



**TEORÍAS DE LAS ESCUELAS DEL PENSAMIENTO ADMINISTRATIVO –  
GERENCIAL DESDE LAS PERSPECTIVAS DE LAS COSMOVISIONES  
PROSPECTIVAS DEL FUNDAMENTO FILOSÓFICO – EPISTEMOLÓGICO**

THEORIES OF SCHOOLS OF ADMINISTRATIVE THOUGHT -  
MANAGEMENT FROM THE PERSPECTIVES OF THE PROSPECTIVE  
WORLDVIEWS OF THE PHILOSOPHICAL - EPISTEMOLOGICAL  
FOUNDATION

**William Sánchez**

**Resumen**

El propósito del presente artículo es mostrar las teorías de las escuelas del pensamiento administrativo - gerencial en las perspectivas de las cosmovisiones prospectivas del fundamento filosófico - epistemológico (moderno, postmoderno, transmoderno y metamoderno), mostrándolos desde una perspectiva ecléctica, considerando las posiciones y evolución de las más reconocidos enfoques. En este sentido, la escuela clásica se ubica en el racionalismo positivista, en la categoría modernidad; el enfoque humanista, en la fenomenología trascendental y la postmodernidad; el enfoque estructuralista, en el estructuralismo, además de la metamodernidad y modernidad como categorías; el enfoque de sistemas, en el estructuralismo, funcionalismo y organicismo enmarcados en la transmodernidad; el enfoque de contingencias, en el pragmatismo bajo la metamodernidad; y finalmente, el compromiso dinámico, se ubica en el humanismo, reconstruccionismo, influenciados por la metamodernidad y transmodernidad. La administración es el producto de los momentos históricos, haciéndose necesario el conocimiento y la revisión de los diferentes puntos de vista para su correcta comprensión.

**Palabras clave:** Enfoques filosóficos; modernidad; postmodernidad; transmodernidad; metamodernidad

**Abstract**

The purpose of this article is to show the theories of the schools administrative-managerial thinking on the prospects of prospective world views of the philosophical and epistemological foundation (modern, postmodern, transmodern and metamodern), showing them from an eclectic perspective, considering the positions and evolution of the most recognized approaches. In this sense, the classical school is located in the positivist rationalism in the category of modernity; the humanist approach, transcendental phenomenology and postmodernism; the structuralist approach, structuralism, besides the metamodernity and modernity as categories; the systems approach, structuralism, functionalism and organicism framed transmodernity; contingency approach, pragmatism under the metamodernity; and finally, the dynamic commitment, is located in humanism, reconstructionist, influenced by metamodernity and transmodernity. The administration is the product of historical moments, it becomes necessary knowledge and review of the different views for proper understanding.

**Key words:** philosophical approaches; modernity; postmodernity; transmodernity; metamodernity

**William Sánchez**

wesb1959@gmail.com

Universidad Central de  
Venezuela, Venezuela



Revista Enfoques

## INTRODUCCIÓN

La administración, al igual que las organizaciones es el resultado de un momento de la historia y su contexto social, conjugándose en la organización factores tan decisivos como lo es el ambiente interno, la estructura, las finanzas, la tecnología y la cultura, entre otras.

Esta relación de factores conduce a la existencia de procesos opuestos y complementarios con el devenir de los tiempos, así, los grupos que hacen vida en las organizaciones, toman diversas decisiones, orientaciones y fines, de modo que estas resoluciones y los conceptos que allí se llevan a cabo, aplican tanto para tanto para organizaciones de carácter social como para empresas de negocios.

Las organizaciones son sistemas complejos que deben adaptarse a las realidades cada día más cambiantes, es por ello que deben disponer de conocimientos, aprendizajes y capacidades para afrontar tanto lo cotidiano como lo imprevisto, de allí la necesidad de una visión reflexiva para la toma de decisiones. La reflexividad - acción - participación permitirá evaluar las demandas que el medio exige, de cara a nuevos requerimientos en todos los ámbitos, es por ello la necesidad de un aprendizaje que le permita una constante renovación.

Bajo estas condiciones en la sociedad del siglo XXI, se hace necesario una revisión continua de todos aquellos medios tradicionales requiriéndose una nueva construcción o gestión del conocimiento en la administración en sus bases filosóficas, epistemológicas y teóricas. Es desde allí, que se pretende dar una perspectiva de las teorías administrativas desde distintos enfoques y estilos gerenciales, algunas de las cuales se han ido transformando o

adaptando a una modalidad más líquida donde el cambio es el principal rasgo distintivo.

A partir de estas perspectivas se hace una revisión del pensamiento administrativo - gerencial bajo el enfoque de los conocimientos del fundamento filosófico - epistemológico. Así, las teorías administrativas se han nutrido de distintas ramas de conocimientos como la psicología, antropología, economía, matemática, filosofía, las ciencias políticas e ingeniería, entre otros.

### *Teorías Administrativas*

A lo largo del devenir histórico, ha existido una diversidad de enfoques que ha originado diversas clasificaciones de las teorías administrativas. Por ejemplo, Hernández y Rodríguez (2011) las clasifica en una etapa previa a la corriente preclásica, cuyos representantes más significativos son: Charles Babbage (1792-1871) creador del aparato mecánico precursor del computador; Henry Robinson Towne (1844-1924) propone la administración como ciencia; Joseph Wharton (1820-1909) establece la carrera de administración industrial en USA y Henry Metcalfe (1894-1968) en desarrollo y control de sistemas.

Luego, siguen los autores que señalan los enfoques: clásico, las escuelas de: las relaciones humanas, la estructuralista, la de sistemas, la cuantitativa, la toma de decisiones, neohumano-relacionismo, comportamiento y aprendizaje, administración por objetivos, enfoques de calidad y vanguardia administrativa.

Por su parte para Stoner, Freeman y Gilbert (1996), presentan los siguientes enfoques: administración científica, teoría clásica, escuela conductista, ciencia de la

administración, sistemas, contingencias y compromiso dinámico. En este análisis se asume una posición ecléctica con base a los autores antes señalados: escuela de administración científica, enfoque clásico, escuela de relaciones humanas, escuela estructuralista, enfoque de sistemas, enfoque de contingencias y el enfoque dinámico.

### ***Enfoque clásico***

El enfoque clásico tiene entre sus principales representantes a Frederick Taylor (1856-1915) y Henry Fayol (1841-1925). Para ellos la administración es considerada una ciencia, donde su meta era proporcionar a la empresa la máxima eficiencia, caracterizándose dentro de una corriente filosófica racionalista y positivista, además de la categoría modernista, entendiendo al racionalismo como una teoría epistemológica que considera a la razón como fuente principal del conocimiento; en cuanto al positivismo, es un conocimiento de pensamiento cuyos orígenes se atribuyen a Auguste Comte, no admitiendo como válidas otros conocimientos que no tengan como fuente las ciencias empíricas.

Para Kolakowski (1988), el positivismo es un conjunto de reglas que rigen el saber humano y que tiende a reservar el nombre de ciencia a las operaciones observables en la evolución de la naturaleza. Hay en estas escuelas la concepción mecanicista del operario, decisión del trabajo, no considerando las relaciones interpersonales; en definitiva, Taylor y Fayol introducen el método científico en la administración.

Desde una mirada actual, puede afirmarse que el aporte de la escuela administrativa científica se sitúa en la eficiencia de la producción, donde los gerentes analizan las tareas del trabajo mediante estudios de tiempo y movimiento,

contratando a los trabajadores calificados y designando una suma de incentivos basados en la producción.

En la actualidad, las franquicias son un ejemplo del pensamiento administrativo - productivo. Estas empresas están sujetas a estándares establecidos por la organización matriz. Otras aplicaciones del taylorismo lo constituyen las competencias laborales, las certificaciones ISO 9000 y la reducción de excesos en los procesos, como just in time. En lo referente a Fayol, sus 14 principios sirven de marco referencial a los conceptos gerenciales actuales.

### ***Enfoque humanista***

El enfoque humanista incluye la escuela de relaciones humanas; ésta surge como una consecuencia o reacción contraria al positivismo y racionalismo de la escuela científica y la teoría tayloriana o al tipo de estructura organizativa propuesta por Fayol, sino que el centro o eje es el ser humano trabajador. Con ella, se redescubre al hombre y sus necesidades psicológicas y sociológicas.

Así, estas son producto del clima surgido que tiene como escenario las postrimerías de la primera guerra mundial que generó un gran desempleo, abusos y las condiciones precarias de los trabajadores. Bajo estas circunstancias, nace la escuela de las relaciones humanas de Mary Parker Follett (1868-1933) y Elton Mayo (1880-1949), como sus representantes más significativos. Según Follett, citada por Hernández y Rodríguez (2011), la esencia del trabajo directivo está en el uso que se dé a la autoridad y la manera de coordinar a otros grupos humanos.

Otro punto importante de resaltar, según este enfoque, es que las organizaciones y su dirección se encuentran en un llamado conflicto permanente, es por

ello que plantea la creación de equipos de trabajo para analizar los problemas y buscar las posibles soluciones. Con ello refiere a que estos equipos de trabajo deben aprender a discutir de forma constructiva, guiados por un jefe de grupo cuya habilidad consiste en conducirlos coordinadamente para procurar las posibles soluciones resolviéndose de tres formas: a) predominio; b) compromiso y c) conflicto constructivo.

Los estudios de Follett permitieron el desarrollo de la empresa utilizando el conflicto, se aseguró además que el trabajador es capaz de formar grupos sociales y de generar un impulso que cambie el producto de los equipos de trabajo en sus talentos. De allí que las ideas humanistas contribuyeron e influyeron a una visión motivacional, de liderazgo, poder y autoridad.

En referencia a Mayo, citado por Hernández y Rodríguez (2011), estableció varios experimentos entre los que se citan el diseño de trabajos, los cambios en la duración de la jornada laboral, los planes salariales individuales en comparación con los grupos. Mayo llegó a concluir que los comportamientos y los sentimientos del trabajador están relacionados; plantea además el grado de afectación del grupo en el comportamiento individual, donde la remuneración no ocupa un espacio preponderante; las normas, los sentimientos del grupo y la seguridad son determinantes en la producción.

Mayo introduce el concepto del hombre social, movido por las necesidades sociales, deseoso de relaciones gratificantes en el trabajo y más sensible a las relaciones en grupo de trabajo que al control administrativo, necesario en el anterior

concepto del hombre racional movido por necesidades racionales (Stoner et al., 1996).

El enfoque humanístico y la escuela de relaciones humanas se encuentran inmersos en la corriente filosófica de la fenomenología trascendental, movimiento opuesto al positivismo, cuyo representante más significativo fue Edmund Husserl (1859-1938).

Husserl (1985), tiene como punto de partida que la vivencia del sujeto y todas aquellas intenciones que rigen su relación con la realidad circundante son experiencias que van a configurar las ideas que difieren al mundo que lo rodea. Se establece la intuición intelectual, recurre a la descripción, capta vivencias, los modos de la conciencia necesarios para entender el objeto; de allí que describir lo que aparece ante el sujeto, es lo que define la fenomenología.

Puede ubicarse la escuela de las relaciones humanas en la categoría postmoderna, así, se considera a Maffesoli, citado por Castaño (2011), quien argumenta que la postmodernidad está regida por la imagen, la cotidianidad se representa por objetos, signos y símbolos reconfigurando los imaginarios colectivos, he aquí una vinculación transversal con la corriente filosófica de la fenomenología en Maffesoli, su propuesta postmoderna con una comprensión de la subjetividad y el entorno donde la intuición es partícipe.

Esta posición postmoderna permite entender las relaciones de convivencia basadas en el desinterés, o mejor el interés de estar o seguir juntos, construyendo una mirada estética, que tiene su ontología en el disfrute personal para así acceder al colectivo. Así, trata a través de una manera de pensar emergente entender la

experiencia de la vida social, construir una nueva sociología, fundamentada en el potencial social. Todos estos argumentos están en consonancia con los postulados sociales de Mary Follett y Elton Mayo, hasta hacer una analogía y así poder relacionar la escuela de relaciones humanas y sus principales exponentes, tanto con la corriente filosófica fenomenología como la categoría postmoderna.

Con referencia a las escuelas conductistas, de aprendizaje y motivación, los representantes de éstas se caracterizan por introducir unas nuevas dimensiones en la administración de las organizaciones. Hay una primera dimensión la cual presenta al hombre bajo una visión sofisticada, entre cuyos representantes están: Abraham Maslow, Douglas McGregor, Frederick Herzberg, David McClelland, Chris Argyris, Víctor Vroom, entre otros.

Las obras de estos autores dieron lugar a nuevos conceptos que permitieron explicar las relaciones para los beneficios de las organizaciones. A su vez, se determinó que los individuos deseaban obtener algo más que simples recompensas; estos son seres complejos, de allí que las relaciones se deben sustentar desde la complejidad.

Para Maslow, citado por Robbins y Coulter (2005) las necesidades que quieren satisfacer los individuos se presentan en forma piramidal; donde los materiales y de seguridad se ubican en la base de ésta, mientras que las necesidades como respeto y autorrealización están en la cúspide; así, las que se ubican en los niveles más bajos deben satisfacerse antes de pasar a los niveles más altos.

En una sociedad equilibrada y plural, las necesidades de los niveles más bajos están satisfechas, así que las personas están más motivadas por los niveles superiores. Existen personas que se sienten realizadas al ver

satisfechas sus necesidades de orden superior. Para algunos autores el modelo más realista de la motivación es el de la persona compleja.

McGregor, citado por Robbins y Coulter (2005), mostró a la persona compleja siguiendo dos hipótesis que llamó Teoría X y Teoría Y, la cuales adoptan posiciones contrarias en lo referente a su compromiso con la organización donde labora.

Para la Teoría X, es necesario que se esmeren más en su trabajo, mientras que para la Teoría Y, se supone que a las personas les gusta laborar y disfrutan con ello, ya que les permite desarrollar sus talentos creativos. La Teoría Y demuestra la concepción de la persona compleja.

El método conductual creado por la escuela conductista va a moldear de alguna forma a las organizaciones actuales, éstas requieren cambios en razón de los avances tecnológicos, las nuevas maneras de hacer negocios, la organización del trabajo, así como también la aparición de nuevas competencias laborales, donde humanizar el trabajo resalta en la sociedad actual.

Al igual que la escuela de relaciones humanas, la escuela conductista pertenece a la corriente filosófica de la fenomenología, y la categoría metamoderna. Hace referencia a la comprensión de la experiencia humana, por ejemplo, el experimento de Maslow, hay una razón ética compleja. Para el metamodernismo, la persona se realiza en y desde la radical y original relación con los otros, no son relaciones accidentales, sino en la realización vivencial, López (2009).

Para el metamodernismo, existe un individuo ético integrador, con ello se quiere demostrar a una persona con características de la tipología Y de McGregor, haciendo al sujeto un ente activo partícipe de los eventos psicoculturales de su organización,

siendo una experiencia ética e intelectual. Se consideran estos argumentos para clasificar la escuela conductista en la categoría metamoderna.

### ***Enfoque estructuralista***

Esta escuela logra fusionar los aportes más significativos de la teoría de las relaciones humanas y la teoría clásica, produciéndose una conceptualización la cual elimina todos aquellos obstáculos que se generan en el enfoque clásico como los del enfoque humanista. Entre los principales representantes se encuentran Max Weber, Chester Barnard, Renate Mayntz y Amitai Etzioni.

En cuanto a Weber, citado por Hernández y Rodríguez (2011), desde la perspectiva sociológica, sus aportes más significativos a la teoría administrativa se encuentran: a) el concepto de burocracia; b) modelo ideal de burocracia y c) clasificación de la autoridad. Mediante los estudios de Weber, se dio origen a los aportes entre los que se distinguen los tipos de sociedades: tradicional, carismática y legal. En esta última se puede ubicar la burocracia, predominando allí las normas y la racionalidad, los tipos de autoridad y la jerarquización, así como la decisión del trabajo para lograr mayor eficiencia en los procesos, se estipulan los distintos cargos y puestos, generando la construcción de un modelo jerárquico donde se resaltan las líneas de poder, responsabilidades y la autoridad respectiva.

El producto de todas estas características de la teoría burocrática de Weber va a dar como resultado la eficiencia y productividad organizacional originada por la profesionalización, permitiendo el éxito del modelo administrativo.

La teoría de Weber en el siglo XXI sigue siendo una guía desde un punto de vista teórico, sobre todo en lo que refiere a la ética social. La clasificación hecha de autoridad es fundamental en la práctica ya que al individuo se le debe respetar por sus cualidades carismáticas y el respeto a la institucionalidad del concepto de jefe. El modelo ideal de administración va a ir evolucionando y debe adaptarse a las necesidades y tiempo, en una sociedad cada vez más compleja.

Otro representante significativo es Barnard, citado por Hernández y Rodríguez (2011); cuyos postulados fundamentales en cuanto a clasificar los conceptos de la organización como estructura social, se encuentran entre sus aportes a la administración: a) actividades principales del directivo y b) aceptación de la autoridad, en cuanto a la aplicación de sus postulados en la actualidad, está el hecho del uso correcto por parte de la gerencia, la cual va a depender de los rasgos personales de su carácter, perfeccionándose con una formación teórica o lo que su gestión del conocimiento se define como conocimiento explícito.

Actualmente, las organizaciones deben trabajar bajo valores morales y empresariales para generar una visión compartida y estar alineando los empleados con ésta, facilitándose así la comunicación y un alto desempeño de sus miembros. Por último, Etzioni, según Hernández y Rodríguez (2011), es un estructuralista fundamental para entender las organizaciones actuales; sus aportes a la administración se basan en establecer una tipología de las entidades las cuales son de tipo: a) coercitiva; b) utilitarias; c) normativas y d) mixtos; además de las tipologías de comportamiento humano,

dentro de las cuales están: a) alineados; b) calculados y c) moral.

Para Etzioni, la cultura organizacional es capaz de moldear el comportamiento del individuo y establecer sistemas sociales, además de la formación de arquetipos que permitan lograr la eficiencia organizacional. En la actualidad, los postulados de este autor cobran importancia por la flexibilidad y la capacidad de adaptación de la organización social producto de los cambios generados en su entorno, donde la misión y la visión organizacional influyen de gran manera en el individuo perteneciente a la organización.

El enfoque estructuralista se enmarca en la corriente filosófica del estructuralismo, una idea general se basa en el concepto de estructura; con este término se quiere significar a la serie de fenómenos que en su conjunto son clasificados; para el estructuralismo existen reglas ya preestablecidas pudiéndose citar las sociales, morales, políticas, entre otros.

El estructuralismo analiza los conflictos que se generan de las propias estructuras y la disfunción, también se caracteriza por analizar los objetivos organizacionales. Estos planteamientos antes descritos son evidentes en Weber, por ejemplo, cuando describe los modelos que participan en el trabajo, concebidos como estructuras de la organización como en la producción o la concerniente a la burocracia. Como caso similar, Barnard al clasificar la organización como estructura social y finalmente, Etzioni, al señalar que el comportamiento está normado las entidades (ética y moral, entre otros); cada día más cambiante, y no son el producto de estructuras rígidas como los de la escuela clásica de Taylor.

En lo concerniente a la categoría puede ubicarse en el modernismo. Según el paradigma de la modernidad, hay una razón lógica simplificadora existente de la

concepción del yo (cosmovariable) como substancia intelectual jerárquica de autoridad de Weber, al igual que la concepción de autoridad postulada por Barnard y las tipologías de comportamiento de Etzioni. Se resalta en la modernidad variables psicoculturales cuyas consecuencias dan forma o lugar a un tipo de sociedad o un estilo particular de interpretar la realidad.

### ***Enfoque de sistemas***

La escuela de sistemas estudia la organización como sistemas sociales encontrándose inmersos en otros sistemas que se interrelacionan, afectándose unos a otros. El enfoque de sistemas y la escuela de sistemas abordan la organización como un sistema único y no segmentado. El origen de este enfoque puede trasladarse desde Aristóteles, cuando postula su concepción causa-efecto, y que el todo entero forma parte de algo mayor.

La teoría de sistemas se desarrolla con Ludwig Von Bertalanffy, biólogo, quien desarrolló su teoría como un modelo en los organismos vivientes, de modo de dar una comprensión de sistemas abiertos, desde su perspectiva biológica. Como representantes de esta escuela se encuentran Katz y Khan (1993), quienes observan a la organización como un sistema abierto, cuyos elementos son: a) el insumo; b) los resultados y c) el funcionamiento de la organización como proceso. En el marco conceptual de la teoría de sistemas, la entidad requiere de criterios prácticos, recursos financieros y otros insumos para generar sus productos y servicios, mediante una actividad ordenada como punto constituyente de este proceso.

Otro representante de esta escuela es Checkland (1993) con la metodología de los

sistemas blandos. Para este autor, los sistemas duros son característicos de las diferentes áreas de la ingeniería, donde se requiere implementar sistemas mecánicos, eléctricos y computacionales, entre otros; para el logro o apoyo de una meta bien definida. La concepción de los sistemas suaves se perfila a raíz de las investigaciones realizadas por éste, el cual buscó la manera de aplicar y adaptar la metodología de los sistemas duros a situaciones del campo administrativo, que posee un alto componente humano, social y político.

Checkland (1993) se dio cuenta que “...una metodología es intermedia entre estatus y filosofía, y una técnica o un método...” (p. 187), así, la metodología podrá carecer de precisión que tiene una técnica, sin embargo, será una guía firme para la correcta acción si se compara con la filosofía, donde la técnica señala el cómo, la filosofía el qué, en conclusión, la metodología tendrá elementos de qué y cómo. Para el análisis de un sistema, la metodología de los sistemas suaves o blandos requiere de siete etapas, variando su orden de acuerdo a sus características.

Al modelo de organización, con el enfoque de sistemas, puede agregarse que sus principios han llevado a las organizaciones a la creación de modelos que facilitan su comprensión, desde un punto de vista administrativo-gerencial. Partiendo que las empresas son organizaciones sociales y también sistemas determinísticos, las personas se encuentran en comunicación continua, tomando decisiones, actuando en su medio, de forma que las actividades conduzcan a la eficiencia, eficacia y efectividad.

La teoría de sistemas en la actualidad aplica en las normas internacionales para certificar la calidad de la administración de

una organización, exigiendo que ésta se diseñe como un sistema. El ISO 9000-2000 es otorgado cuando la empresa está organizada conforme a la teoría de sistemas, y que se conozcan con claridad todos los procesos y documentos administrativos.

El enfoque de sistemas se fundamenta en los conocimientos filosóficos estructuralismo, funcionalismo y organicismo. Barrera, citado por Covalolpe y Gilmond (2012), señala que el conocimiento tiene su raíz en la observación, estudio y análisis de las funciones; donde el estudio de los órganos desde su punto de vista funcional, así como el organismo, es visto como un sistema. De igual manera la realidad es percibida y concebida a partir de la relación existente de los procesos y funciones que se llevan a cabo, tal y como sucede con los organismos vivos.

En lo referente al funcionalismo, se fundamenta en el hecho que la operatividad funciona de forma estructurada apartándose aquellos elementos funcionales que amenazan el comportamiento global de la sociedad. También Barrera señala con base al estructuralismo, que el estudio de distintas maneras de presentarse los escritos, al igual que las relaciones y composiciones, conforman una estructura ordenada y respondiendo a una situación en su relación con el medio ambiente, por no ser un sistema cerrado o adiabático, estando cada uno de sus componentes articulados hacia objetivos comunes, ya que la administración es una organización donde se establecen relaciones complejas con sus integrantes.

El enfoque de sistemas se encuentra en la categoría transmoderna, ya que se toma en cuenta que en un sistema hay interdependencia de variables, en este paradigma se fortalecen las redes sociales

existentes, no se encuadra el ser humano en modelos rígidos y únicos, se privilegia la condición humana. En definitiva, el ser humano es el centro y las estructuras o partes son reconocidas como manifestaciones humanas para su servicio.

### ***Enfoque de contingencia***

Este enfoque da lugar a la escuela que lleva su nombre, fue ideado por gerentes, los cuales tratan de aplicar los conceptos de las escuelas más importantes a situaciones reales presentadas en el campo organizacional, los métodos son eficaces para situaciones que no funcionan en otros, buscaban la solución de otra manera para dar respuesta al problema que se presentaba en un momento dado.

Stoner, citado por Covalolpe y Gilmond (2012), dan significado a la palabra contingencia como algo eventual que puede suceder, suele representar una proporción cuya verdad y falsedad, puede ser conocida por medio de la experiencia o la razón. Para estos autores, la teoría de contingencia plantea la no existencia de un modelo único, sino que existe una dependencia de una relación con el medio ambiente y la tecnología, influyendo en la estructura de la organización. Chiavenato (2006), indica que el enfoque de las contingencias se basa en otras teorías y los críticos de cada una de ellos para así demuestran que nada es absoluto. Es por ello que no hay un método único que permite la optimización de las organizaciones, de esto se desprende que cada uno debe adaptarse a la situación. Entre los representantes más destacados se tiene a Harold Koontz, Tavistockgroup, y Woodward, entre otros.

Se enmarca en la corriente filosófica del pragmatismo, ya que esta doctrina adopta como criterio la utilidad práctica, lo funcional y utilitario, método que utiliza la escuela de

contingencia al tratar lo más relevante y lo mejor de las distintas teorías administrativas, el pensamiento pragmático representa una herramienta cuyo objetivo es la resolución de problemas de la experiencia, caso común en las organizaciones, se acomodan una serie de conocimientos nuevos a partir de la superación de problemas. En lo que se refiere a la experiencia, se trata de una necesidad surgida producto de una situación empírica real utilizando ensayo y error para resolver los problemas.

El enfoque de contingencia se encuentra en la categoría metamoderna. En el metamodernismo se diferencia y no hay confusión entre finalidad y funcionalidad, característica del enfoque de contingencia. El fin es el para qué, la función es el cómo y el con qué se lleva a cabo la acción. La descripción analítica de las variables que definen la identidad, similitud del modernismo y la metamodernidad, tomando en cuenta los aspectos de la modernidad que sirven de eje transversal para categorizar algunas de las escuelas administrativas es característica del enfoque de contingencias, así como lo alternativo de la metamodernidad, presente en la dinámica de la cultura organizacional basada en un compromiso humano, igualdad, dignidad, entre otros postulados de la escuela humanista. Es por ello que se emplea el enfoque de contingencias dentro de esta categoría que conlleva a un análisis novedoso del hombre y su entorno.

### ***Enfoque compromiso dinámico***

Está basado en los conceptos y debates sobre la administración y las organizaciones actuales; al utilizar la palabra dinámico, quiere darse un significado de cambio; con la palabra compromiso, quiere darse a entender, interés, involucramiento profundo con otros.

Este es un enfoque de alto impacto usado en la actualidad, por un gran número de gerentes. Su orientación va dirigida a las relaciones humanas y la adaptabilidad a las condiciones que con tanta frecuencia se hace en estos tiempos tan turbulentos.

Puede inferirse que el compromiso y el dinamismo representan el eje medular de la organización; cubriendo todos los elementos de la misma; de allí que se requieren valores y principios para que sirvan de guía a la entidad, de modo de impulsar una cultura que modele el estilo de vida de sus miembros.

Este enfoque plantea el humanismo, la ética, la responsabilidad social, el compromiso y la competitividad. Este punto de vista aborda la existencia de nuevos entornos organizacionales caracterizados por la complejidad y dinámica producto de las interacciones de los miembros de la organización; bien sea para crear de forma mancomunada, las condiciones en las que prosperan o serán rivales comerciales, como fue planteado por Michael Porter, en su obra la estrategia competitiva.

Otro punto a resaltar, bajo la mirada de este enfoque, es la globalización y la administración; reconociendo que el mundo cada día se encuentre más interconectado donde los gerentes tratan a todos los clientes como parte equidistante de sus organizaciones.

Se plantea, además, la responsabilidad ambiental, donde el medio ambiente y el cuidado de éste, deben convertirse en praxis, además de un estilo de vida y parte de la cultura.

Los aspectos abordados anteriormente señalan contextos donde están circunscritos referentes que permiten entender la vigencia de este enfoque. A partir de las contribuciones y los distintos enfoques y

escuelas administrativas se desarrollaron una serie de teoría y técnicas, producto del ritmo acelerado de los nuevos tiempos; surgiendo así nuevas tendencias que pudieran incluirse como parte del enfoque del compromiso dinámico, tales son la administración por objetivos, cuyo representante más notable es Peter Drucker; el desarrollo organizacional a la empresa inteligente (organización abierta al aprendizaje) con Peter Senge; la planeación estratégica, como corriente administrativa, la cual trata sobre las decisiones de efectos duraderos e invariables de la dirección empresarial, en la planeación a largo plazo, cuyo representante es Michael Porter; los enfoques de calidad, cuyos exponentes más destacados son Edward Deming, Joseph Juran, Kaoru Ishikawa.

En los llamados enfoques vanguardistas, se encuentra la reingeniería, con Michael Hammer, como guía de esta corriente, los sistemas justo a tiempo, el benchmarking y el cuadro de mando integral, ideado por Kaplan y Norton.

El enfoque dinámico se ubica en la corriente filosófica del humanismo, donde el hombre busca su desarrollo, como un ser racional, con sentido crítico, con tendencia a lo estético, es a la vez social, poniendo en práctica los valores de justicia, tolerancia, amistad y pluralismo entre otros. Puede ubicarse también en la corriente filosófica del reconstruccionismo, el cual propone reconstrucción de valores, el respeto al medio ambiente, la eliminación de la desigualdad y la distribución de los recursos y el uso responsable en el manejo de la tecnología; su base filosófica es el pragmatismo, poniendo el criterio de verdad en su eficacia y valor por la vida.

En lo que se refiere a las categorías, se ubica en la transmodernidad y

metamodernidad; el pensamiento transmoderno, según Rodríguez (2007), es una percepción del presente común tomando a diversos autores los cuales han denominado de distintas maneras la modernidad, como es el caso de la modernidad líquida de Bauman; hasta una segunda modernidad de Beck; explicada en su obra *La sociedad en Riesgo*, donde plantea un panorama de las inseguridades de nuestro tiempo, los peligros del no cuidado del medio ambiente, producto de la sociedad industrial y la modernización; de allí la necesidad de un cambio paradigmático para enfrentar la contemporaneidad.

Puede decirse que la transmodernidad no es un fin, esta debe ser visto como algo complejo, hay un abandono de las representaciones, retoma los valores de carácter público; hay en ellas un proceso de transformación social y una trascendencia de la gestión práctica.

El enfoque de compromiso dinámico, contempla la globalización, lo que para la transmodernidad es cambiado por lo local, se presenta una mirada transcultural, donde se permite una mirada del pensamiento complejo para dar una visión más precisa del momento actual de nuestra sociedad.

En lo pertinente al metamodernismo, hay la representación de un homo-eticus, producto de la ética compleja, prevalece la convivencia social, lo comunitario conduce a la autorrealización, poniéndose en un primer plano: la equidad, igualdad, libertad, paz; existiendo un deseo de diálogo para expandir las ideas y la búsqueda de una autonomía crítica-recreativa.; donde la innovación pretende el mejoramiento, tal es el caso en el enfoque dinámico y los llamados enfoques vanguardistas.

## REFLEXIONES

Los enfoques y las teorías administrativas han sido estudiados con gran interés, encontrándose la construcción de nuevos conocimientos, siendo éstos la fuente principal de aportes novedosos y significativos en esta ciencia. Sus fundamentos están influenciados por las distintas corrientes filosóficas, como el positivismo, humanismo, estructuralismo, funcionalismo, realismo, y el reconstruccionismo, cuyo origen es el pragmatismo, entre otras.

Se hace necesario estudiar las teorías del pensamiento administrativo ya no desde un punto de vista ortodoxo - tradicionalista, ya que la sociedad actual está sometida a cambios cada vez más vertiginosos y turbulentos, debiendo responder a nuevos retos; lo que genera la transformación en las organizaciones, en sus aspectos fundamentales, dando lugar así a un nuevo proceso epistémico. Este nuevo paradigma es la complejidad, de allí que la estructura del conocimiento busca la relación inseparable y de inter-retro-acción entre cualquier fenómeno y su contexto, y de cualquier contexto con el contexto planetario, Morín (1990).

El conocimiento debe estar fundamentado en la comunicación, privilegiando el binomio sujeto-objeto, como un acercamiento entre iguales. Los fenómenos organizacionales, deben ser entendidos desde distintas dimensiones, y no como se venían estudiando; comprender las realidades presentes cada día más complejas.

Las organizaciones del siglo XXI deberían ser productos de nuevos aprendizajes, nuevas visiones, y nuevos enfoques estratégicos para insertarse en un mundo más complejo. Se pretende un

individuo ético integrador, capaz de enfrentar la dinámica histórica y cultural de los nuevos tiempos.

Al analizar y comparar los principales enfoques y teorías administrativas se puede entender su evolución pudiéndose establecer los llamados significados compartidos por medio de la Gestión del Conocimiento, objeto de la investigación del trabajo de grado; esta se ha ido convirtiendo en un área de estudio prioritaria en el ámbito organizacional. Para Davenport y Prusak (2001): “el conocimiento es una mezcla de valores, experiencias que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información...” (p. 06).

Son representantes del enfoque dinámico Senge y Druker. El primero está asociado a llamada organización inteligente u organización que aprende donde el conocimiento es el eje para el cambio organizacional. Por su parte Drucker (1999), señala que antes de los años 30 del siglo pasado, pocos se ocupaban de la administración; comienza en realidad con Taylor, continúa con Barnard antes de la Segunda Guerra Mundial, dando por supuesto, que la administración de negocios es una super especie de la administración general. Estudia además como la entidad planteada en su momento por Fayol, ha variado producto de los cambios y desafíos que enfrentan las empresas. Finalmente, Drucker (1999), expresa como la productividad está asociada al conocimiento y la gestión que de éste se haga, y un cambio de actitud del individuo, es lo que permitirá la inserción en la sociedad del conocimiento.

## REFERENCIAS

- Castaño, M. (2011). Una Aproximación a Michelle Maffesoli. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*. 3, (1).
- Checkland, P. (1993). *Pensamiento de Sistemas, Prácticas de Sistemas*. México D.F., México: Editorial Limusa.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. México, México: McGraw-Hill
- Covalolpe, M. y Gilmond, M. (2012). *Tendencias paradigmáticas de la ciencia administrativa. Un recorrido de su episteme y una mirada reflexiva al devenir organizacional*. *Revista Honoris Causa*, (3), (2). Universidad de Yacambú.
- Davenport, Y. y Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción: Cómo las organizaciones manejan lo que Saben*. Buenos Aires, Argentina. Editorial Pearson
- Drucker, P. (1999) *Los desafíos de la Gerencia del siglo XXI*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Hernández y Rodríguez (2011). *Introducción a la Administración*. México D.F., México: McGraw-Hill.
- López, J. (2009). *Del yo moderno al yo metamoderno: hacia otra cultura y educación*. Recuperado de: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3004461.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3004461.pdf).
- Husserl, E. (1985). *Investigaciones lógicas*. Madrid, España: Alianza.
- Katz, D. y Khan, R. (1993). *Psicología social de las organizaciones*. México D.F., México: Editorial Trillas.
- Kolakowski, L. (1988). *La filosofía positiva*. Madrid, España: Ediciones Cátedra

Morín, E. (1990). Introducción al pensamiento complejo. Barcelona, España: Gedisa 2000 Editorial.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. Naucalpan Juárez, México: Pearson Prentice Hall.

Rodríguez, M. (2007). Transmodernidad: Un nuevo paradigma. Recuperado de: [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3998064.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3998064.pdf)

Stoner, J., Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). Administración. Juárez, México: Pearson Prentice Hall