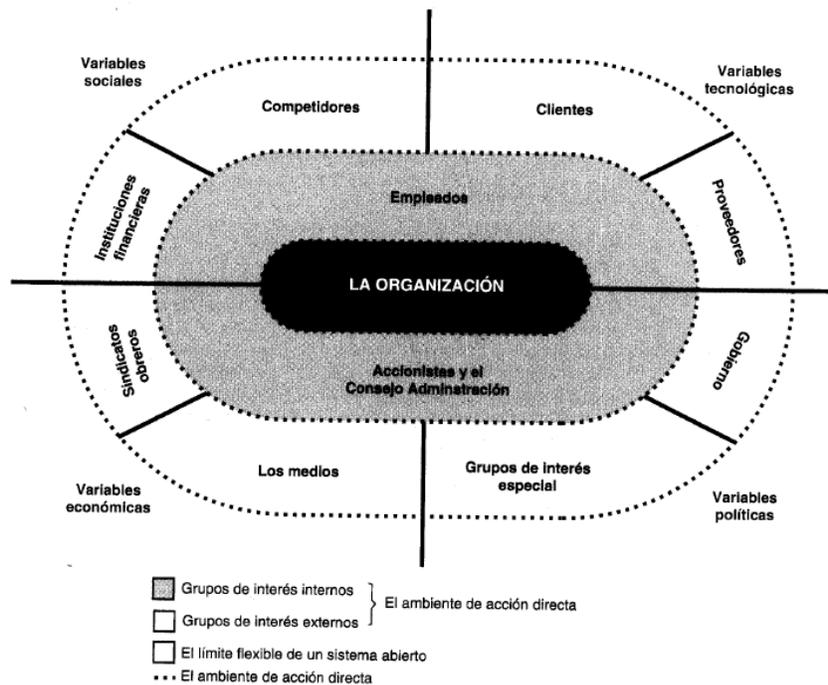
## ENFOQUE DINÁMICO

Este término lo maneja Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996), dados los cambios que se presentan constantemente en la Administración, y con el fin de identificar a los mismos en periodos futuros.

Es en este enfoque donde se encuentra la Teoría de la Estrategia competitiva Porter, M. E. (2015). la cual considera a las demás organizaciones como contrincantes.

Otro aspecto importante del dinamismo presente en los cambios a los que se enfrentan las organizaciones es la inclusión del personal en los resultados, decisiones y aportes a la misma, haciéndolos partícipes y aportadores de ideas para el rumbo que va tomando la organización.

Dado esto, es que surge el concepto de Entorno Organizacional, partiendo de la Teoría de Sistemas, donde las organizaciones no pueden ser contenidas, y es por ello que deben ser capaces de adaptarse a los cambios del entorno, con agentes denominados Grupos de interés



*Ambiente de acción directa e indirecta de la organización.* Fuente: Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración. Pearson educación.

La responsabilidad Social es ahora un factor determinante en el rumbo de las organizaciones, al llevar a la misma a un estado de conciencia con su entorno y pretendiendo ir más allá que un resultado financiero, estar al tanto de que sus acciones tienen repercusiones en la sociedad y por lo mismo deben generar bienes para las futuras generaciones.

## CONCLUSIONES

Desde la antigüedad, el principio de organizar los recursos ha sentado las bases para los resultados positivos de una entidad.

A través de los años, se ha ido adaptando a las circunstancias que se presentan, y se reconocen los aportes significativos que ha tenido en la economía de la sociedad, así como su influencia en ella, lo cual nos dice que debemos siempre dar lo mejor de cada uno, con el fin de continuar creciendo día con día.

En la actualidad la administración es básica, con la importancia del administrador y un enfoque holístico para poder llevar a la organización a un estado de participación positiva y consciente de su entorno, somos seres que estamos trabajando para las futuras generaciones y así como tal, seguirán presentándose más movimientos que afinen las mejores prácticas.

Se presenta un cuadro resumen de las eras y sus teorías.

<p><b>Era Clásica</b> 1900-1950</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inicio de la industrialización</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Poco cambio</li> <li>• Previsibilidad</li> <li>• Regularidad y certeza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración científica</li> <li>• Teoría clásica</li> <li>• Relaciones humanas</li> <li>• Teoría de burocracia</li> </ul>
<p><b>Era Neoclásica</b> 1950-1990</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo industrial</li> <li>• Aumento de cambio</li> <li>• Fin de la previsibilidad</li> <li>• Necesidades de innovación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría neoclásica</li> <li>• Teoría estructuralista</li> <li>• Teoría conductual</li> <li>• Teoría de sistemas</li> <li>• Teoría situacional</li> </ul>
<p><b>Era de la información</b> Después de 1990</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología de la información (TI)</li> <li>• Globalización</li> <li>• Énfasis en los servicios</li> <li>• Aceleración del cambio</li> <li>• Imprevisibilidad</li> <li>• Inestabilidad e incertidumbre</li> </ul>	<p>Énfasis en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Productividad</li> <li>Calidad</li> <li>Competitividad</li> <li>Cliente</li> <li>Globalización</li> </ul>

**Eras de la Administración en el siglo XX.** Fuente: Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

## BIBLIOGRAFÍA

Chiavenato, I., Acosta, L. O. R., & Collazos, A. Á. (2014). Introducción a la Teoría General de la Administración (No. 658 Ch5y 2004.). McGraw-Hill/Interamericana.

Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert, D. R. (1996). Administración. Pearson educación.

Hernández y Rodríguez, S. (2006). Introducción a la administración: Teoría general administrativa, origen, evolución y vanguardia. McGraw-Hill.

Munch Galindo, L. (1998). Fundamentos de Administración. 6<sup>a</sup>. México: Editorial Trillas.