

S.E.P.

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE
ORIZABA**

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN
MAESTRIA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA

**“Evolución de la administración y la teoría
administrativa”**

PRESENTA:

MARY ITZEL CARRILLO OSORIO

DR. FERNANDO AGUIRRE Y HERNANDEZ

Orizaba Ver.

7 de febrero del 2018

Contenido

Introducción.....	1
1. Definición de la administración	1
2. Antecedentes históricos de la administración	2
2.1 Civilizaciones antiguas.....	2
2.2 Sumerios.....	2
2.3 Egipto.....	2
2.4 Babilonia	2
2.5 China.....	3
2.6 Grecia	3
2.7 India	3
2.8 Roma	3
2.9 La revolución industrial	4
3. Precursores de la administración moderna.....	5
3.1 Adam Smith.....	5
3.2 Roberto Owen	5
3.3 Richard Arkwright.....	6
3.4 Charles Babbage	6
4. Evolución de la teoría administrativa	7
4.1 Enfoque clásico de la administración	7
4.2 Teoría científica.....	9
4.2.1 Principios de la administración científica:	9
4.3 Teoría clásica de la administración	10
4.4 Escuela de las relaciones humanas de la administración	11
4.4.1 Orígenes de la teoría de las Relaciones humanas	12
4.5 Escuela estructuralista	13
4.5.1 Características del estructuralismo	13
4.6 Teoría neoclásica de la administración	14
4.7 Escuela sistémica de la administración.....	15
4.8 Teoría situacional.....	15
Conclusión.....	16
Bibliografía	17

Índice de figuras

Figura 1. Adam Smith. Fuente: Introducción a la administración, Hernández, Sergio. Mc Graw-Hill	5
Figura 2. Roberto Owen. Fuente: Introducción a la administración, Hernández, Sergio. Mc Graw-Hill	5
Figura 3. Richard Arkwright. Fuente: Hernández y Rodríguez, S. (2006). Introducción a la administración. México: Mc Graw-Hill.	6
Figura 4. Fuente: Hernández y Rodríguez, S. (2006). Introducción a la administración. México: Mc Graw-Hill.	6
Figura 5. División del enfoque clásico. Fuente: Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. McGraw-Hill Interamericana.	9

Introducción

En este contenido se desarrolla la historia que tuvo la administración considerando sus inicios, las aportaciones de cada civilización, la etapa de la revolución industrial en la que se tuvo que adecuar a las tecnologías emergentes, hasta los precursores de la administración moderna.

Lo anterior con la finalidad de entender el siguiente contenido que se basa en las teorías administrativas, como emergieron y porque, cuáles fueron las ventajas que se obtuvieron a partir de estas y su importancia de entendimiento para la aplicación de estas, esperando que se genere así un margen de alternativas que puedan aplicarse en las organizaciones actuales.

1. Definición de la administración

La administración es un término muy usado en la actualidad, este generalmente es entendido en la forma más simple de cómo realizar y usar recursos adecuadamente, pero esto va más allá de lo que se puede apreciar ya que esta palabra ha tenido una gran evolución desde que se definió su término hasta nuestros días, pues ha ido transformándose en medida de como el hombre lo requiere.

Es necesario conocer cómo se inició, desarrollo, adapto y estableció la administración debido a que puede mostrar la forma correcta de realizar las diferentes actividades en una empresa, en una escuela, en hospitales o incluso en el propio gobierno.

Para comprender mejor lo que es la administración se presentan las siguientes definiciones de autores especializados en el tema:

1. Ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr en los organismos sociales, (Jimenez, 1990).
2. Es la coordinación de hombres y recursos materiales para la consecución de objetivos organizacionales, lo que se logra por medio de cuatro elementos: Dirección hacia objetivos, a través de gente, mediante técnicas y dentro de una organización, (Kast, 1990).
3. Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales, (Chiavenato, 2006).

De acuerdo al contenido anterior se puede entender que la administración es considerada una ciencia que incluye métodos, técnicas y teorías para el uso de recursos que se han puesto en práctica en grupos de personas organizadas para alcanzar eficazmente y eficientemente un fin en común.

2. Antecedentes históricos de la administración

2.1 Civilizaciones antiguas

La administración nace desde que los seres humanos debieron de incorporarse en grupos para lograr cubrir sus necesidades de supervivencia, por lo que se organizaron para complementar sus habilidades, definir reglas y cuidar sus recursos.

A medida que los grupos lograban mejorar sus sistemas de colaboración crecieron hasta formar civilizaciones, en donde la administración debía de adecuarse a las nuevas circunstancias a las que se enfrentaban.

2.2 Sumerios

Se han encontrado antecedentes del pensamiento administrativo desde el siglo X a.C. cuando el legislador bíblico Salomón estableció acuerdos comerciales, de construcción y formo tratados de paz, además de repartir los recursos equitativamente entre la población, así también en el año 5000 a.C. los sumerios lograron la invención de la escritura y la conservación de registros para un control administrativo tributario.

2.3 Egipto

La aportación de los egipcios fueron las pirámides, puesto que ya manejaban habilidades administrativas y de organización, ya que debían de planificar la cantidad de bloques, de donde serían extraídos, cuántos hombres necesitarían y sobre todo el tiempo de construcción, denotando de esta forma que su sistema de planeación y administración de recursos iba adecuándose más a lo que conocemos hoy en día.

2.4 Babilonia

Hammurabi rey de Babilonia elaboro leyes de carácter mercantil, tratando temas como ventas, préstamos, contratos, sociedades, acuerdos y pagarés, además sus transacciones eran registradas en tablillas como un medio de control, por otra parte aquí inicio la no delegación de responsabilidades, ya que por ejemplo se castigaba al supervisor de obras y no a los subordinados por el incumplimiento de estas.

Además el código Hammurabi vigente en el periodo 2000 y 1700 a.C. fue un instrumento en el que se empezaba a definir los *salarios mínimos*¹, control, depósitos y responsabilidades comerciales. Posteriormente a esto en el 604 a.C. Nabucodonosor al subir al trono implemento los controles de producción y pagos, así como los incentivos de salario en las fábricas textiles.

¹ Es la cantidad mínima de dinero que se le paga a un trabajador en un determinado país, a través de una ley establecida oficialmente.

2.5 China

En los 500 A.C., los escritos de Mencius y Chow denotan que los chinos estudiaban principios de comportamiento sobre organización, planificación, dirección y control, además de conocimiento de conceptos como; organización, funciones, cooperación, procedimientos para mejorar la eficiencia y técnicas de control mismas que se encontraban en la constitución de Chow que era un directorio de todos los sirvientes del emperador.

Alrededor de 2350 y 2256 a. C. el emperador Yao hizo uso por primera vez de una junta de consejo para tomar decisiones importantes y además esta servía como una herramienta de comunicación con sus súbditos.

2.6 Grecia

En Grecia lograron tener la capacidad para administrar las operaciones de compañías comerciales, desarrollaron un gobierno democrático que contenía un proceso administrativo, es en esta civilización donde se encuentra el origen del *método científico*², ya que descubrieron los criterios de investigación e introdujeron la ciencia y la educación en muchos aspectos a la administración.

Fue en este segmento de la historia que Platón aportó la primera teoría sobre la especialización y división del trabajo, donde entre algunas ideas mencionaba que un trabajador debía enfocarse en realizar las tareas para las cuales tenía la habilidad de hacerlo. Sócrates por su parte mencionaba que un buen administrador lograría que sus subordinados obedecieran y cumplieran, seleccionando a los ideales para cada puesto, sin importar el tipo de comercio que estuvieran administrando.

2.7 India

Alrededor de 321 a. C. el Arthashastra de Kautilya, aportación que define a la ciencia de la política, social y económica del estado, donde se detallaban las obligaciones del rey, sus ministros y consejeros, sobre reuniones del consejo, temas de guerra y paz, donde además hacía referencia a la organización de los negocios, leyes, tribunales, gobierno municipal, costumbre sociales, matrimonio, divorcio, derechos de las mujeres, ingresos, impuestos, minas y factorías, mercados, entre otros, agrupa todos estos aspectos con el fin de lograr el éxito de la política aunque fue señalado como un elemento que no tenía compasión humana y mucho menos moralidad.

2.8 Roma

La mayor aportación que se les conoce es el de administrar una población de aproximadamente 50 millones de personas, por medio de estrategias de control y administración como la que se aplicó en el año 284 d. C. por Diocleciano que

² Fue desarrollada principalmente por Frederick Winslow Taylor, el principal pensamiento de esta teoría es el énfasis puesto en las tareas, ya que existe una mejor forma de realizar cualquier trabajo. (Hernandez y Rodriguez, 2006)

consistía en la delegación de autoridad, por medio de la división de su territorio en provincias, diócesis y divisiones geográficas.

2.9 La revolución industrial

Esta etapa está marcada por el desarrollo de máquinas de vapor y energía hidráulica, que dieron una gran ayuda a los sistemas de producción, de esta manera se empezó a necesitar grandes cantidades de personal, nuevos sistemas de comercialización y capitalización, lo que dio lugar a se empezara a contratar mano de obra, división del trabajo, para especializar a los trabajadores se necesitó de entrenamiento, estímulos y sanciones.

Chiavenato, I. (2006) menciona cuatro principales etapas de la revolución industrial:

1. *Mecanización de la industria y la agricultura*: A finales del siglo XVIII surge la máquina de hilar (*Hargreaves, 1767*), del telar hidráulico y mecánico además de la maquina desmontadora de algodón, que sustituyeron el trabajo del hombre y la fuerza muscular, por trabajo animal e incluso de la rueda hidráulica.
2. *Aplicación de la fuerza motriz a la industria*: Aplicación de las máquinas de vapor para las transformaciones en los talleres, en transportes, agricultura y comunicaciones.
3. *Desarrollo del sistema fabril*³: El artesano y su pequeño taller desaparecieron para dar lugar al operario, a las pequeñas y grandes fábricas basadas en la división del trabajo.
4. *Una espectacular aceleración de los transportes y las comunicaciones*: Navegación con vapor *Robert Fulton, 1807* y logro que después las ruedas propulsoras se convirtieran en hélices. La locomotora fue perfeccionada por *Stephenson*. La primera vía férrea se construyó en Inglaterra, enseguida aparecieron otros medios de comunicación como el telégrafo eléctrico (*Morse, 1835*), surgió el sello postal en Inglaterra (*1840*) y el teléfono (*Graham Bell, 1876*).

Estos fueron los síntomas del desarrollo industrial y de los profundos cambios que ocurrían a mayor velocidad. En la segunda revolución industrial apreció el proceso de fabricación de acero, el perfeccionamiento del *dinamo*⁴ y la invención del motor de combustión interna.

³ Método productivo y de organización del trabajo propio de la Revolución Industrial, en el que cada trabajador formaba una parte separada del conjunto total de la producción de un producto, aumentando así la eficiencia del proceso productivo. (Lara, 2011)

⁴ Invento experimental de Faraday, que al funcionar al revés, se convertía en un motor eléctrico. (Silva, 2005)

3. Precursores de la administración moderna

3.1 Adam Smith

Economista escocés, padre del liberalismo económico, su trabajo fue tomado de su gran obra “*Riqueza de las naciones*” publicado en 1776, en el que hace énfasis en la división del trabajo que el mismo número de personas es capaz de hacer basándose en tres características:

1. El aumento en destreza de cada obrero en particular.
2. El ahorro del tiempo que comúnmente se pierde al pasar de un área a otra de trabajo.
3. La invención de numerosas máquinas que facilitan y abrevian el trabajo, además de capacitar a un hombre para hacer el trabajo de varios.



Figura 1. Adam Smith.
Fuente: *Introducción a la administración*, Hernández, Sergio. Mc Graw-Hill

Además estableció los siguientes principios económicos-administrativos:

- I. Las libertades económicas benefician a la sociedad total, bajo la premisa de que cada individuo maximizará su interés propio.
- II. La mano invisible del mercado y la competencia restringen los intereses individuales propios, asegurando así la maximización del interés social.
- III. El trabajo es el generador de la riqueza.
- IV. La ley de la oferta y la demanda determina los precios de las mercancías.
- V. Cualquier interferencia gubernamental tendería a romper el balance natural. Smith ponderó el concepto de libre empresa; esta tendencia basada en el principio liberal de “*dejar hacer*” encajaba admirablemente en el pensamiento tecnológico e industrial y dio impulso al desarrollo industrial.

3.2 Roberto Owen

Empresario galés que a principios del siglo XIX, se convirtió en el precursor de las relaciones humanas en el ámbito laboral, ya que debido al liberalismo las horas de jornada era de más de 16 horas, con aprendices de 10 años de edad sin condiciones de seguridad e higiene, enfocándose en mejorar la administración del personal.



Figura 2. Roberto Owen.
Fuente: *Introducción a la administración*, Hernández, Sergio. Mc Graw-Hill

3.3 Richard Arkwright

Se le atribuye a este personaje el *Know How*⁵, que preparo la llegada de la gran empresa en la industria, esta técnica administrativa proporciono una exitosa coordinación de hombres, dinero, materiales y maquinas en la producción a gran escala, también fue impulsor y practicante de conceptos en la administración del personal.

Además tiene contribuciones como la producción continua, la planificación para la ubicación de la planta, la coordinación de las maquinas, materiales, hombre y capital, la disciplina fabril y la división del trabajo, es por esto que se conoce como pionero en uso de eficiente principios de administración.



Figura 3. Richard Arkwright.
Fuente: Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración*. México: Mc Graw-Hill.

3.4 Charles Babbage

Matemático inglés que desarrollo el cálculo analítico y diferencial, creador del primer aparato mecánico de calculo que permitió generar la primera computadora, propuso la producción en procesos, por lo que estableció la técnica de costo por proceso.

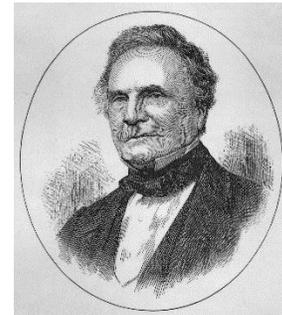


Figura 4. Fuente: Hernández y Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la administración*. México: Mc Graw-Hill.

⁵ Es un neologismo del idioma Inglés, que data del 1838. Se define como: “saber cómo hacer algo fácil y eficientemente: experiencia”. (Pereira, 2017)

4. Evolución de la teoría administrativa

El estudio del pensamiento administrativo, desde sus inicios hasta la actualidad ha ido consolidando la teoría administrativa con la que se trabaja y se piensa.

A partir del año de 1900 se considera que ya debe hablarse de teorías del pensamiento administrativo.

La administración puede estudiarse con diferentes teorías, enfoques o escuelas, estas han ido surgiendo conforme a las necesidades del hombre por ajustarse a las circunstancias a las que los han conllevado las aportaciones de su evolución.

Por consiguiente, cada teoría administrativa surgió como respuesta a los problemas más importantes que se enfrentaban las organizaciones de su tiempo y su momento, las teorías que prevalecen tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas.

Se entiende así que estas son agrupamientos sistemáticos de conceptos y principios, aplicables a las actuales situaciones, por lo que se necesita conocerlas, entenderlas y estudiarlas para obtener un amplio margen de alternativas adecuadas para soluciones particulares dentro de las organizaciones.

4.1 Enfoque clásico de la administración

Los postulados de este enfoque dominaron la administración de las organizaciones durante las cuatro primeras décadas del siglo XX, esto se debe a que dos ingenieros, el estadounidense Frederick Winslow Taylor, inicio la llamada escuela de administración científica que buscaba aumentar la eficiencia de la empresa, por medio de métodos de administración entre las tareas del trabajador y la producción, mientras que el europeo Henri Fayol, desarrollo la teoría clásica que se enfocaba más en la estructura que debía tener una organización para ser eficiente y eficaz.

A partir de estas corrientes se obtuvieron dos orientaciones:

1. La administración científica en la que el tema principal era incrementar la productividad aumentando la eficiencia del nivel operacional, así que se tenía un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el gerente), de las partes hacia el todo. Esto se centraba en los movimientos necesarios para realizar cada tarea, operaciones y cargos que constituían la llamada Organización Racional del Trabajo.

Esta escuela de administración científica estaba siendo desarrollada en estados unidos conformada además de Taylor por:

- *Henry Lawrence Gantt*: Su aportación fue los “gráficos de Gantt” o cronogramas que indicas las actividades por realizar y el tiempo adecuado para hacerlas, también le dio importancia a la psicología en la empresa,

para poder saber las motivaciones, puntos fuertes y debilidades de los colaboradores, considerando también al adiestramiento como una buena marcha de la empresa.

- *Henry Ford*: Desarrollo prácticas administrativas, como la disminución de los tiempos de producción mediante el uso eficiente de maquinaria y materias primas, reducción de inventarios en proceso, aumento de la productividad por medio de la especialización del operario.
 - *Frank Bunker Gilbreth*: Llevo a cabo una labor que incluía la comprensión del factor humano y el conocimiento de los materiales herramientas, máquinas e instalaciones. Con esos elementos, desarrollo la ergonomía, conocida también como ingeniería humana, que es el estudio de métodos eficaces que combinaron lo mejor posible la anatomía humana con las máquinas, los materiales y demás medios de producción, además del espacio físico de trabajo. (Hernandez y Rodriguez, 2006).
2. La corriente de los anatomistas y fisiológicos de la organización desarrollada en Francia, en la que su base era aumentar la eficiencia de la empresa a partir de la forma y disposición de miembros de la organización a diferencia de la administración científica esta hacia énfasis en que las tareas se debían de ejecutar de arriba hacia abajo y del todo hacia las partes, así la atención se fijaba en la estructura organizacional en los elementos de la administración y en la departamentalización. Esta escuela tuvo como exponentes a:
- *James D. Mooney*: Hizo una investigación sobre la estructuración de la iglesia católica, mostrando su organización en el tiempo, su jerarquía de autoridad y su coordinación, la iglesia tuvo una organización jerárquica tan simple y eficiente que pudo operar satisfactoriamente, bajo el mando de una sola cabeza ejecutiva. Así que esta sirvió de modelo para muchas organizaciones.
 - *Luther Gulick*: Estableció cuatro principios de administración, especialización, autoridad, amplitud administrativa y diferenciación.

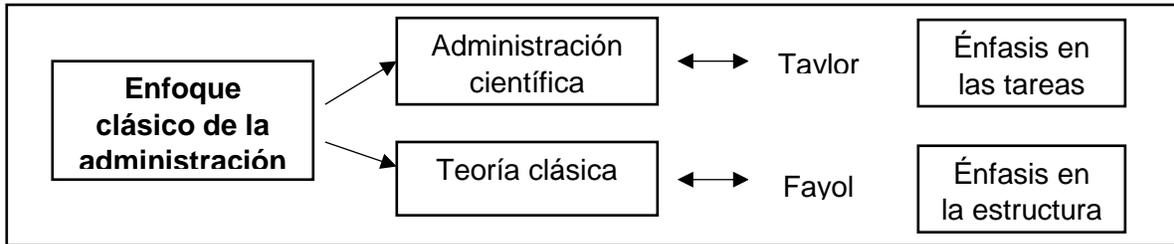


Figura 5. División del enfoque clásico. Fuente: Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.

4.2 Teoría científica

Fue desarrollada principalmente por Frederick Winslow Taylor, el principal pensamiento de esta teoría es el énfasis puesto en las tareas, ya que existe una mejor forma de realizar cualquier trabajo.

Su nombre se debe al intento de aplicar los métodos de la ciencia a la administración para alcanzar la máxima eficiencia empresarial, como la experimentación, observación y medición, con un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el gerente), de las partes hacia el todo.

4.2.1 Principios de la administración científica:

Un principio determinaban los ingenieros de la administración científica que era una forma de pronóstico, mediante la cual se podía estandarizar y establecer normas de conducta para cualquier situación, los establecidos por Taylor son los siguientes:

1. Principio de planeación: Sustituir la improvisación del operario por los métodos científicos comprobados.
2. Principio de preparación: Seleccionar por medio de métodos científicos al mejor personal para entrenarlos y que produzcan más y mejor.
3. Principio de Control: El trabajo solo se realiza de acuerdo a las normas establecidas y este debe de ser vigilado para que se cumpla.
4. Principio de ejecución: El trabajo se realiza con disciplina de acuerdo a las responsabilidades que se tienen.

En esta administración científica se inició la creencia de que toda persona está motivada por dinero, así que se implementaron los incrementos de la productividad por medio de normas, premios y castigos, lo cual daba lugar a que trataran al elemento humano como un instrumento que solo recibía órdenes, ejecutaba el trabajo y carecían de iniciativa.

Buscaba el rendimiento máximo y no el rendimiento óptimo, ya que la eficiencia solo se media por medio de la rapidez con la que se realizaban las tareas.

Por otra parte estudiaba a las empresas como una entidad independiente a su entorno.

4.3 Teoría clásica de la administración

La teoría clásica se distinguía de la científica en la estructura que debe tener una organización, las tareas se debían de ejecutar de arriba hacia abajo y del todo hacia las partes. Henri Fayol creador de la teoría clásica destaca que toda empresa debe de cumplir con seis funciones básicas:

1. Técnicas: Relacionadas a la producción.
2. Comerciales: referentes a la compra, venta o intercambio.
3. Financieras: Búsqueda y manejo de capital, hacer su mejor uso de los recursos disponibles.
4. Seguridad: Protección de los bienes y las personas, ante cualquier circunstancia.
5. Contables: Relativos a los inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
6. Administrativas: Correspondientes con la integración de las otras cinco funciones en la dirección. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa y están siempre por encima de ellas.

Fayol menciona que las primeras cinco funciones no pueden ser por si solas formular un plan para la empresa, ya que este ámbito es exclusivo de la administración, la cual la define como el acto de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar:

- a) Planeación: Programar las actividades de la empresa de acuerdo al futuro.
- b) Organización: Definir las asignaciones de las tareas y recursos, para el cumplimiento de objetivos.
- c) Dirección: Responsabilidad para guiar al personal para lograr las metas propuestas.
- d) Coordinación: Unión con todas la áreas de la empresa para definir las actividades a realizar.
- e) Control: Comprobar que se cumpla con lo establecido en el plan.

Definió también que estas funciones mencionadas anteriormente pueden ser implementadas por cualquier jerarquización de la organización.

Identificó 14 principios básicos, dentro de los cuales especifica que pueden ser adaptables, medibles y universales a cualquier situación:

1. División del trabajo: Especialización de acuerdo a las tareas con las personas para cumplir con la eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad: Dar órdenes y cumplirlas.

3. Disciplina: En las actividades de la empresa como la obediencia, dedicación y respeto por las normas.
4. Unidad de mando: Existe solo un supervisor para cada colaborador.
5. Unidad de dirección: Un sólo plan y un sólo jefe).
6. Subordinación del interés individual al interés general.
7. Remuneración: Reciprocidad, los salarios deben de ser justos para los empleados como para la organización.
8. Centralización: La autoridad se concentra en el más alto nivel de jerarquización.
9. Cadena escalar: La jerarquía.
10. Orden: Material y humano.
11. Equidad: Conseguir la lealtad de una persona por medio de la amabilidad y la justicia.
12. Estabilidad del personal: Disminuir la rotación, para que una persona permanezca en su cargo y sea positivo para la organización.
13. Iniciativa: Visualizar proyectos y vigilar su éxito.
14. Espíritu de grupo: Armonía y unión de la personas para realizar de mejor manera las actividades.

La teoría clásica tiene como crítica la ausencia de trabajos experimentales, ya que el método es señalado como empírico, sin poner elementos a prueba, ya que sus afirmaciones son revocadas cuando se ponen a experimentación y al igual que la teoría científica tiene un enfoque de sistema cerrado, que solo estudia las variables dentro de la organización.

A pesar de las críticas esta teoría es utilizada por novatos en la administración ya que divide de una manera simple, las tareas administrativas rutinarias y la organización la segmenta en categorías simples y comprensibles.

4.4 Escuela de las relaciones humanas de la administración

En este enfoque la teoría de la administración empieza a revolucionar, adaptándose no solo a los aspectos de la *teoría científica*, como el de encontrar la máxima producción basándose solo en la ingeniería o focalizándose en la estructura organizacional de la *teoría clásica*, si no que empezaba a darle la importancia que merecía el elemento humano.

Este enfoque humanista nace con el surgimiento de la Teoría de las relaciones humanas en Estados Unidos desarrollada por Elton Mayo y colaboradores, donde la prioridad empezaba a ser la protección y cuidado de las personas, ya que empezaban a surgir las ciencias sociales tales como la psicología del trabajo.

Prácticamente la esencia del movimiento era que para lograr tener una mayor productividad se necesitaba una mayor motivación y satisfacción de los empleados.

4.4.1 Orígenes de la teoría de las Relaciones humanas

Según (Chiavenato, 2006), la teoría tiene sus orígenes en los siguientes hechos:

1. La necesidad de humanizar y democratizar la administración, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas de la *Teoría clásica*.
2. El desarrollo de las ciencias humanas, principalmente de la psicología.
3. Las ideas de la psicología dinámica de Kurt Lewin ⁶ fueron fundamentales para el humanismo de la administración.
4. Las conclusiones del experimento de Hawthorne⁷ realizado en 1927 y 1932, pusieron en jaque a los principios de la teoría clásica.

En esta etapa se surgieron varios instrumentos de administración a raíz del experimento Hawthorne, la cuales siguen aplicándose en las empresas actuales. (Hernandez y Rodriguez, 2006)

Se realizó una entrevista en Western Electric Company donde se pudieron detectar las siguientes ventajas:

- Ayudan al individuo a desembarazarse de complicaciones emocionales inútiles y a expresar claramente su problema.
- Ayudan a la integración de los equipos de trabajo.
- Mediante la entrevista se desarrolla el deseo y la capacidad de trabajar mejor con la dirección.
- La entrevista tiene gran importancia para la capacitación de los gerentes. Es una fuente de información de gran valor objetivo para la administración.

Se estudió la clasificación de grupos que estableció Mayo:

- **El grupo formal** está constituido por jerarquías de autoridad y funciones de cualquier organización, sin importar el tamaño. El sindicato y sus jerarquías pertenecen al grupo formal.
- **El grupo informal** es resultado de la relación social de las personas en la empresa (organización). Con el tiempo surgen líderes, valores compartidos,

⁶ El fundador de la psicología social, fue profesor de las universidades de Cornell y de Iowa. (Chiavenato, 2006)

⁷ Experimento realizado por Consejo Nacional de Investigaciones en 1927, en la fábrica de Hawthorne de la Western Electric Company, ubicada en Chicago para evaluar la correlación entre la iluminación y eficiencia de los operarios, medida a través de la producción. (Chiavenato, 2006)

reglas de comportamiento y tradiciones, así como subgrupos formados por amistad, sexo, religión, sentimiento de clase (obreros y directivos).

Por otra parte Kurt Lewin quien genero la dinámica de grupos definió al liderazgo como: *Ser líder es influir en otros para el logro de un fin valioso.*

4.5 Escuela estructuralista

(Hernandez y Rodriguez, 2006) define al **estructuralismo** como “el estudio sociológico de las diferentes formas de organización social, patrones establecidos de interacción, visión (forma de pensar) y elementos de estratificación social (clases y jerarquías), así como las funciones de sus miembros por sexo, edad y posición social, con el fin de conocer cómo funcionan, cambian, se adaptan y/o se destruyen las organizaciones sociales”.

En esta etapa se definen los siguientes conceptos:

- El **sistema de autoridad** como una forma de gobierno para el correcto funcionamiento de la empresa.
- El **sistema de comunicación organizacional** puede establecerse en diferentes flujos en cualquier dirección de la jerarquización, en sentido vertical y horizontal.
- La **estructura del comportamiento funcional** que estudia la forma en que realizan las operaciones los colaboradores, sus funciones y las determinadas áreas de trabajo asignadas.
- La **estructura de formalización o burocratización** donde se han establecido normas para el correcto funcionamiento de la empresa.

4.5.1 Características del estructuralismo

En esta corriente los sociólogos tratan de incluir el comportamiento del colaborador en la estructura organizacional, para visualizarlo como un todo.

Analiza también la clasificación de los problemas generados por las funciones jerárquicas. Los principales autores de esta teoría son Max Weber, Chester Barnard, Renate Mayntz, Amitai Etzioni y Ralph Dahrendorf.

El modelo ideal de burocracia de Weber comprende:

- Máxima división del trabajo.
- Jerarquía de autoridad.
- Reglas que definen la responsabilidad y la labor.

- Fría actitud del administrador.
- Calificación técnica y seguridad en el trabajo.
- Evitar la corrupción.

Mayntz estableció la tipología de las organizaciones mediante tres estructuras:

1. Jerárquicas.
2. Democráticas.
3. Técnicas.

Amitai Etzioni, quien estableció una tipología de las organizaciones en:

- Coercitivas.
- Utilitarias.
- Normativas.
- Mixtas.

4.6 Teoría neoclásica de la administración

Esta teoría está enfocada a la adaptación de la teoría clásica a los problemas y tamaños de la organización, mediante la aportación de las demás teorías.

El enfoque neoclásico se basa en los siguientes fundamentos (Chiavenato, 2006):

1. La administración es un proceso operacional compuesto de funciones como planeación, organización, dirección y control.
2. Dado que la administración abarca diversas; situaciones empresariales, requiere fundamentarse en principios de valor predictivo.
3. La administración es una ciencia que, como la medicina o la ingeniería, debe apoyarse en principios universales.
4. Los principios de administración son verdaderos, al igual que los de las ciencias lógicas y físicas.
5. La cultura y el universo físico y biológico afectan el ambiente del administrador. Como ciencia arte, la teoría de la administración no necesita abarcar todo el conocimiento para servir de fundamento científico a los principios de la administración.

La Teoría neoclásica considera que la administración es una técnica social básica, lo cual implicaba que los administradores debían especializarse en su trabajo, de acuerdo a las técnicas, herramientas y el personal necesario, las funciones del administrador: planeación, organización, dirección y control. En conjunto, esas funciones administrativas constituyen el proceso administrativo.

4.7 Escuela sistémica de la administración

Esta teoría toma se inició a partir de la década de los 60 con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy, en esta se toma en cuenta diferentes ciencias para reunir principios de carácter físico, matemático, biológico, psicológico entre otros, de modo que los descubrimientos encontrados en cada ciencia pudieran ser útiles para las otras, obteniendo con esto una mejor complejidad para hacer frente a situaciones, problemáticas o limitaciones de la empresa, por lo que así se obtiene que se empiezan a entender como sistemas aquellos entes interdependientes, pero que relacionadas entre sí, producen un todo unificado.

Existen dos tipos de sistemas:

- Los sistemas cerrados: No interactúan con su entorno y no tienen influencia en el.
- Los sistemas abiertos: Reconocen la interacción dinámica entre sí mismo y su entorno.

Las organizaciones son entes que no pueden sobrevivir si no incluyen a su entorno para la toma de decisiones, puesto que deben de tomar en cuenta la situación económica, los mercados, las políticas, los avances en tecnología, las costumbres sociales y los tratos con otros grupos sociales.

La Teoría de sistemas es la menos criticada, por el hecho de que la perspectiva sistemática parece concordar con la preocupación estructural y funcionalista de tomar en cuenta el medio de una organización.

4.8 Teoría situacional

Esta teoría está basada principalmente en estudiar, analizar y observa a la empresa de adentro hacia afuera.

Los principales representantes son:

- Kurt Lewin: Realizó investigaciones en la universidad de Iowa para determinar las conductas que hacían exitoso a un líder y encontró 3 estilos:
 - Autocrático.
 - Democrático.
 - Permisivo.

- Paul R. Lawrence Y Jay W. Lorsch: En 1972 hicieron una investigación que acerca de cómo se adecua el ambiente interno de la organización al externo, cuales son las relaciones de causa-efecto y como es que alcanza los objetivos planteados, fue así como se dio lugar a esta teoría.

La teoría situacional plantea nuevos aspectos con referencia a la eficiencia y la eficacia, ya que en las anteriores teorías como solo se preocupaban por un sistema cerrado se enfocaban en la eficiencia, basándose solo en fines y no en los medios, mientras y conseguir los objetivos es de lo que se encarga la eficacia.

Conclusión

Se han presentado las principales escuelas, teorías y principios del pensamiento administrativo que han contribuido para ir complementándolo en forma de las necesidades que fueron sobresaliendo hasta adecuarlas a lo que hoy conocemos.

Cada una mantiene su propia percepción de la situación en la que se encontraban, el cómo trataban de manejarla y adecuarla con respecto a aspectos, de tecnología, de humanismo, políticas, economía, entre otras, para así generar nuevas oportunidades y experimentos que les permitían mejorar la anterior.

En cuanto se refiere a las dos primeras, la clásica y científica, pasan por alto o tratan inadecuadamente algunos aspectos importantes de las organizaciones, ya que el una de las grandes desventajas es que no tomaban en cuenta al elemento humano con la importancia que debía, pues mencionaban que solo buscaban la máxima producción a costa de este.

La escuela de las relaciones humanas se tuvo que adaptar para tomar en cuenta esa gran deficiencia de las anteriores, apostando por los colaboradores y empezar entender el valor que tenían, como debían escucharlos e incluso ofrecerles incentivos cuando se satisfacían los objetivos de ambas partes.

Los enfoques más recientes: la escuela neoclásica adaptaba de mejor manera el pensamiento de la teoría clásica para estructurarlo con la división que se conoce hasta estos días; planeación, organización, dirección y control. Además empezaba a definir la importancia de la responsabilidad del administrador y las demás posiciones de la jerarquización.

La escuela sistémica veía a la organización como un sistema unificado que tiene un propósito que se compone de partes interdependientes relacionadas entre sí (procesos), como parte del ambiente externo, en vez de tratar cada parte por separado, con su rama basada en las matemáticas y la escuela situacional que incluye al reciente enfoque basado en la excelencia empresarial y la calidad.

Bibliografía

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana .
- Hernandez y Rodriguez, S. (2006). *Introducción a la administración* . México: Mc Graw-Hill.
- Jimenez, W. (1990). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. Costa rica: Fondo de cultura económica.
- Kast, F. (1990). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y de contingencias*. McGraw-Hill Interamericana.
- Lara, J. M. (22 de 05 de 2011). *Hm contemporaneo* . Obtenido de <https://hmcontemporaneo.wordpress.com/2011/05/22/621/>
- Pereira, E. (2017). *Mercadeo* . Obtenido de <http://www.mercadeo.com/blog/2013/01/%C2%BFque-es-el-know-how/>
- Silva, A. M. (2005). *La llamada revolución industrial*. Caracas : Universidad Católica de Andrés Bello. .