

Teorías Administrativas

Por BERNARDO UPEGUI A.

Ingeniero Civil. Facultad de Minas, Medellín.

M. S. de Massachusetts Institute of Technology.

La administración de empresas ha constituido, durante los últimos cincuenta años, obligado tema de numerosos escritos, fruto de estudios y de experiencias que pretenden formular y establecer la definitiva filosofía de teoría administrativa. Sin embargo, lo nuevo del tema, su complejidad, la reunión en él de encontrados factores, hace que escritos y autores se hallen muchas veces en oposición y que quien por primera vez inicia su estudio, sea víctima de la confusión.

Todo estudio en que la materia prima sea el hombre deberá ser complejo. Sin embargo, con miras a evitar ése inicial desconcierto en el estudiante, vamos a formular a continuación algunas premisas de universal conocimiento, decantación superficial del fruto del análisis de diversos autores y que agruparemos, con fines metodológicos en cinco escuelas que se han ido manifestando cronológicamente desde el momento en que la Administración se servía necesariamente de otras ciencias auxiliares hasta el momento actual en que goza de una casi total autonomía científica.

1- *Administración científica*: El movimiento iniciado a principios del presente siglo con las obras de Taylor, Gantt, Gilbreth, etc. es denominado de administración científica y constituye el primer intento for-

mal de considerar la administración como un campo separado de la actividad humana.

Sus esfuerzos se concentraron básicamente a la determinación de lo que ha de constituir una jornada de trabajo dada una lógica planeación y división del mismo; a determinar la manera de su realización que lleve a una mayor eficiencia en la utilización del esfuerzo humano habiéndose considerado los movimientos necesarios.

Para ello, desarrollaron un conjunto de técnicas que permitieran mediante su empleo, la determinación de la mejor manera de realización de las labores. Estas técnicas que son de uso corriente hoy en día comprenden; estudios de métodos y tiempos, cartas de flujo, cartas de Gantt, distribución de equipo, etc.

Si bien es cierto que Taylor consideró algunos aspectos de la organización formal, este tratamiento estuvo en todo momento relacionado a las operaciones del taller, es decir, tuvo un enfoque más de ingeniería, desarrollando medios para la realización del trabajo y procurando alcanzar una mayor eficiencia mediante el empleo de incentivos financieros.

2- *Tradicional*: Bajo esta denominación se comprenden los trabajos realizados por Fayol, Gulick y Urwick, principalmente. La administración es mirada por ellos a un nivel superior y está constituida por lo que los administradores realizan en su gestión empresarial y compuesta por funciones básicas estrechamente relacionadas. Son ellas: planeación, organización, dirección y control.

Asimismo trataron de desarrollar principios y teorías universales que explicarán y normarán las funciones administrativas enunciadas anteriormente y que constituyeran bases de análisis racional para las actuaciones de los administradores en todas las situaciones. De tales principios vale destacar los relativos a autoridad en relación a la responsabilidad del ejecutivo; la unidad de mando como forma de operación; jerarquía y división de trabajo como medios para organización formal.

3- *Relaciones Humanas*: Esta escuela basa su tesis central en el hecho que siendo la administración una función realizada por el hombre y a través del mismo, su estudio ha de enfocar las relaciones humanas como factor vital de la organización ya que la gente debe entender a los demás a fin de realizar una labor de conjunto. Los trabajos adelantados por Mayo marcaron la etapa inicial de esta escuela, la cual además ha recibido contribuciones valiosas como la de Roethlisberger, Dickson, etc.

Los nuevos conceptos aportados contribuyeron a la explicación del comportamiento de los empleados, al mismo tiempo que llevaron a producir cambios en las actitudes de los empresarios. Así mismo la noción

de la existencia de la organización informal además de la formal ha llevado al administrador a pensar de las organizaciones más como sistemas de relaciones humanas que de posiciones o funciones meramente relacionadas.

4- *Escuela de Comportamiento*: Está estrechamente ligada a la anterior y mediante el uso de disciplinas como la Sociología, la Psicología y otras, ha llegado a constituir una escuela fundamentalmente de investigación, de esta forma sus teorías han estado basadas y soportadas por la evidencia en contraste con las asumidas por los tradicionalistas.

La organización entra a ser considerada básicamente como un sistema social, donde tienen lugar las interrelaciones, los conflictos y la cohesión del medio cultural. Este esquema proporciona un medio sistemático que permite el análisis del comportamiento en la organización y predecir las consecuencias en el comportamiento de acciones administrativas. Chester Barnard constituye el pionero de este grupo que conjuntamente con March, Simon, Likert, McGregor y otros grupos han estudiado separadamente aspectos administrativos importantes a través de la investigación y cuyas conclusiones han constituido aporte importante a la teoría administrativa. Entre estos, vale mencionar, autoridad, comunicaciones, liderazgo, etc.

5- *Toma de Decisiones*: Este último grupo considera que la tarea administrativa es la toma de decisiones siendo entonces, la organización una unidad consistente en adoptar la mejor alternativa existente entre varias que demandan la utilización de los recursos de la empresa y que vaya encaminada a lograr los objetivos propuestos. Por tanto, es lógico, predicar la racionalidad en el análisis de las utilidades y de los resultados deseados al mismo tiempo que reconocer las probabilidades, riesgos e incertidumbres que están relacionadas a los diferentes cursos de acción.

El análisis y estudio de alternativas se ha logrado formalizar mediante el empleo de sistemas matemáticos, de la estadística y de técnicas de programación cuantitativa que han dado un carácter matemático a esta escuela.

EPILOGO

En estas páginas hemos presentado diferentes puntos de vista, cada uno de los cuales es bastante importante aunque solamente parcial. No podemos decir que lo definitivo está escrito, pensemos más bien que han sido contribuciones valiosas que han venido a aclarar determinados puntos de vista.