

# “LA ADMINISTRACIÓN RACIONAL-MECANICISTA: de la crítica a la extensión a un nuevo contexto.”

«THE MANAGEMENT RATIONAL-MECHANICAL:  
of the critic to the addition to new context.»

Dra. Omaira García de Berrios  
Prof. Titular ULA-NURR

***Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas del Núcleo Universitario “Rafael Rangel”***

## **Resumen**

Para despertar mayor interés y generar deducciones aceptables en la discusión acerca de la innovación o creatividad que envuelve la adopción de nuevos esquemas administrativos-gerenciales, se toma como punto de partida, la trascendencia de los términos de la jerga administrativa hacia dimensiones donde solo se comportan como canjes del lenguaje, manteniendo lo que en esencia buscan sus objetivos ocultos. Se fusionan dentro de un mismo esquema de pensamiento, tres modelos que sobre el manejo de organizaciones, se dieran a conocer en las primeras décadas del siglo XX; se comienza por la corriente «administración científica» de Federick Taylor, mostrando sus fundamentos y los ataques que mereciera; seguido, se analiza la corriente de Administración Científica en Europa (modelo «escuela organicista» de Henry Farol), señalando lo que resultaron ser diatribas de esta corriente. En el mismo orden se simplifica el enfoque “estructural-burocrático” de Max Weber, en los conceptos que éste fundamentara así como en las disfuncionalidades que generaron las sátiras al modelo de Weber. Se argumenta en un séptimo subtítulo, que estos modelos corresponden al pensamiento reduccionista y mecánico, que funcionaron en un determinado contexto, pero que más allá de la evolución, han sido extendidos a un nuevo tejido u ordenamiento económico mundial, en donde, si bien emergen algunos conceptos y categorías específicas, aún se mantienen contenidos teóricos o hipótesis sobre las variables básicas en las que se fundamentó la administración de grandes empresas bajo esquemas racionalistas en el pasado siglo XX.

Palabras Claves: Racionalismo, Mecanicismo, Reduccionismo.

## **ABSTRACT**

To wake up bigger interest and to generate acceptable deductions in the discussion about the innovation or creativity that it wraps the adoption of new administrative-managerial outlines, he/she takes as starting point, the transcendency of the terms of the administrative jargon toward dimensions where alone they behave as exchanges of the language, maintaining what you/they look for their hidden objectives in essence. They fuse inside oneself thought outline, three models that it has more than enough the handling of organizations, were given to know in the first decades of the XX century; you begins with Federick Taylor's average scientific administration, showing their foundations and the attacks that it deserved; followed, the current of Scientific Administration is analyzed in Europe (model school organicista of Henry Farol), pointing out what you/they turned out to be diatribes of this current. In the same order the focus is simplified “structural-bureaucratic” of Max Weber, in the concepts that this based as well as in the disfuncionalidades that generated the satires to the pattern of Weber. One argues in a seventh subtitle that these models correspond the thought reduccionista and mechanic that worked in a certain context, but that beyond the evolution, they have been extended to a new fabric or world economic classification where, although some concepts and specific categories emerge, they still stay theoretical contents or hypothesis on the basic variables in those that the administration of big companies was based I lower racionalistic outlines in last XX century.

Key Works: Rationalism, Mechanically, Reductionism

Recibido: noviembre 2005. Aprobado: febrero 2006

Versión final: febrero 2006

## **INTRODUCCIÓN**

Este modelo administrativo en transición ha sido por muchos denominado modelo mecanicista, tradicional y científico; partió de supuestos acerca de la reductibilidad del trabajo del hombre, fijando la rapidez en función a la repetición, tal como lo sostiene Mill (1972:12) esta suposición se confirmó en el denominado principio de la máxima división del trabajo, que enuncia la ejecución de las más pequeñas cantidades de operaciones posibles, de manera

que cada operación sea lo más rápida y perfectamente realizada, conceptualizada de esta manera por Claude (1972: 66). El modelo basado en la división de trabajo adaptado a la época industrial en auge a comienzos del siglo XX, satisfizo la forma de organizar el trabajo en Estados Unidos, específicamente en la empresa de Henry Ford, fundada en 1903, donde se construyera el primer modelo de automóvil tipo “T”.

Introducido este tipo de automóvil a un mercado

para las masas, debía salir económico o accesible a ella. Esto generó la necesidad de producir en serie y a bajo costo; se comienza entonces a enfocar los conceptos de eficiencia, mecanización y división de trabajo, para dar respuesta al esquema de maximización. En Estados Unidos, después de producirse el primer modelo de automóvil, pudo llegar Henry Ford a un elevadísimo nivel de eficiencia con la puesta en marcha de este esquema (eficiencia, mecanización y división de trabajo). Producido los segundos modelos tipos "T" había una eficiencia de la producción, de un automóvil por minuto en 1920, y de un automóvil por cada cinco segundos en 1925; datos que son presentados por Stoner y Freedman (1994:29).

La manera como esto se logró fue contratando empleados muy aptos bajo el supuesto de la división natural del trabajo, el cual planteaba que por naturaleza algunos hombres nacen para pensar y otros para ejecutar. Este supuesto sustentó el principio de la selección científica del trabajador; el cual junto con la motivación basada en salarios duplicados, formaba parte de un estilo administrativo por algunos denominado "reticente", porque se centraba en producir y producir obviando algunas situaciones, como que el mercado de automóvil tenía en la empresa Chevrolet el principal competidor, con ideas y planes para incrementar eficiencia y productividad.

Advertida la empresa Ford de esta situación, decide contratar a Frederick Winslow Taylor para darle oportunidad de desarrollar nuevas teorías sobre administración; convirtiéndose la línea de ensamblaje de Ford en una aplicación eminentemente práctica de la teoría científica de la administración. Sostienen Stoner y Freedman (1994: 30), que esta teoría partía de un conjunto de suposiciones acerca de los trabajadores y de las tareas, que hoy día no son explícitas, sin embargo, se mantienen como objetivos ocultos.

Para esta época, se plantearon paralelamente en América y Europa, esquemas como la simplificación, reducción y repetición, que apuntaron hacia el referido principio de la división del trabajo; este modelo administrativo de comienzos de siglo XX, también suponía que a los trabajadores no les agradaba el trabajo, para enunciar así un principio administrativo referido a la supervisión constante y funcional así como el principio del control por tarifas diferenciables.

Se dan a conocer entonces, las ideas de Frederick Taylor en América, de Henry Fayol y Max Weber en Europa; situación que generaba ideas en distintas latitudes para aportar nuevos conceptos de lo que las empresas consideraban como administración. Aunque estos conceptos no estaban conformados en pensamientos ordenados y acabados,

se intenta en el presente estudio, sumar las ideas de cada uno de estos autores y confirmar presunciones acerca de lo que para ellos, realmente producía placer en los trabajadores, determinándose en los tres modelos que conforman estos tres autores, como lo sostienen Stoner y Wankel (1992:62) la relevancia del aspecto económico, como la base de este placer.

Se enuncia, bajo este supuesto del aspecto económico, el principio de la recompensa material, que daba más fuerza al ya pronunciado principio de las tarifas diferenciables; determinando que a mayor producción, mayor paga. Además Taylor, Fayol y Weber, fundamentándose en supuestos acerca de los trabajadores, confirman la necesidad de establecer claridad en los conceptos "Autoridad para..." por parte de los patrones y "Responsabilidad de..." por parte de los empleados; construyéndose entonces, apoyando a Yoder (1987) el principio de la autoridad y responsabilidad como una definición técnica generalizada en la relación obrero-patronal; se marcó así un interés en demostrar que la claridad de estos conceptos ayudaba a mantener un supuesto clima de armonía en ambas partes.

En Estados Unidos, se interpretaron estos postulados bajo la calificación de administración científica; en Europa bajo los términos "modelo organicista" de Henry Fayol, y "modelo burocrático" de Max Weber. Lo que recibe el nombre de "administración científica" y "modelo burocrático", se centra en una propuesta acerca del estudio de tiempos y movimientos como metodología básica para implementar el principio administrativo de la estandarización y organización del trabajo. Lo que requería que se investigasen los tiempos de las diferentes actuaciones en un trabajo, para poder establecer una medida de producción precisa y confiable, la cual apoyaba el principio de la selección científica por estándar superado, y genera además los conceptos de estándar hora/hombre, y estándar hora/máquina, los cuales sustentaban, como lo señala Dessler (1991) sus apreciaciones sobre productividad. En estos modelos administrativos de comienzos de siglo XX, se apunta a un pragmatismo que aseguraba efectos o resultados prácticos e inmediatos que respondían al propósito de elevar o maximizar la eficiencia de la empresa; subordinando evidentemente toda intención de tipo social a pesar de la definición de conceptos relativos al trabajador. Se puede calificar, sobre la base de los supuestos señalados en estas propuestas, que los valores en los que se fundamentaran, son la formalización o predeterminación del comportamiento, la identidad mecanicista y la motivación hedonista.

Es importante señalar que la consideración de estos valores y la fundamentación de muchos de los

principios tanto de la «administración científica» (Taylor), de la «escuela organicista» (Fayol), como del «modelo burocrático» (Weber), se ubican restrictivamente en experimentos, sin fundamentos teóricos y filosóficos concretos. Es decir, que hay restricciones teóricas como por ejemplo en algunos conceptos como: «informalidad», «aspectos psicosociales» y en los conceptos «capacitación, adiestramiento y aprendizaje», entre otros.

Es así como se justifica que en el presente estudio, el principal interés es el análisis a la "administración científica" de Taylor, la "escuela organicista de Fayol, y el "modelo burocrático de Weber, con la intención de mostrar, en primer lugar, que metodológicamente corresponden a un mismo esquema de pensamiento, tradicional y mecanicista, que puede resumirse en la esquematización de fundamentos básicos, objetivos declarados, principios enunciados a partir de ciertas hipótesis, aparentemente caracterizados por una metodología científica. Y en segundo lugar, mostrar que los contenidos teórico-prácticos de estas propuestas administrativas, más que haber avanzado o dado paso a nuevas acepciones, han sido traducidos a un nuevo lenguaje manteniendo en su trasfondo la intencionalidad de sus contenidos para adaptar a las empresas al contexto u ordenamiento económico mundial que preserva la reproducción del dinero y la exigencia de la maximización económica.

### **Fundamentos Básicos de la Corriente Administración Científica (Federick Taylor):**

De los fundamentos básicos de esta teoría, surgen los conceptos "máxima prosperidad", "armonía" en la relación obrero-patronal, el concepto "ciencia" en las relaciones de trabajo que establecen principios, leyes y reglas, y, surgen igualmente como lo señala Certo (1990), los términos "ineficiencia y holgazanería sistemática", como imputables a los supuestos acerca de los trabajadores. Apreciando los objetivos que establece Taylor en su propuesta, se reconoce la necesidad de la aplicación de una metodología sistemática que conlleve al análisis y solución inmediata de problemas que presentaba la gran empresa en expansión. Se reconoce además la intención de incorporar las ventajas de la cooperación y del concepto de incentivos.

Los objetivos declarados en esta teoría, incorporan la maximización del rendimiento del trabajador a través de los estándares y metodología científica de tiempos y movimientos. Finalmente entra en las intenciones básicas de esta teoría, el requerimiento de elevar el papel de la planeación y la ejecución como funciones generadas a partir del

reconocimiento de la división natural del trabajo.

En cuanto a los principios o proposiciones que enuncian esta teoría, se subrayan cuatro principales. En primer lugar el principio del planeamiento en el cual se propone planear métodos de trabajo sobre la base del método científico, es decir, utilizando observación y estudios de tiempos y movimientos. En segundo lugar, el principio de la preparación que propone la selección científica de acuerdo a aptitudes y posibilidades físicas. En tercer lugar, el principio del control propone el establecimiento de una forma de controlar la productividad del operario, la cual podría ser por la vía de normas y sistemas diferenciables, pago a destajo y la doble remuneración. Y en cuarto lugar, el principio de la ejecución, que propone que sobre el supuesto de la división natural del trabajo se divida la ejecución intelectual, la administrativa y la manual-operativa; extendiendo a esta división los conceptos de responsabilidad intelectual, administrativa y operativa.

Caracterizar la metodología científica propuesta por Taylor, implica hacer referencia a los estudios de tiempos y movimientos; esto incluye planear el movimiento del trabajador en todos los detalles, eliminando movimientos innecesarios, evitando el desperdicio de trabajo humano; y buscando tiempos medios de ejecución, lo que se refiere al término rutina permanente de movimientos. La metodología científica de Taylor hace referencia además a la estandarización o reducción de la variabilidad y la diversificación de los métodos de trabajo, de las máquinas, equipos y herramientas así como de las materias primas e insumos.

Otra característica de la metodología científica de Taylor es el establecimiento de los capataces funcionales que dirigieran a grupos de ocho trabajadores por cada capataz, quienes deberían de inspeccionar, planear, programar, disciplinar sobre la base de tiempo, evaluar la rapidez y las cualidades específicas. Dentro de las características de la metodología científica, finalmente se hace referencia a las tarifas diferenciables, lo cual generaba la competitividad individual y a la metodología de excepción que inducía a separar en la actividad administrativa, el tipo de tarea rutinaria de lo excepcional, para suponer que la administración solo podía dedicarle tiempo a aquello que era excepcional.

Tanto los aspectos en los que se fundamentara esta propuesta, sus objetivos, sus principios y lo que Taylor denominó metodología científica, fueron el blanco de todo tipo de críticas, a raíz de las consecuencias que a partir de la segunda década del siglo XX, comenzaron a generar descontento en la

masa de trabajadores y operarios, que representaban una gran fuerza para que se desarrollaran los sindicatos.

### **Ataques a la Corriente Administración Científica:**

Dentro de las principales críticas que comienzan a debilitar este modelo administrativo está el hecho de que era un enfoque altamente mecanicista, daba una gran importancia a lo que estuviera establecido en normas, principios, metodología de trabajo, asimilando la tarea del obrero a la de una máquina. Otra fuerte crítica es que se demostró la desviación de sus objetivos o propósitos, que en principio apuntaban a la eficiencia, convirtiéndose más adelante en evidencias claras de ausentismo, despidos, retrasos, suspensiones, además de la monotonía, aburrimiento y frustración como efectos secundarios.

El análisis crítico alcanza a la consideración de una restricción en el campo de aplicación de esta teoría, ya que su planteamiento se dirige a empresas de producción restringiendo su extensión a empresas u organizaciones de carácter social, político, religioso o financiero. También se fundamenta la crítica a esta teoría, en los aspectos referidos a la contradicción entre lo que se consideró científico y lo que realmente fue empírico, provocando desconcierto en la denominación teoría de la administración científica.

A esto se suma las apreciaciones en cuanto a la motivación basada en salario, siendo que éste no representa la fuerza principal que genera el trabajo productivo, según posiciones de teorías motivacionales que empiezan a conocerse en ese momento. Dentro de las duras críticas a la teoría de la administración científica, comienzan entonces a sumarse las nacientes proposiciones de las teorías conductistas, que descalifican la interpretación que este modelo administrativo le da al término capacidades, según el cual las acciones reflexivas estaban limitadas a ciertos tipos de hombres. También se descalifica el concepto de competencia individual sobre la base de tarifas diferenciables, porque genera ambiciones personales que van en contra del establecimiento de relaciones afectivas y trabajo en equipo, para convertir el ambiente de trabajo en un campo de la subsistencia del más apto.

Finalmente las críticas al modelo administrativo "administración científica" recaen sobre los tiempos y movimientos; argumentando los teóricos conductistas e investigadores sociales que comenzaban a mostrar resultados de sus estudios, que esto generaba un errado concepto de velocidad, considerando que éste no era el mejor criterio de evaluar métodos de trabajo; y que además, como argumenta Chiavenato (1991)

los denominados tiempos muertos no son negativos, por el contrario tienen algún servicio para el trabajador.

Toda esta interpretación del modelo administrativo para la gran empresa que surgía en la época de la segunda revolución industrial, tiene algunas diferencias entre el contexto norteamericano y el europeo. Sin embargo, por la tendencia de sus propósitos, en algunos de sus principios y de sus fundamentos, han sido unificados en los términos de, modelo mecanicista y tradicional. Por lo que se cree necesario el análisis de lo que fue este modelo para la empresa europea.

### **La Corriente Administración Científica en Europa:**

En Europa, específicamente en Francia, Henry Fayol argumenta lo que más adelante se denominó la **escuela organicista**, que tenía aspectos que permitieron incorporarla en la teoría clásica del mismo enfoque mecanicista y tradicional. Analizar esta escuela es interpretar el modelo administrativo de comienzos de siglo XX, para la gran empresa, pero en otro contexto geográfico (Europa); que en el presente estudio se muestra a través de objetivos, fundamentos básicos y principios; y que, a diferencia del estudio de Taylor, no plantea los términos de la denominada metodología científica.

En el análisis del **enfoque mecanicista tradicional**, se observa que Fayol declara como objetivo de este enfoque clásico-organicista el establecimiento de la enseñanza de la administración, por la utilidad que ésta representaba para desarrollar empresas en el marco de la segunda revolución industrial. Se establece además el propósito de demostrar el valor de las experiencias recogidas en la carrera industrial, que implicaba un estudio de las empresas desde una óptica más funcional que operativa; es decir, mirando a la empresa desde arriba.

Fayol, establece como fundamento de la escuela organicista, que las empresas deben estructurarse, organizarse, dividirse en funciones que permitan visualizar el ejercicio de la administración bajo el enfoque de proceso; esta estructuración debe estar sustentada en aquellas acciones básicas que le dan razón de ser y permanencia a todo tipo de organización. Las funciones básicas señaladas por la escuela organicista, como apunta Chiavenato (1991) son, las funciones técnicas, referidas a la función operativa primaria de transformación, funciones comerciales, referidas a la compra, venta y distribución, las funciones financieras, referidas a la búsqueda y proyección del dinero, las funciones de seguridad referidas a la preservación y protección de los miembros de una empresa, las funciones administrativas referidas a la

dirección y coordinación de todas las funciones básicas, y, las funciones contables referidas al inventario, registro y estados de resultados, que muestran el manejo del dinero.

Otro fundamento básico del enfoque organicista, además del establecimiento de funciones, está la determinación de las capacidades necesarias para desarrollar esta estructuración; así para desarrollar funciones técnicas se requiere de capacidad técnica, instrumental u operativa; para desarrollar funciones administrativas comerciales y de seguridad se requiere capacidad estratégica y táctica, y para desarrollar funciones contables financieras se requiere habilidades y capacidades numéricas.

La escuela organicista, representada por objetivos y fundamentos, se caracteriza además por señalar la dicotomía entre administración y organización argumentando como necesario un esquema administrativo que diferencie la administración como la vía para manejarlo todo, y la organización como un proceso que establece un orden a todo; así administrar denota aspectos metodológicos, y organizar implica aspectos lógicos.

La sustentación principal de la escuela organicista está en los principios generales que describen los colaboradores de Fayol en un gran número de enunciados, sin embargo él lo resume en catorce principios básicos, que muestra Dessler (1991) y que hacen referencia a, la división del trabajo, la autoridad-responsabilidad, la disciplina organizacional, la unidad de mando, unidad de dirección, la subordinación de intereses particulares, la remuneración, la centralización, la cadena escalar, la equidad, la estabilidad, el orden, la unión, y, la iniciativa.

### **Las Diatribas del Modelo Organicista:**

Todos estos principios del enfoque clásico en la perspectiva de Henry Fayol en la Europa de 1.916, apuntan a ciertas aspiraciones e ideales, que más que normas de acción representan aspectos filosóficos y desiderativos. Hacia allí estuvo dirigida parte de la diatriba en esta escuela; seguía siendo una restricción del campo de aplicación; ya que, empresas de otro tipo que no fueran las de producción no podían establecer una organización bajo estos catorce principios. Dentro de la crítica sigue resaltando su condición mecanicista cuando por vía de los principios de autoridad-responsabilidad y disciplina tao como expresa Quiroga (1990) se le seguía dando mayor consideración al formalismo; y la obediencia y sujeción que denota el principio de disciplina, supone una continuidad de la similitud entre obrero y máquina.

La crítica a la escuela organicista subraya además que estos principios tocan un extremo racionalismo porque se pretende la búsqueda del máximo aprovechamiento de las capacidades por la vía de la determinación de funciones específicas. Con menos intensidad que la crítica a Taylor, esta escuela fue criticada porque su metodología no fue explícita ya que no se habló de método, por lo cual se presume que se mantiene lo empírico y lo pragmático, nivel de actuación que se aleja del carácter científico.

### **El Enfoque Estructural-Burocrático de Max Weber: una extensión de la Corriente Administración Científica:**

El modelo administrativo denominado mecanicista, científico y tradicional, además de los argumentos de la teoría científica y de la escuela organicista, recoge los planteamientos del enfoque denominado también "estructuralista". Es específicamente del modelo burocrático de Max Weber, sustentado en un análisis sociológico de las organizaciones bajo un modelo de desarrollo capitalista y bajo la necesidad de garantizar las mejores decisiones que permitiesen dominar legalmente el auge de organizaciones.

El modelo burocrático de Weber caracteriza un esquema administrativo que supone es el modelo de organización eficiente por excelencia, argumentando que la burocracia más que ser un sistema social es un tipo de poder para un tipo de sociedad, la sociedad racional que funciona bajo los supuestos de la escogencia selectiva de medios, bajo el funcionamiento de un aparato administrativo y bajo normas de corte impersonal que derivan relaciones impersonales garantizando eficiencia en las relaciones de trabajo.

Para proponer el modelo burocrático, Weber estudió la sociedad y la autoridad para cada tipo de sociedad, y por ende, el tipo de dominación que hacía legítima cada tipo de autoridad. Así, para una sociedad tradicional como la familia y las tribus, le corresponde una autoridad patriarcal y heredada; para una sociedad carismática como las organizaciones religiosas y las de tipo normativo, le corresponde un tipo de autoridad por liderazgo; y finalmente y como señala Chiavenato (1991), a un tipo de sociedad o comunidad institucional y legal, le corresponde un tipo de autoridad racional basada en la escogencia de medios en la instalación de una estructura y un aparato administrativo con enunciado de normas impersonales.

De este análisis sociedad-autoridad, se genera un número extenso de características de orden racional-operativo que dan cuenta de una continuidad del

formalismo planteado por Taylor y por Fayol. Estas características son las que definen el denominado modelo burocrático de Weber que señalan entre muchas de ellas, la especialización, la jerarquización, la selección por competencia técnica, la dicotomía propiedad-administración, la impersonalidad, la comunicación formal, la previsibilidad y la estandarización; cada uno de estos conceptos son fácilmente definibles por sí solos.

### **Sátira al Modelo de Weber:**

Las dos escuelas dentro de una misma corriente administrativa mecanicista (Taylor y Fayol), y la burocracia, como "modelo" planteada por Weber, confirman la interpretación tradicional al aspecto de la máxima racionalidad, formalismo y estandarización entre otros principios; de allí su denominación de modelo tradicional como lo afirma Quiroga (1990). Igual que las dos anteriores escuelas, el modelo burocrático fue objeto de duras críticas que persisten como debilidades del modelo; estas críticas se refieren a los problemas de tipo control, que generan lo que se denominó conducta burocrática y conducta burótica que manifiestan lo disfuncional del modelo.

La conducta burocrática, elemento de fuerte crítica al modelo administración burocrática-tradicional de Weber, representa la avidez por extender el control por parte de quienes ocupan los mayores escaños en una jerarquía; así como muestra de esta debilidad, los burócratas se resisten a los cambios y muestra una inquietud por protegerse o proteger el cargo que ocupan. La conducta burótica, señala Hall (1999) representa el miedo a la actuación por cuenta propia por parte de los empleados y usuarios o clientes quienes ante el temor por el sesgo en el cumplimiento de normas, inhiben la creatividad mostrando incapacidad para resolver situaciones más o menos complejas, por ello, los buróticos son seres frustrados, inhibidos e incompetentes.

El análisis crítico del modelo burocrático, además de las disfuncionalidades burocráticas y buróticas, se le han señalado un conjunto de anomalías que Robert Merton, citado por Chiavenato (1991) denominaba como transformaciones del modelo; señalando entre algunas de ellas, la transformación de una norma en objetivo, el papeleo y el formalismo, que en vez de previsibilidad es apoplejía administrativa, la representación de la autoridad por vía de símbolos (uniformes, privilegios, entre otros.), la jerarquización de cargos, puestos y funciones como vía para tomar decisiones sin tomar en cuenta el conocimiento, la interpretación inadecuada del concepto de cambio y, finalmente la tendencia a mirar con dificultad, los problemas de fuera de la organización, mirando solo

parcialmente hacia dentro con devoción a las reglas y no a los resultados.

### **Desde la crítica de lo racional-mecanicista, hacia la extensión a un nuevo ordenamiento económico mundial:**

El pensamiento económico administrativo tradicional es parte importantísima de la historia de la administración, que ayuda a comprender muchos de los principios y supuestos, así como su aplicabilidad. Analizar este pensamiento ayuda a comprender cómo han evolucionado los conceptos que sobre el trabajo, el trabajador y la empresa, se han manejado a lo largo del tiempo.

En el pensamiento administrativo mecanicista tradicional de comienzos de siglo XX, se encuentran las contribuciones más importantes a la administración, como disciplina científica en tanto teorías, supuestos, conceptos y los referentes empíricos que la validan. Aunque Stephen (1998) señala que fue un período de diversidad en el pensamiento administrativo, la administración en empresas en distintas latitudes buscaba como primer objetivo, la eficiencia en la producción; pronunció principios con aspiración de que se aplicaran a toda organización; y todo ello sobre la base de hipótesis acerca de las personas, de la tarea, y de la mejor forma de administrarlos.

Para esa época, se consideraron como válidos, los conceptos que surgieron en el contexto de la "gran empresa" (comienzos siglo XX); empresa que se caracterizó por la necesidad de expandirse tecnológicamente y económicamente, por la necesidad de resolver problemas referidos a la definición de estructuras de puestos y funciones muy específicas, y por demás, estas estructuras debían estar centradas en la necesidad de maximizar la producción.

Es decir, en ese momento histórico fue un requerimiento básico, la forma de organizar al trabajador y las tareas, que hicieran posible incorporar a la "gran empresa" algunos conceptos como inversión de capitales e inversión en tecnología. Es lo que invitaba a los dueños de las empresas a aprovechar los cambios tecnológicos producidos a partir de la 2da. Revolución Industrial, que mostraba como rentable la incorporación del acero, la electricidad, la automatización y el desarrollo de nuevas vías y medios de comunicación.

En un contexto socioeconómico que exigía como estrategia de producción el concepto de "gran empresa", y a su vez, la condición para alcanzar esta figura estaba centrada en la máxima producción, se erige la administración fundamentada en hipótesis que,

en primer lugar, se pronunciaban por lo económico, como único sentido de lo que pudiera generar placer; en segundo lugar, se pronunciaban por la productividad como única meta, y por demás, con expresiones netamente cuantitativas; y en tercer lugar, se enunciaron hipótesis en las cuales se pronunciaban por la empresa, como única vía (espacio) para generar bienes económicos, máxima productividad, y como único paradigma según el cual se materializan las aspiraciones de las personas. Por ello en la administración científica se sugería considerar a la empresa como el hogar de los trabajadores, y lo que en ella se le exigiere, era la vía de conciliar armonía en la relación obrero-patronal.

En esta sección se quiere mostrar como válido la extensión de algunas de las hipótesis, variables, conceptos y categorías del pensamiento administrativo de comienzos del siglo XX, hacia un nuevo ordenamiento económico mundial de comienzos del siglo XXI, con rasgos diferenciables, pero donde se mantienen las variables básicas que mueven las mismas hipótesis, y se extienden y/o se traducen algunos de sus principales conceptos y categorías. Para ello es importante visualizar estos términos del pensamiento administrativo mecanicista, en el cuadro siguiente que se elabora en la presente investigación con fines demostrativos

Se tiene como relevante, en primer lugar, que el propósito principal que buscan las organizaciones

actualmente, sigue siendo la eficiencia, solo que no se centra en la función de producción como en el esquema tradicional mecanicista, sino en las distintas funciones en las que esté estructurada la empresa. En este sentido sigue predominando la visión de "funciones básicas" (planteado en la "escuela organicista de Fayol).

Por ello vemos que el proceso administrativo se cumple en funciones técnicas como «gerencia de operaciones y procesos», en funciones comerciales como «gerencia de mercado», en funciones financieras como «gerencia corporativa» (búsqueda y generación de fuentes de ingreso), en funciones de seguridad del personal y de la empresa como «gerencia de recursos humanos» y «gerencia de calidad», y, se cumple el proceso administrativo también, en funciones contables como «gerencia de negocios». Todo ello es muestra de la extensión de los mismos tipos de funciones pero con denominaciones generadas en un nuevo contexto (corporación, mercado, negocio, entre otros).

En segundo lugar, es relevante el hecho que en el contexto de la administración mecanicista tradicional, el concepto de «gran empresa» era el esquema organizativo en el que funcionaría el cuerpo de principios administrativos con pretensión de generalidad; hoy el fenómeno de la «gran empresa», se tradujo al concepto de «Corporación», en el cual se mantienen las hipótesis referidas al sentido económico como base de poder, que a su vez es la base de toda aspiración de placer; pero que trascendió

HIPÓTESIS (HOMBRE-TRABAJO-EMPRESA)	VARIABLES	CONCEPTOS	CATEGORÍAS
H1: El aumento del beneficio económico de la empresa, aumenta el placer en sus miembros.	V1: Beneficio Económico. V2: Placer.	*Máx.Rendim. *Salarios Difer.	*Selec.Científica *Recomp.Mater. *Superv.Funcio.
H2: Elevar estándares de Producción, eleva nivel de Productividad.	V1: Producción V2: Productivid.	*Máx. Producc. *Medic.Precisas	*Standarización *Control por Tarifas Diferen. *Tmpos. y Mov *Especializac. *Simpl.Reducc.
H3: Si la Empresa le da Prosperidad al trabajador, éste aceptará las disposiciones Formales de la Emp.	V1: Prosperidad V2: Formalización	*Máx.Eficienc. *Estruc. Jerárq.	*Previsibilidad *Norm.y Com. *Funciones y Capacidades.

organizacionalmente, en tanto que las estructuras de funciones están en las corporaciones definidas como «unidades estratégicas de negocios», las cuales conforman estructuras propias, con todas las características de ser otras empresas.

Ello da cuenta de que sobre la base del requerimiento de organizarse en la forma de «gran empresa», hoy, las corporaciones tienen la misma necesidad de expandirse tecnológicamente y económicamente, solo que trasciende la organización del trabajo, a una forma que reúne a grupo de empresas para formar una corporación de empresas productivas, potencialmente autónomas, que dependen estratégicamente de un centro de decisión común, y que operan en distintos sectores de la economía, en diferentes mercados y en muchos países.

Las corporaciones reciben también el nombre, según rasgos específicos, de empresa multidivisional, holding, conglomerado o grupo económico, y spin-off, entre otras definiciones. En Venezuela funcionan con algunas de estas modalidades, la corporación Petróleos de Venezuela, Corporación Venezolana de Guayana, Corimón, Cervecería Polar, entre otras que señalan Francés y Dávalos (1992); y mundialmente se citan como corporaciones a la General Motors, Motorola, Hewlett Packard, Nestlé, entre otras a las cuales hace referencia Stephens (1998).

En tercer lugar hay que referirse a la racionalidad que impera en la empresa de hoy, la cual trascendió desde la «máxima producción», a la «máxima productividad»; productividad que se planteó en el pensamiento mecanicista como variable básica de las hipótesis acerca del trabajo o la tarea, y que hoy, sigue siendo variable principal, pero, la productividad en este nuevo contexto es estimada sobre la base, ya no del volumen de producción, sino de la reducción o racionamiento de los procesos y recursos; y aún mejor, como señala Drucker (1998), sin las medidas de productividad precisas y confiables en muchos casos, sino con actitudes positivas y propiciamiento de ambientes de trabajo favorables, como principales indicadores de productividad.

#### **Traducción de Hipótesis y Variables:**

Más allá de la transición a un nuevo contexto, las hipótesis sobre el trabajador (operarios, específicamente) trascienden de su consideración como «sujeto buscador del placer» que proporciona lo económico, hacia la apreciación de un «ser que no siempre sabe lo que busca», porque ya no hay «máxima producción», y en muchos casos no hay «medidas de productividad». Entonces, en este nuevo ordenamiento mundial hay más euforia por, la transición de

pensamientos -entre algunos, de lo mecanicista a lo organicista e integral y de lo reduccionista a lo extensionista-, y menos énfasis sobre, los supuestos sobre el trabajador.

Éstas premisas sobre el trabajador quedan sobreentendidas que se definen para un ser extremadamente competitivo (operarios y empleados), capaz y apto para ser absorbido en cualquier tipo de organización, que cualquiera que sea su ramo, exige competencias multifuncionales y no específicas. Estas exigencias de competencias multifuncionales, es producto de la implementación de nuevas tecnologías que hacen que en cada función empresarial se definan perfiles profesionales a los cuales aspiran solo quienes hayan recibido una educación de alta talla académica. Luego, la extensión de los supuestos de la administración mecanicista tradicional, se da por las hipótesis acerca de la «racionalidad» (productividad de la tarea), e hipótesis acerca de la «forma de organización del trabajo» (corporación); más no se declaran suposiciones sobre los trabajadores, sin embargo, éstas quedan implícitas.

El nuevo contexto económico mundial identificado con los términos de la globalidad o internacionalización de los negocios, no centra sus fundamentos en el trabajador. Las hipótesis principales en este entorno están centradas en el mercado, en la inversión y empresa privada, en formas diversas de organización del trabajo, en el trabajo mismo, nuevas tecnologías y nuevos cómo («know how»), y en operaciones y negocios.

De los supuestos sobre los cuales se derivaron variables, conceptos y categorías, acerca de trabajo, empresa y trabajadores, sostenidos en el pensamiento administrativo mecanicista, se puede afirmar, luego, que relativamente se mantiene interés en hipótesis sobre trabajo y empresa, más no se declaran explícitamente supuestos sobre el trabajador. Aunque sigue el énfasis en la «aptitud», o el empleado más apto, no queda muy claro si las empresas en el nuevo contexto tienen preocupación por la mano de obra. Es así como Drucker (1998) sostiene que ni siquiera la administración de empresas en las nuevas formas de organización del trabajo, se preocupa por despedir a los trabajadores ineficientes, ahora se habla de que el trabajador se autodesincorpora en virtud del autoreconocimiento de su incompetencia.

#### **Conversión de Conceptos y Categorías:**

Marcando la transición y traducción de los conceptos y categorías del pensamiento administrativo tradicional, se afirma que el «máximo rendimiento» y los «salarios diferenciables» son los dos principales conceptos que mantienen en uso los supuestos acerca



del trabajador, así no hayan sido explícitamente declarados como supuestos.

O sea, que la administración en cualquier empresa de hoy, sigue pronunciando exhortaciones en pro del máximo rendimiento, y mantiene presunciones acerca de «quien más aspira ganar, más debe producir más». Lo que hace obvio que se observe la traducción hacia el nuevo contexto, de las categorías que se derivan de estos conceptos, las cuales se refieren a la «selección científica», la «recompensa material», y los «supervisores funcionales»; claro está que no se extienden con los mismos términos, más, sí con los mismos significados.

Esta traslación se asimila, analizando por una parte, categorías actuales derivadas de los conceptos «máximo rendimiento» y «salarios diferenciales», tales como «perfiles ideales», «máxima competencia», «actuaciones exitosas», y «multifuncionalidad» entre algunas de las más extendidas expresiones de la gerencia hoy día. Por otra parte, categorías actuales como «evaluación de méritos», «cuantificación de resultados», «formación académica de alto nivel», entre algunas, dan cuenta de que se extendió el concepto «salarios diferenciales» y la categoría «recompensa material». Además las «comisiones evaluadoras» como principal categoría de la «nueva gerencia», son una extensión o traducción de la «supervisión funcional» como categoría del pensamiento administrativo tradicional.

Por el lado de los conceptos y categorías que se derivaron de las hipótesis acerca del trabajo (específicamente sobre productividad), es importante señalar que más que transición ha habido conversión o transformación de términos. Se entiende que la empresa en el nuevo contexto ha convertido notablemente, los términos «máxima producción» hacia «nivel óptimo de producción», e inclusive «poca producción de modelos únicos» (como la herencia de Japón). Así, la cantidad de producción, hoy no es lo que técnicamente hará aumentar la productividad, sino el racionamiento, la reducción, el rediseño, o la minimización del costo por insumo utilizado.

Esta conversión de los términos de la Productividad (que en el viejo y en el nuevo contexto, están relacionados con supuestos acerca del trabajo), se observa en la transformación de sus categorías principales «estandarización», «tiempos y movimientos» y «especialización», hacia categorías tales como «procesos diferenciados», «procesos rediseñados», «no estandarizados», «operatividad variable de proyectos semejantes», entre muchos,

todo lo cual es la conversión de las categorías «unificación de tiempos y movimientos», y la conversión del término «especialización de la tarea» por la «multifuncionalidad del cargo».

Pese a las transformaciones y conversiones de muchas de estas categorías relativas a los supuestos sobre el trabajo, aún no ha habido extensión sino permanencia de la categoría «control por tarifas diferenciables», término con el cual, por ejemplo, en vez de unificar la paga entre profesionales de un mismo gremio, se exhorta a la diferenciación y heterologación en cuanto mayores competencias se logren. Es decir que sobre la variable «Productividad» ha habido transformación y conversión, como la vía para la extensión y la permanencia de sus referentes. Esto hace del pensamiento administrativo actual, un complejo cuerpo de pensamientos que invita permanentemente a la revisión de viejos y nuevos esquemas. Igualmente se hace referencia a la traductibilidad de los conceptos y categorías que se derivan de los supuestos sobre la empresa; en lo cual se observa que se mantienen los conceptos «máxima eficiencia», y relativamente en menor grado, «estructura jerárquica». Los que sí han sido traducidos son, primero, la categoría «previsibilidad», hacia «lo negociable» que evoca lo riesgoso, lo no abordado, lo creativo y lo diferenciable, y segundo, la categoría «normas y comunicaciones impersonales» ha sido traducida hacia los términos de «lo espontáneo», «lo afectivo», «lo personalista» «la intersubjetividad», es decir, a todo término que se relacione con los significados de «equipos de trabajo».

Pese a que sí ha habido traductibilidad en categorías derivadas de los supuestos acerca de la empresa, es importante declarar que se mantiene la categoría de «funciones básicas» acordes con «capacidades y competencias» como lo declarara Fayol. Ello justifica el por qué en este actual contexto económico mundial, se adopta la filosofía de «gestión empresarial» sustentándose en «funciones básicas» como categoría que deriva indicadores importantes tales como «procesos básicos para gerenciar», y sustentándose además en la categoría «competencias multifuncionales» la cual deriva indicadores como «ventajas competitivas», que corresponde a la exigencia principal de las empresas de hoy para cautivar y mantenerse en nuevos mercados.

Toda estas reflexiones sobre la extensión, traducción y/o conversión de supuestos, variables, conceptos y categorías, del pensamiento administrativo tradicional, hasta nuestros días, se visualiza en el cuadro final.

## REFLEXIONES FINALES:

Se puede entender finalmente que más allá de la crítica al pensamiento tradicional-mecanicista, los términos base sobre los cuales se formaron muchos de sus principios, hoy, estratégicamente deben ser traducidos, extendidos o convertidos a un plano de la realidad donde el contexto institucional sigue demandando eficiencia, eficacia, productividad (entre otros fundamentos racional-mecanicistas) pero en un marco de condiciones donde, mejorando las circunstancias tradicionales, se compite por la integración de oportunidades, más no por el desplazamiento, tal como resultaría ser el trasfondo de los grandes esfuerzos de la competencia en el contexto de la gran empresa de comienzos y mediados siglo XX. El contexto económico mundial identificado con los términos de la globalidad o internacionalización de los negocios, no centra sus fundamentos en el trabajador, sin embargo, el mismo trabajador ha propiciado su reconsideración como factor calve de éxito organizacional. Hoy, en los albores de un prometedor siglo XXI, la contratación de trabajadores facultados, se valora como la vía para la reducción de costos con lo cual se eliminan problemas de repetición y reelaboración de los procesos. Pese a que las hipótesis principales en este entorno no apuntan directamente a la reconsideración del trabajador y a su declaración como baluarte en estos procesos de transformación organizacional, sí están centradas en el mercado, en la inversión, en la empresa privada, en la alternabilidad con la economía social, que apunta a diversas formas de organización del trabajo, nuevas tecnologías y nuevos cómo ("know how"), y en operaciones y negocios; en todo lo cual se requiere la competencia o alta competencia de un trabajador facultado e instruido, sin el cual no sería posible la mundialización.

Se reconoce un nuevo contexto organizacional, donde, además del avance del conocimiento (trabajadores facultados), se percibe un adelanto en la concepción del trabajo (trabajo en red: "networking") y una nueva percepción de las empresas, las cuales traspasan sus fronteras como exigencia de las nuevas reglas del mercado o de la transcompetencia. Estas son algunas de las razones por las cuales se estima necesario la revisión de puntos de partida básicos para lograr éxito en tanta complejidad. Se determina que estos supuestos, y en general las categorías básicas del modelo tradicional mecanicista, no han variado en el fondo, sino han recibido reacomodo necesario. Los supuestos y variables de las cuales se derivaron muchas de las principales categorías e indicadores de las propuestas administrativas actuales, en su trasfondo resultan ser traducidos, ajustados y reinterpretados tan estratégicamente, que lucen originarios, cuando en realidad, el contexto organizacional actual no los ha

inventado, sino que a partir de ellos, se han generado mayores expectativas en un nuevo ordenamiento y revalorización del trabajo, en una concepción enaltecida del trabajador y en una más apropiada noción acerca de las empresas, en donde los trabajadores y el trabajo comienzan a tener tanto protagonismo como el capital en ellas invertido.

Considerando compleja la tarea de esbozar los detalles acerca de supuestos, variables, conceptos, categorías e indicadores de las propuestas administrativas actuales, se deduce que éstas deben ser entendidas como propias de coyunturas específicas, que se erigen en un contexto en el cual, desde grandes corporaciones hacia empresas de todo el mundo, se abastecen recursos, se provee información y todo tipo de medio importante; generándose implicación en los procesos productivos de las empresas en todo el mundo. Motivo por el que se extienden los parámetros sobre los cuales en ellas se toman las principales decisiones, y se van dando a conocer grados de eficiencia alcanzado por estas empresas con nuevas maneras de hacer las cosas ("nuevos cómo": Know How), pero con intencionalidad semejante a las empresas en anteriores contextos.

En la mayoría de los casos se atribuye el éxito de muchas empresas, a la transición de modelos administrativos; en lo cual los gerentes y administradores, deben conocer y evaluar hasta dónde éstos son realmente propiciadores de cambios significativos; y si estos modelos están acordes con la realidad administrativa de su negocio, y congruentes con los supuestos que sus esquemas definen acerca de los trabajadores, el trabajo y la empresa. Es decir, que esta trilogía (hipótesis sobre trabajador, trabajo y empresa), es la que marca una derivación -conversión, traducción o extensión- de ideas y supuestos de donde se generan las principales categorías de análisis para planificar el éxito en una empresa en el contexto actual

Indistintamente del sostenimiento del nivel de racionalidad u operacionalidad que presenten las propuestas administrativas de reciente data, éstas van a tener una relación directa de dependencia, con los supuestos, variables, conceptos, categorías e indicadores, que identificaron el pensamiento administrativo tradicional-mecanicista. Lo que invita a estudiosos y asesores en materia de propuestas y modelos administrativos para la eficiencia y excelencia de empresas en el nuevo contexto, a no perder de vista que un análisis, como el presentado en este trabajo, obliga a reconocer y/o encontrar las bases o fundamentos a partir de las cuales se puede valorar la novedad, la autenticidad, lo

transformacional que pueda aportar un nuevo esquema o modelo administrativo. Es importante, dejar sentado que toda nueva propuesta administrativa debe estar sustentada en suposiciones acerca de las

personas, del trabajo y de la empresa; como forma de validar la fundamentación filosófica y ontológica a partir de donde se definan principios, reglas o cualquier otra forma de establecer comportamientos deseados.

**Cuadro final de representación de la conversión y traducción de Hipótesis, Variables, Conceptos y Categorías:**

<p>H1: <b>La contratación de trabajadores faculta-dos, genera reducción de costos eliminando problemas de repetición y reelaboración de los procesos.</b> -HOMBRE-</p> <p>H2: <b>Un nivel óptimo de producción, y un uso racional de insumos, eleva el nivel de Productividad.</b> -TRABAJO-</p> <p>H3: <b>La gestión empresarial orientada por el Mercado, y políticas sobre nuevas Inversiones, fortalece la Corporación como forma organizacional productiva.</b> -EMPRESA</p>	<p>H1: <b>La contratación de trabajadores faculta-dos, genera reducción de costos eliminando problemas de repetición y reelaboración de los procesos.</b> -HOMBRE-</p> <p>H2: <b>Un nivel óptimo de producción, y un uso racional de insumos, eleva el nivel de Productividad.</b> -TRABAJO-</p> <p>H3: <b>La gestión empresarial orientada por el Mercado, y políticas sobre nuevas Inversiones, fortalece la Corporación como forma organizacional productiva.</b> -EMPRESA</p>	<p>H1: <b>La contratación de trabajadores faculta-dos, genera reducción de costos eliminando problemas de repetición y reelaboración de los procesos.</b> -HOMBRE-</p> <p>H2: <b>Un nivel óptimo de producción, y un uso racional de insumos, eleva el nivel de Productividad.</b> -TRABAJO-</p> <p>H3: <b>La gestión empresarial orientada por el Mercado, y políticas sobre nuevas Inversiones, fortalece la Corporación como forma organizacional productiva.</b> -EMPRESA</p>	<p>H1: <b>La contratación de trabajadores faculta-dos, genera reducción de costos eliminando problemas de repetición y reelaboración de los procesos.</b> -HOMBRE-</p> <p>H2: <b>Un nivel óptimo de producción, y un uso racional de insumos, eleva el nivel de Productividad.</b> -TRABAJO-</p> <p>H3: <b>La gestión empresarial orientada por el Mercado, y políticas sobre nuevas Inversiones, fortalece la Corporación como forma organizacional productiva.</b> -EMPRESA</p>
---	---	---	---

Fuente: Omaira García de Berríos

**BIBLIOGRAFÍA.**

CERTO Samuel (1.990): «Administración». México: Graw Hill  
 CLAUDE George (1.972): «Historia del Pensamiento Administrativo». México: Prentice Hall.  
 CHIAVENATO Idalberto (1.991): «Introducción a la Teoría general de la Administración». México: Mc Graw Hill  
 DESSLER Gary (1.992): «Organización y Administración». México: Mc Graw Hill.  
 DRUCKER P. (1.998): «Gerencia para el Futuro». Colombia: Norma  
 FRANCÉS Antonio y DÁVALOS L.(1.992): «La Corporación en Cuatro Dimensiones». Caracas: Ediciones I.E.S.A.  
 HALL Richard (1.989): «Organización, estructura y Procesos» México: Prentice Hall.

MILL James (1.972): «Elementos de Economía Política» Londres: Baldwin.  
 QUIROGA Gustavo (1.989): «Organización y Sistemas». México: Trillas.  
 STEPHENS Robbins (1998): «Administración, Teoría y Práctica. México: McGraw Hill  
 STONER y FREEDMAN (1.994): «Administración». México: McGraw Hill.  
 STONER Y WANKEL (1.992): «Administración». México: mc Graw Hill.