

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL A TRAVÉS DE LAS TEORÍAS ADMINISTRATIVAS

ORGANIZATIONAL STRUCTURE THROUGH ADMINISTRATIVE THEORIES

Recepción: 2024-03-23 Aceptación: 2025-01-06

María Olivia Palafox Soto

 ORCID: 0000-0002-8245-3032
Maestra en Gestión Organizacional
Universidad Autónoma Metropolitana

Las organizaciones han procurado conseguir éxito y un buen funcionamiento para destacar ante su competencia, convirtiendo a la administración en una tarea fundamental dentro de ellas; A mediados del siglo XIX con la época industrial y la creación de máquinas, las empresas fueron creciendo y a su vez, necesitando de transformaciones para sobrevivir, por lo que a través del tiempo se han destacado diversas teorías acerca de las organizaciones y del funcionamiento de estas.

Las organizaciones se han destacado por mantener diversas estructuras organizacionales permitiendo conseguir rentabilidad y productividad a lo largo del tiempo, por lo que Pertuz (2013) establece que las estructuras organizacionales definen como las empresas se coordinan y se dividen las tareas del trabajo con la finalidad de poder alcanzar y lograr cada uno de los objetivos que tienen propuestos, también, las estructuras son conocidos como la manera que permiten establecer modos de interrelación entre lo que converge dentro de la organización, es decir entre sus subsistemas.

De igual forma, Rodríguez (2011) menciona que la estructura organizacional constituye el modelo del diseño de la operación de una organización; permite, además, que las empresas puedan desarrollar sus actividades y lograr tener una estructura organizacional definida que les ayude a cumplir con cada uno de sus objetivos y metas planteadas.

Cabe mencionar que, una estructura muy marcada en la historia de la administración fue la propia administración científica, cuyo precursor importante fue Frederick Winslow Taylor, un ingeniero nacido en 1856, quien dio inicio a la eficiencia industrial y era considerado un hombre obstinado que siempre enfrentaba los problemas, buscaba a las personas que no sabían realizar su trabajo para adiestrarlas, enfocándose primordialmente en la parte operativa de la organización, Taylor quería lograr la eficiencia de la producción y así conseguir rendimiento y prosperidad (Taylor, 1983)

En ese entonces, la organización se visualizaba con gran rendimiento, logrando conseguir la eficiencia para el obrero y el patrón, así como un buen reparto de ganancias y justicia para las partes interesadas (trabajadores, patrón y la sociedad) basándose también en un nuevo

cuerpo directivo que consistía en un mejor desarrollo de la empresa, seleccionando al más adecuado y despidiendo al que no lo era (Taylor, 1983)

En otras palabras, el punto importante de lo que Taylor planteaba, era despojar a los obreros de su conocimiento para trasladarlos a los directivos, a lo que él llamaba el departamento pensante (*Thinking department*) y con ello, se obtendría más eficiencia y productividad, buscaba estandarizar la forma de trabajo, con un grupo de colaboradores que estuvieran a cargo de cómo hacer las actividades, quería visualizar a los obreros de una manera sistemática, analizando estudios con base en el tiempo y así seleccionar al más apto para realizar el trabajo e incorporando reglas con la finalidad de eliminar los métodos ineficientes que existían (Taylor, 1983)

Por ello, la productividad que se tenía en aquel entonces se daba bajo una estructura enfocada en los obreros, es decir, en la parte operativa, pues, la manera en que la empresa trabajaba para conseguir sus objetivos fue mediante la especialización del trabajo y un departamento pensante (*Thinking Department*), ya que, Taylor creía que se podía lograr la máxima prosperidad, así como más productividad en las organizaciones.

Es así como, a través de la historia de la administración existieron otros precursores quienes daban sus aportaciones a las teorías administrativas, tal como Henri Fayol quien tenía la idea de que la estructura de las organizaciones, parte de las decisiones tomadas por los altos mandos, por lo que se enfocó en la parte administrativa de las mismas.

Henri Fayol, fue un ingeniero nacido en 1841 que fue director de algunas asociaciones, pensaba que la estructura organizacional podía visualizarse más eficiente con buenos jefes y buenos líderes al frente y de esta manera lograr ser productiva, por lo que decidió involucrarse y crear una doctrina para el campo administrativo conocida como Fayolismo (Arévalo 2011)

La doctrina administrativa que Henri Fayol propuso fue a partir de diversas conferencias impartidas en 1908, mencionaba que era necesario dar importancia a las tareas administrativas de una organización, Fayol era más teórico que práctico, (Corporación Universitaria Minuto de Dios, 2018) además, quería lograr principalmente una mejor administración a través de principios, implementando una manera diferente de hacer las cosas, quería que la estructura de la administración estuviera administrada y fuese catalogada con previsión, organización, mando, coordinación y fiscalización (Fayol, 1987)

La administración debía estar presente en los puestos directivos para que a partir de allí fuese más productiva y eficiente la organización, su estructura principal era la de una enseñanza que permitía formar jefes, definiendo también las capacidades y cualidades que debía de tener tanto el obrero como el jefe; Fayol pensaba que, a mayor puesto dentro de la organización, más capacidad administrativa era necesaria y a menor puesto, menos capacidad administrativa se necesitaba (Fayol, 1987)

Así mismo, Fayol planteaba diversas maneras de poder hacer a la estructura de la organización más productiva y eficiente, bajo 14 principios importantes, como son, la división del trabajo, autoridad, también disciplina, unidad de mando y de dirección, así como remuneración, centralización, del mismo modo jerarquía, orden, equidad, estabilidad y unión del personal, iniciativa y subordinación de los intereses particulares a los generales, además de tener cualidades, funciones y habilidades que fuesen físicas, técnicas, culturales, intelectuales, morales, financieras, administrativas, entre otras y así poder adquirir experiencia mediante el conocimiento desarrollado (Fayol, 1987)

Por lo cual, se puede decir que la estructura organizacional en esos tiempos se centraba en las personas y en la eficiencia administrativa; además, a diferencia de Taylor, Fayol pensaba que si existía algún problema no todo podía resolverse de la misma forma que los demás, pues la situación podría ser diferente en un entorno distinto, por lo que no es recomendable utilizar los mismos métodos para resolver cualquier circunstancia que pueda suceder en la gestión de las organizaciones (Taylor, 1983)

Del mismo modo, y analizando la situación de las empresas en aquellos tiempos era tan grande la preocupación por conseguir productividad y un mejor rendimiento, mediante una buena estructura organizacional en las empresas, por lo que también empezaron a surgir otros precursores quienes aportaban gran parte de su conocimiento a la estructura de estas.

De acuerdo con Pertuz (2014) la estructura de las organizaciones logra modificar la forma en como las personas se comportan y como se comportarán en el ambiente de trabajo, estudiando lo que se le conoce como el escenario organizacional, es decir en las actividades que se desarrollan dentro de la organización, tal como la teoría de las relaciones humanas, con Elton Mayo, un psicólogo y sociólogo quien nació en Australia en 1880 estudió primero psicología y después medicina (Ionescu y Negrusa, 2013), fue un precursor quien logró captar la atención de varios empresarios industriales estudiando aspectos socio industriales y problemas sociales existentes en la estructura organizacional, colaborando con experimentos de gran importancia en una empresa grande.

A partir de 1927, Mayo inició con sus experimentos en la empresa Hawthorne, dentro del tiempo en que ayudó con sus aportaciones se consideraba que la estructura de las organizaciones fracasaba no por su desempeño, si no por las malas relaciones que se tenían dentro del ambiente del trabajo, pensaba que la estructura organizacional debía estar más enfocada en las relaciones entre los trabajadores (Mayo, 1946)

Además, intentaba acabar con todos los aspectos que las afectaban, pensando siempre en el ser humano y en aspectos tales como las horas y condiciones de trabajo, accidentes, orientación de vocación, estudios de tiempos y movimientos, trabajos repetitivos, entre otros aspectos, se creía que una manera de analizar ello era a través de diferentes experimentos como la observación del medio de trabajo cambiando diversas variables del entorno, a través de tests, de entrevistas, entre otros, y con ello conseguir la productividad (Mayo, 1946)

Una manera de importante de hacer que la estructura de las organizaciones funcione mejor es mediante el empeño y esfuerzo de los trabajadores en realizar sus respectivas actividades, si los altos mandos se preocupan por ellos, por su conducta, comportamientos y sus sentimientos, de esta manera la empresa lograría ser productiva, por lo que Elton Mayo consideró la importancia de que existiera la satisfacción, la confianza, las buenas relaciones, entre otros aspectos importantes para las relaciones humanas (Mayo, 1946)

Por lo cual, y aunado a lo anterior con los experimentos que Mayo realizó, se pudo constatar de dos cosas importantes, la primera es que las personas son impulsadas por su propia naturaleza de hacer la cosas, es decir por convicción o por costumbre, además, poder darse cuenta que el entorno del trabajo en la empresa puede ser apropiado para crear una buena estructura organizacional y tener mejoras tanto en la productividad, en la salud y en la satisfacción (Saracheck, 1968).

Así pues, las teorías administrativas muestran a través del tiempo como los precursores querían marcar un sentido en la sociedad queriendo dejar huella importante en ella, sin embargo, todos tuvieron críticas por parte de otros autores que con el tiempo fueron analizando lo que ellos habían propuesto, y uno de ellos, el cual se enfocó en la manera de proporcionar un tipo ideal de organización, mediante una estructura burocrática fue conocido como Max Weber.

Max weber fue un economista nacido en 1864, en Alemania, quien era apegado a la política, y al igual que Mayo tenía inquietud por estudiar a la sociedad humana, pensaba que proponer una teoría sobre la sociología era algo indispensable para adquirir un conocimiento, por lo que plantea una metodología estructurada de las relaciones entre sociedad y cultura para poder comprender las actividades sociales y de esa manera analizar y entender sus efectos ante la realidad (Weber, 1973), quería lograr que la estructura de las organizaciones se desarrollara mediante ciertas reglas, haciendo referencia a un tipo de poder que desarrolla la misma estructura organizacional mediante ciertas reglas, como un sistema que debe estar presente en la sociedad con diferentes tipos de dominación (Barajas, 2016)

Así pues, la burocracia planteaba una estructura organizacional dominante conocida como la mejor forma de organización que buscaba resolver conflictos sociales y lograr la consecución de intereses; según Vargas (2009) tiene su carácter en la racionalidad, específicamente en el sustento de la racionalización instrumental para proponer un tipo ideal; la burocracia se ha considerado en la actualidad como parte continúa de las organizaciones.

Weber quería exponer y proporcionar un tipo ideal de cómo debía ser la estructura de una organización para su buen funcionamiento, interviniendo la racionalidad y tomando diversos medios para llegar a un fin estableciendo reglas, pero lo que todos creyeron fue que había sido un modelo definitivo y que de esa manera debían trabajar las organizaciones. No obstante, existen otros autores quienes han criticado a Weber, donde mencionan que la estructura de la burocracia solamente se aproxima a la eliminación completa de relaciones de personalidad y de consideraciones no racionales, es decir con hostilidad, complicación, etc. (Merton, 1984)

Así pues, los precursores tuvieron la iniciativa de querer hacer algo por las organizaciones con la finalidad de lograr los objetivos, tal como se ha mencionado anteriormente, pues, otro precursor que también aportó a la administración fue Herbert Simón con la teoría de comportamiento administrativo enfocándose en la parte operativa de la organización.

Herbert Simon, fue un economista y psicólogo nacido en 1916, quien quería establecer una teoría aplicable a la organización en general, sin importar la posición jerárquica, todo a partir de la toma de decisiones mediante la formulación de políticas, reglas, objetivos y principios establecidos (Simon, 1998), lo que este precursor pretendía era establecer una teoría a partir de las necesidades existentes en la organización (Medina y Ávila, 2002), consideraba además, que en toda estructura organizacional debe existir la toma de decisiones (Simon, 1998)

De igual forma, la teoría que propone Simon fue basada en el proceso de toma de decisiones, pensaba que era necesario empezar a enfocarse en la parte operativa de la organización, tomando buenas decisiones y analizando la forma en cómo repercute en los individuos, tomando también en cuenta el trabajo en equipo, y analizando el comportamiento obtenido de un resultado a partir de una decisión tomada (Simon, 1998)

Dicha teoría surge a partir de 1947 en Estados Unidos y significa una nueva dirección con un nuevo enfoque de la teoría administrativa, y al igual que las demás teorías surgen varias críticas al respecto, ya que solo enfatiza en un enfoque prescriptivo que descriptivo, porque explica más que nada qué es lo que debe hacerse en la organización, sin embargo, no toma en cuenta la situación por la que pueden estar pasando otras empresas en cuanto a las personas, lugares u objetos, es decir no toma en cuenta el dinamismo del entorno y propone dominar a la organización de una manera mecanizada (Ibarra y Montaña, 1992)

De igual modo, también es importante mencionar que, dentro de esta teoría, se consideraba que la estructura de las organizaciones debía consistir en poder seleccionar los métodos efectivos que ayuden a tomar buenas decisiones y de esta manera lograr la eficiencia y productividad para lograr buenos resultados que aumenten el rendimiento de estas y procurando que sean positivos (Simon, 1998)

Los precursores de la administración daban sus aportaciones con base en la forma en que se desempeñaba el trabajo en aquellos tiempos o como debía desempeñarse, interesándose por aspectos particulares de utilidad y beneficio para las partes interesadas, es así como otro precursor basándose en que si una estructura organizacional está bien diseñada es gracias a sus trabajadores, por lo que se enfocó en las necesidades de los mismos, y fue conocido Abraham Maslow.

Maslow nació en 1908, fue un psicólogo estadounidense que planteaba la teoría de la motivación y enfatizaba en que las necesidades parten de impulsos fisiológicos, es decir de motivaciones que se generan a partir de una necesidad, existiendo a su vez necesidades tan básicas de los humanos como el alimentar-

se, ya que el apetito es una de las formas reales de saber que es una necesidad que el cuerpo requiere, así pues, las necesidades se encuentran dentro de una jerarquía y empiezan a surgir más necesidades superiores a partir de que se empiezan a satisfacer otras (Maslow, 2013)

Cabe mencionar que, Maslow no planteaba cómo funcionaba o debía funcionar una estructura organizacional como tal, sino que dentro de ella existen necesidades que deben estar satisfechas para lograr conseguir productividad y eficiencia dentro de las organizaciones, por lo que es importante mencionar que las estructuras organizacionales han tomado diversas formas a través del tiempo, proponiendo teorías que ayuden a explicar la manera en cómo funcionaban, tal como la teoría de contingencia, una teoría que surgió en los años 60 basada en el entendimiento, diseño y comprensión de las organizaciones, es decir de la estructura de las mismas (Woodward, 1975)

Así pues, el enfoque de esta teoría surge de la idea de que no existe una sola forma de organización, ya que las empresas responden dependiendo de la naturaleza de sus factores tanto externos como internos, así como de las variables existentes en la organización (Zapata, 2014). Esta teoría surge a partir de que las organizaciones se consideran como sistemas abstractos, es decir como sistemas neutros que poseen diversos fenómenos con los que interactúan y se ha encargado de analizar y estudiar diversas dimensiones, que están dentro de la estructura de las organizaciones, tales como la división del trabajo, la jerarquía, formalización, entre otras, así como la importancia y el funcionamiento que se tienen sobre las estructuras de las mismas (Crozier y Erhard, 1990)

Por otra parte, un precursor importante dentro de las organizaciones es Ludwing Von Bertalanffy un biólogo filósofo nacido en 1901, quien ve más allá de una estructura organizacional y dio origen a la teoría de sistemas en 1950, dicha teoría era considerada como un mecanismo que permitía integrar ciencias sociales y naturales, con los objetivos de poder impulsar un desarrollo en los comportamientos sistemáticos así como sus funciones y sus características, así mismo, la teoría general de sistemas tiene como objetivo crear leyes para aplicarlas a los comportamientos y así poder promover leyes aplicables al campo de las matemáticas (Arnold y Osorio, 1998; Sociedad española de sistemas generales, 2018)

Bertalanffy no se basa en una sola estructura organizacional sino en saber y conocer que es lo que existe en las organizaciones tanto internamente como externamente, planteaba analizar un sistema y todos los elementos que intervienen en él, como sistemas naturales, artificiales, abiertos, sociales, entre otros, es por ello que resulta complejo su análisis dentro de las empresas. Además, todas las organizaciones se consideran como sistemas que fueron creados por los humanos y que mantienen relación con el ambiente externo (Bertalanffy, 1968)

Así pues, la teoría de sistemas es considerada como la teoría que ayuda a poder definir y entender situaciones dentro de la estructura organizacional, que son consideradas difíciles y que ayudan a proponer diversas soluciones relacionadas a la administración, además, de que se considera como base significativa de la investigación (Casanova, Martínez, López y López, 2016). La teoría de sistemas se ha considerado una teoría hegemónica, pues considera a las organizaciones como un todo, considerando que existe algo más dentro y fuera de ellas que una sola estructura que las defina.

En conclusión, cabe señalar que, las aportaciones de los precursores a la administración fueron de gran ayuda y aporte para la sociedad en general para aquellos tiempos, además, que las aportaciones por dichos precursores también fueron base importante para que en la actualidad muchas organizaciones apliquen métodos y estructuras como los antes mencionados por dichos precursores.

Así mismo, la estructura de las organizaciones permite conocer y guiar las relaciones entre las funciones, componentes y procesos dentro de las empresas, lo que también indica la forma en cómo trabajan y se organizan para lograr los objetivos propuestos, es por ello, que la forma en como una empresa trabaja y desempeña sus funciones parte precisamente de su estructura organizacional.

Así pues, es posible entender que a partir de las teorías administrativas, se puede observar las primeras estructuras organizacionales existentes a través del tiempo, que hoy en día aun no desaparecen pues constituyen formas de entendimiento y trabajo en las organizaciones; cabe mencionar que, las empresas siguen creciendo y cambiando al igual que el entorno, por lo que también, han seguido apareciendo más autores con más conocimiento que se atreven a criticar dichas teorías establecidas al estar dando su punto de vista con gran razonamiento.

Finalmente, y a pesar de las críticas existentes, todo lo analizado aporta gran conocimiento a la sociedad, permitiendo entender la situación por la que se estaba pasando mucho tiempo antes y analizando cómo eran las estructuras de las mismas, conociendo como hacían las cosas para que una organización funcionara correctamente y que sobre todo fuera de gran ayuda para las organizaciones de hoy en día, lo que también les ha permitido conseguir el éxito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arévalo, D. (2011). Relaciones de poder-saber en la doctrina administrativa de Henri Fayol. *Ensayo de Economía*, 39, 145-167.
- Arnold, M. y Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta Moebio*, 3, 40-49. Recuperado de <file:///C:/Users/hp/Downloads/26455-1-87020-1-10-20130207.pdf>
- Barajas, J. (2016). *La Burocracia según Max Weber*. <http://sociologiadivertida.blogspot.com/2016/03/i-la-burocracia-segun-max-weber.html>
- Bertalanffy, L.V. (1968). *Teoría general de los sistemas*. Fondo de Cultura Económica. https://cienciasyparadigmas.files.wordpress.com/2012/06/teoria-general-de-los-sistemas_-_fundamentos-desarrollo-aplicacionesludwig-von-bertalanffy.pdf
- Casanova, L., Martínez, J., López, S., y López, G. (2016). De von Bertalanffy a Luhmann: Deconstrucción del concepto “agroecosistema” a través de las generaciones sistémicas. De von Bertalanffy a Luhmann: *Rev. Mad. Revista Magister en Analisis sistematico aplicado a la sociedad*, 35, 60-74. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3112/311246905005.pdf>
- Corporación Universitaria Minuto de Dios (2018). Análisis comparativo entre Fayol y Taylor. <https://empresasuniminuto.wordpress.com/evolucion-de-la-administracion/analisis-comparativo-entre-fayol-y-taylor/>
- Crozier, M. y Erhard, F. (1990). *El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva*. Alianza Editorial Mexicana. <https://es.scribd.com/document/365481954/Crozier-M-y-Friedberg-E-1990-Las-Restricciones-de-La-Accion-Colectiva>
- Fayol, H. (1987). *La administración industrial y general*. El Ateneo.
- Ibarra, E. y Montaña, R. (1992). *Mito y poder en las organizaciones*. Capítulo 5: El mito se concreta. Cuadernos Universitarios Editorial CSH
- Ionescu, G., y Negrusa, A. (2013). Elton Mayo, an Enthusiastical Managerial Philosopher. *Review of International Comparative Management*, 14(5), 671-688. <file:///C:/Users/hp/Desktop/Elton%20Mayo,%20an%20Enthusiastical%20Managerial%20Philosopher..pdf>
- Maslow, A. H. (2013). *A theory of human motivation*. Recuperado de [http://saeti2.itson.mx/ArchivosCarpetas/AreasContenido/Course_15489/Conta_3665707/Maslow\(ToeriaDeLaMotivacionHumana\).pdf](http://saeti2.itson.mx/ArchivosCarpetas/AreasContenido/Course_15489/Conta_3665707/Maslow(ToeriaDeLaMotivacionHumana).pdf)

Mayo, E. (1946). *Problemas humanos de una civilización industrial*. Harvard University Press.

Medina, A., y Ávila, A., (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista cubana de psicología*, 19(3). Recuperado de <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rcp/v19n3/12.pdf>.

Merton, R. (1984). *Teoría estructura sociales*. Fondo de Cultura Económica

Pertuz, R. (2013). Estudio de los tipos de estructura organizacional de los institutos universitarios venezolanos REDIE. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 15(3), 53-67.

Pertuz, R. (2014). Modelo de estructura organizacional para los institutos universitarios, vinculante con la realidad socioeconómica venezolana. *Revista Electrónica Educare*, 18(1), 97-117.

Rodríguez, D. (2011) *Gestión organizacional, elementos para su estudio*. Chile: Ediciones UC.

Sarachek, B. (1966). Elton Mayo's Social Psychology and Human Relations. *Jstor*. Recuperado de file:///C:/Users/hp/Desktop/Elton%20Mayo.pdf .

Simon, H. (1998). *El comportamiento administrativo*. Aguilar S.A de Ediciones

Sociedad Española de Sistemas Generales, (2018). ¿Qué es la teoría general de sistemas? <https://www.sesge.org/tgs/2-uncategorised/150-que-es-la-teoria-general-de-sistemas.html>.

Taylor, F. W. (1983). *Principios de la administración científica*. Herrero Hermanos.

Vargas, J. (2009). Ética, Corrupción y Burocracia. *Perspectivas*, 24, 209-226. <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425942160011.pdf>.

Weber, M. (1973). *¿Qué es la burocracia?* Ediciones Coyoacán.

Woodward, J. (1975). *Management and Technology*, en *Manageent and technology*, pp. 203-21. Her Majesty's Stationery Office.

Zapata, G. (2014). El determinismo en la teoría contingente: orígenes de sus fundamentos teóricos para su comprensión. *Ciencia y Sociedad*, 39(1), 121-154. <http://www.redalyc.org/pdf/870/87031229006.pdf>

Correo electrónico: oliviapalafox95@hotmail.com