

# EL PAPEL DEL HOMBRE EN LAS ORGANIZACIONES: UN ENFOQUE BASADO DESDE LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES

## THE CARIBBEAN THE ROLE OF MAN IN ORGANIZATIONS: AN APPROACH BASED ON ORGANIZATIONAL THEORIES\*

Esther Meza Barajas<sup>ψ</sup>  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE SONORA

- **RESUMEN:** Existen factores exógenos y endógenos que sustentan el crecimiento de una organización empresarial, son sus integrantes los responsables de transformar dichos factores los cuales son utilizados mediante los conocimientos de los individuos quienes son el elemento clave para el funcionamiento de la organización. El hombre ha logrado la existencia y permanencia de las industrias, convirtiéndose en uno de los activos más importantes para éstas. Por tal motivo, el objetivo de este estudio es analizar el papel del hombre en las organizaciones desde las teorías organizacionales, contemplando las clásicas y las modernas. De acuerdo a la literatura analizada, se concluye que existe una diferencia en cuanto al desarrollo del hombre visto desde las dos perspectivas teóricas, encontrando que anteriormente éste era un individuo que cumplía órdenes y, posteriormente, llegó a ser el tomador de decisiones contribuyendo al desarrollo de la organización.
- **PALABRAS CLAVES:** Teorías clásicas, Teorías modernas, Organizaciones, Papel del hombre.
- **ABSTRACT:** There is a diversity of exogenous and endogenous factors that sustain the growth of a organizational company. It's members are responsible for transforming these factors, which are used by the

---

\* *Oikos Polis, Revista latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales, vol.2, núm. 2, pp. 1- 28.*  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.1218734>

<sup>ψ</sup> Correo electrónico: [esther\\_meza8@hotmail.com](mailto:esther_meza8@hotmail.com) Plan de agua prieta #1442-A, Colonia Primero de Mayo, Ciudad Obregón, Sonora, México Tel. 044 (644)1387549

knowledge of individuals who are the key element in the functioning of the organization. Man has achieved the existence and permanence of the industries, becoming one of the most important assets for these. For this reason, the objective of this study is to analyze the role of man in organizations from the organizational theories, contemplating the classic and modern. According to the literature analyzed, it is concluded that there is a difference in the development of man seen from the two theoretical perspectives, finding that previously this was an individual who fulfilled orders and subsequently became the decision maker contributing to the development of the Organization.

- **KEY WORDS:** Classical theories, Modern theories, Organizations, The man in the organization.
- **CLASIFICACIÓN JEL:**
- Recepción: 15/06/2017 Aceptación: 18/10/2017

## **I. Introducción**

Las organizaciones cuentan con uno de los recursos más importantes para su desarrollo: el hombre, que como principal actor favorece al progreso de una empresa, ya que es precisamente éste quien toma las decisiones basadas en las necesidades de la organización (Drucker, 1955). Este individuo contribuye en gran parte al éxito competitivo de la empresa, donde, a través de sus conocimientos y capacidades estratégicas, ha apoyado al logro de ventajas competitivas (Barney, 1991; Porter, 1980).

En el sentido anterior, es preciso señalar que el hombre no nace sabiendo los procesos que se llevan a cabo en una organización, sino que los conocimientos los adquiere a través de las necesidades que tiene una empresa por permanecer (Polanyi, 1966). Lo anterior, se adquiere una vez siendo miembro de la organización, ya que según Grant (1996) esto sucede a través

de conocimientos tácitos y explícitos que se almacenan dentro del individuo y la empresa. Aunado a esto, en las teorías clásicas se hacía un énfasis más centrado al conocimiento explícito, siendo importante reconocer de igual manera el conocimiento tácito (Nonaka & Takeuchi, 1995).

Se entiende por teorías clásicas a las pioneras en el estudio de la administración, tales como la teoría de la Administración científica, teoría Clásica de la administración, teoría de las Relaciones humanas, teoría de la Burocracia y teoría del Comportamiento; mientras que por modernas, a las teoría Institucional, teoría del Caos, teoría de la Administración estratégica, teoría de la Ventaja competitiva, teoría de Capacidades y recursos, teoría de Capacidades dinámicas, teoría Basada en el conocimiento y teoría Neoclásica de administración.

Cabe señalar que existen investigaciones que han escrito sobre el valor de las teorías clásicas (ej. Macías & Vidal 2002; Martínez, 2005; Rivas, 2009; Salazar, 2016; Sánchez, 2017), las cuales encontraron que las teorías han sufrido cambios en cuanto a su principal objetivo, enfocándose en sus inicios en las tareas organizativas para luego poner énfasis en las personas. Así mismo, algunas difieren entre sí sobre su evolución y otras analizan la importancia de ver al individuo como determinante de la existencia de la organización. Sin embargo, estos estudios han puesto mayor énfasis en las teorías clásicas, donde se le ha dado poca relevancia al papel del hombre dentro de la organización. Dejando de lado las teorías modernas que se enfocaban al desarrollo organizacional. Pues según Rivas (2009) éstas se diferencian en cuanto a su gestión de complejidad, donde las clásicas tienen un nivel medio y las modernas un nivel alto.

De lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación, ¿Cuál es el papel del hombre en las organizaciones a través de las teorías modernas en comparación de las clásicas? En este estudio se encontrará un breve análisis de las teorías clásicas, posteriormente se presentan las teorías modernas, mostrando una introducción de la teoría y el análisis del papel del hombre, para finalizar con las conclusiones.

## II. Revisión de la literatura

La presentación del desarrollo del documento inicia con las principales teorías clásicas de manera cronológica, por lo que Barba (2013) menciona que el hombre era su principal objetivo para aumentar la eficiencia en sus procesos. De acuerdo con Garduño (2017), éstas funcionan como complemento y no como evolución, por lo que se toman en cuenta para introducir a las teorías modernas, donde Macías y Vidal (2002) consideran que el elemento humano es la base de las actuales teorías administrativas.

### 2.1 Teorías Clásicas

- *Teoría de la Administración Científica*

Se percibe a Taylor (1911), como el principal precursor de esta teoría, quién buscaba obtener la máxima prosperidad tanto para el patrón como para el trabajador, intentando aumentar la productividad en sus procesos. Es por esto que trataba implementar nuevas prácticas organizacionales llamándolas principios de la administración científica, los cuales se refería a eliminar los elementos empíricos, la selección de los trabajadores, la cooperación de los trabajadores y la división del trabajo. De acuerdo con Gallardo (2002) lo que Taylor buscaba era maximizar la eficiencia de los trabajadores.

Dentro de esta teoría, se podía percibir que la conducta del hombre se enfocaba a recibir y acatar las órdenes de los superiores, donde Taylor (1911) se refería a éste como flojo por naturaleza y de esta manera exigía su máximo esfuerzo, por lo que era considerado como un objeto. En este sentido Cárdenas (2016) menciona que el trabajador era como una herramienta para la organización, con una visión un tanto mecanicista.

#### ▪ ***Teoría Clásica de la Administración***

Posteriormente, Fayol (1916) hace una importante contribución al estudio de las organizaciones al presentar seis funciones operativas de las cuales destacaba la administración con un enfoque determinado a prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar como principales elementos de la administración. Además, esta teoría marcó como premisa la maximización de la eficiencia de la organización, tal como lo planteaba Taylor.

De esta manera Fayol, mencionaba que el hombre requería ciertas actitudes y habilidades para desempeñar lo relacionado a la eficiencia, en este sentido entra el papel del hombre como objeto de la empresa, la misma idea se presenta en Sánchez (2017), quien menciona que el trabajador era como una herramienta que sirve para el logro de sus objetivos, preservando la visión mecanicista que venía desde Taylor.

#### ▪ ***Teoría de las Relaciones Humanas***

El primero en analizar las relaciones de los empleados fue Mayo (1912), quien contribuye significativamente a la percepción del trabajador al participar en una serie de experimentos en la Hawthorne de los cuales consideró que las relaciones entre los grupos de individuos se caracteriza por los sentimientos. Por esto Velásquez (2002) sostiene que tal autor presentaba a las personas

como seres sociales desde la psicología y la sociología, convirtiéndolas en su principal objetivo para buscar la eficiencia en la organización.

De lo anterior se entiende que los experimentos realizados por Mayo (1972) pretendían enriquecer los procesos de la organización. Esto significa que hizo énfasis en el trabajador con la intención de maximizar la productividad. Además, de acuerdo a lo que menciona Barnard (1959), el hombre tenía diferentes conductas encaminadas a la elección de sus propósitos, de tal manera que se empezó a reflejar cómo un ser pensante para la organización.

▪ ***Teoría de la Burocracia***

Esta teoría se le atribuye a Weber (1964), quien la postula como Burocracia, sin antes mencionar que para él no era una teoría, sino un tipo ideal de administrar una organización la cual funcionaba para explicar el comportamiento del hombre y los medios que seguían para llegar a un fin determinado (racionalidad instrumental), de esta manera presenta el poder, la dominación y la autoridad como factores organizativos, que de acuerdo con Medina (2002), influía en una forma eficiente y racional que podía ser adaptado por las organizaciones.

Sin embargo, el tipo ideal de Weber (1964) se llevó a la práctica de manera errónea, donde el hombre hoy en día lo expone como procesos forzosamente rígidos e inquebrantables sobre todo para organizaciones gubernamentales, por lo que el papel del hombre debiera ser diferente, de acuerdo a como lo exponía Weber, pues según Rivas (2009), la mejor forma de organización era a través de posturas rígidas, normativas y comportamientos racionales en las decisiones del hombre, lo que indica que para esta etapa se presentaba como ser racional.

▪ ***Teoría del Comportamiento***

Por su parte, Simon (1988), en su teoría del comportamiento, hace enfoque a las decisiones del trabajador para actuar de manera racional y comprender el comportamiento individual del hombre dentro de la organización, quien postulaba mecanismos para mejorar el proceso de la toma de decisiones, como lo menciona Cárdenas (2016), la teoría explica la función de la organización con base al comportamiento.

En esta teoría, el hombre pertenecía a los grupos organizacionales, que según Simon (1982), provenía desde un nivel jerárquico donde éste tenía que obedecer las decisiones delegadas por parte de la dirección, ya que los procesos de decisión del individuo eran sustituidos por procesos organizacionales (Sánchez, 2017). Para un mayor análisis de la idea de este documento se presenta la siguiente tabla (tabla 1).

<b>Tabla 1. Posturas de las Teorías Clásicas</b>				
<b>Teoría</b>	<b>Precurso r</b>	<b>Aporte</b>	<b>Palabras clave</b>	<b>El hombre en la organizació n</b>
Teoría de la administración científica	Frederick Winslow Taylor (1911)	Presenta principios de la administración científica que permiten a las empresas	-Eficiencia -Productividad -Prosperidad	Se percibía como un objeto, el cual solo recibía órdenes las cuales debían ser cubiertas

		agilizar su productividad	-Principios administrativos	para el logro de la organización.
Teoría clásica de la administración	Henry Fayol (1916)	Se centra en los niveles jerárquicos para delegar las actividades a los subordinadas con el fin de aumentar la productividad.	-Funciones administrativas -Elementos administrativos -Jerarquía -Eficiencia -Productividad	Estaba obligado a cumplir con cierto perfil para desarrollar sus actividades laborales y contribuir de manera eficiente a la organización.
Teoría de las relaciones Humanas	Elton Mayo (1972)	Se enfoca al individuo por sus necesidades buscando la eficiencia y productividad	-Trabajador -Motivación -Percepción humana -Grupos sociales -Eficiencia	Contribuía a la productividad de la organización y mantenía una interacción social con los grupos de trabajo.
Teoría de la Burocracia	Max Weber (1924)	Presenta un tipo ideal de administración para las organizaciones de manera	-Poder -Dominación -Autoridad -Burocracia -Racionalidad	Contribuir a la organización con normas rigurosas y de manera eficiente

		normativa y con estructura rígida.		
Teoría del comportamiento o	Herbert Simon (1961)	Establece la manera más eficiente para la toma de decisiones en forma racional mediante el comportamiento del individuo en la organización.	- Comportamiento del hombre - Racionalidad instrumental - Toma de decisiones	Pertenecía a los grupos sociales y se encargaba de ejercer las decisiones tomadas por los superiores.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados

## 2.2 Teorías Modernas

### ▪ *Teoría Institucional*

Analizando las diferentes teorías modernas y sus respectivas posturas teóricas, se inicia con la teoría institucional, la cual establece como clave a la institucionalización y desinstitucionalización, que según Maguire y Hardy (2009), la primera hacía énfasis a las prácticas diarias de las instituciones que proyectaban condiciones para la adopción de acciones derivadas de pilares cognitivos, normativos y reguladores. Mientras que la segunda, era el proceso por el cual las prácticas institucionalizadas se abandonaban, es decir, cuando perdían valor las creencias arraigadas que alguna vez fueron prácticas repetitivas. Por lo que la teoría institucional, según Vargas (2008), es una serie de prácticas mediadas de alternativas para el proceso de la toma de decisiones. En lo que respecta, Shafritz (2015) la conceptualiza como la creencia de las instituciones reforzada por un rango de actores.

Con referencia a las prácticas institucionalizadas, se centra la importancia de la presencia de conductas estratégicas, donde el papel del hombre es ejecutar sus actividades como gerente e impulsar el desarrollo de la institucionalización (Diez, Diez & Vásquez, 2015). Lo que quiere decir que de acuerdo a los pilares mencionados por Maguire y Hardy (2009), el individuo se basaba primeramente del pilar cognitivo al poner a prueba sus conocimientos, ya que según Vargas (2005), éste ha adoptado los medios necesarios para las elecciones racionales con el fin de maximizar sus intereses.

▪ ***Teoría del Caos***

La teoría del caos, como su nombre lo dice, indica un desorden y casos anormales que suceden en el interior de una organización, tal como lo establece McBride (2005) haciendo referencia a ser un conjunto de comportamientos inestables. Derivado de esto, la teoría busca entender el comportamiento de una organización analizando las causas de la desintegración de sus procesos lineales y estructurados, involucrando actores que participan en las desorganización a través de fenómenos que en algún momento dado regresan a su estado normal de orden (Gallardo, 2002).

Por lo tanto, esta conducta caótica se puede transformar en letal para una organización al no controlar las anomalías que presenta el fenómeno, conllevando a situaciones de gravedad que en un momento determinado se vuelva una revolución permanente de inestabilidad y crisis para la organización (Pidal, 2009). Lo cual, al encontrarse en situaciones incontrolables según Nonaka y Takeuchi (1995) se ven obligadas a buscar el conocimiento de las personas, por lo que el papel del hombre se centra en tomar las acciones provenientes de sus conocimientos a través de factores intrínsecos de la organización.

Lo anterior, indica que en ocasiones provoca que el mismo hombre que juega el papel de gerente sea su propia fuente de desorden (Thiértart & Forgues, 1995). Siendo una adversidad difícil de controlar, que va más allá de los procesos cognitivos adquiridos en la organización.

▪ ***Teoría de la Administración Estratégica***

Una de las teorías que más ha enfatizado a las organizaciones por su relación con el entorno y los resultados que otorga a la empresa, es la teoría de la administración estratégica, ya que se ha convertido en un tema importante del logro de los objetivos organizacionales considerando a la estrategia como un proceso arduo de transformación de acciones. Según Mintzberg (1978), lo anterior se refiere a los planes concebidos antes de tomar decisiones específicas que sigue patrones de conducta en las organizaciones y se orientan al comportamiento decisional, a través de diferentes vínculos estratégicos. Por lo que para Hambrick y Fredrickson (2002) éstos conducen a la mejor elección de su ámbito, la manera de llegar a lograrla, los diferenciadores, las fases que tiene que pasar y la lógica en su contenido.

Para las organizaciones es sencillo tomar medidas estratégicas para su implementación, sin embargo, se corre un peligro para la toma integral de decisiones generando implicaciones que no permitan medir el riesgo de la acción (Ruefli, Collins & Lacugna, 1999). Lo que indica que la mejor manera de analizar estas medidas es a través de la toma de decisiones, que lleve a la implementación del pensamiento estratégico derivado de la administración estratégica (De la Rosa, Barba & Montoya, 2013).

Por lo tanto, considerando que la organización exige estrategias bien estructuradas, el papel que juega el hombre es el idear un proceso para la toma de decisiones que desarrolle las estrategias adecuadas y poder elegir una

gradualmente (Hambrick & Fredrickson, 2002; Mintzberg, 1978). Lo anterior, asociado a las necesidades de la organización donde el hombre realiza actividades como gerente al poner en práctica las decisiones planteadas. De acuerdo con Keupp, Palmié y Gassmann (2012), el gerente es el principal actor de la organización que centra la administración estratégica.

▪ ***Teoría de la Ventaja Competitiva***

La teoría de la ventaja competitiva se asocia con las contribuciones de Porter, donde según Ramos, Ruiz y Navarro (2004), esto influye en la investigación de gestión estratégica de las organizaciones. La competencia entre empresas permite generar competitividad para el país donde cada una contribuye de manera diferente, a través de factores que permiten identificar la situación actual del mercado y en qué nivel de competencia se encuentra la empresa, mediante cinco fuerzas competitivas que se derivan de la formulación de estrategias las cuales permiten competir en un entorno dinámico (Porter, 2008). Esta teoría se enfoca primordialmente a las organizaciones industriales y como sus capacidades permiten que generen ventajas competitivas, de acuerdo con Porter (1981) se ofrece un análisis centrado de decisiones estratégicas que contribuyen al crecimiento, tanto económico como competitivo.

Estas premisas se basan en que la estrategia es el motor de las organizaciones industriales y la principal fuente de desarrollo competitivo que le permite a la empresa generar ventajas competitivas logrando posicionarse en el mercado y contribuir significativamente a la competitividad entre las naciones, logrando entender cómo se crea el conocimiento en las organizaciones (Nonaka & Takeuchi, 1995). De esta manera, debe haber enfoque en las áreas de oportunidad de las empresas para invertir en el

conocimiento, tal como lo menciona Porter (2008) para aumentar las capacidades y promover las fuerzas competitivas. Aunado a esto se puede decir que el papel del hombre se centra en desarrollar habilidades y condiciones de demanda a través de sus conocimientos intrínsecos (Porter, 1990).

- ***Teoría de Recursos y Capacidades***

Esta teoría ha sido una de las más contribuyentes a la administración y otras áreas sociales, permite presentar una forma diferente de ser competentes, donde los trabajos más influyentes han sido los de Wernerfelt (1984); y Barney (1991), con la visión basada en recursos quienes buscaban contribuir factores idóneos a la organización para generar ventajas competitivas. Por lo tanto, la teoría según Barney (1991) se basa en los recursos estratégicos de una organización para crear ventajas competitivas sostenidas. Esto, mediante el valor, la rareza, imitación y sustitución de sus productos, que permiten mantener ventaja sobre otras empresas, de igual manera menciona que las empresas deben ser heterogéneas e inmóviles, pues según Barney (1991b), la ventaja competitiva se logra a través de actividades que elevan la eficiencia y efectividad, cuando otras empresas no lo hacen.

El factor humano es el principal elemento responsable del funcionamiento de una organización, quien se enfrenta a las condiciones cambiantes del entorno y debe adaptarse al mismo. Al respecto Barney, Ketchen y Wright (2011); y Ramos y Ruiz (2004) consideran que esto se logra a través de las características de sus recursos estratégicos y los conjuntos de activos tangibles e intangibles.

Aunado a esto, la necesidad de abundar en los activos de la empresa para desarrollar las capacidades estratégicas se ven forzadas a crear situaciones donde se aborden los recursos propios de la organización. Acorde a Wernerfelt (1984) el papel del hombre se centra en orientar sus planes estratégicos a mantener una posición relativamente racional, basado en la toma de decisiones. Según Barney (1991a) lo anterior, ayuda para ellos mismos potencializando la obtención de ventajas estratégicas sostenidas. Es decir, que hace un aporte a la organización de manera gradual.

- ***Teoría de Capacidades Dinámicas***

Según Helfat (2000) el éxito de las empresas se logra mediante la absorción de capacidades del individuo en una organización, desde las capacidades iniciales hasta la satisfacción del aprendizaje, mediante procesos cognitivos y bases de conocimiento. Estas ayudan a las capacidades dinámicas del individuo para el desarrollo de las empresas, donde se busca obtener activos de manera holística para reconocer las necesidades de la organización, por lo que Teece (2007) menciona que se refiere a detectar las oportunidades del entorno como atractivo inicial de la empresa a través de la capacidad y conocimiento del individuo.

Reconociendo que el individuo interviene en la detección de mejoras para la organización, en este sentido, el papel del hombre se centra en desglosar las capacidades dinámicas atraídas de procesos cognitivos aprendidos dentro de la organización, que permita detectar las oportunidades y amenazas para aprovecharlas y mantener la competitividad empresarial a través de los activos tangibles e intangibles de la organización (Teece, 2007).

▪ ***Teoría basada en el Conocimiento***

Esta teoría analiza la mejor forma para obtener conocimiento a través de la integración cognoscitiva de la organización, según Grant (1996a), se enfoca a determinar los mecanismos de los cuales las organizaciones integran los conocimientos, en dos suposiciones claves que hacen referencia a que la creación del conocimiento es individual y el rol de la empresa es aplicar tales conocimientos en sus procesos. Ideas similares se encuentran en Nonaka y Takeuchi (1995) al referirse a esas dos suposiciones como el conocimiento tácito y explícito, al explicar que son íntegros al individuo sobre todo el tácito que a diferencia del explícito, este viene implicado en el hombre desde antes de pertenecer a la empresa y el segundo se adhiere a lo relacionado dentro de la organización.

De esta manera, se permite enfatizar en cómo los individuos atraen sus conocimientos intrínsecamente, lo que le permite a la organización mejorar sus capacidades estratégicas, donde Grant (1996b) considera que se integran los conocimientos con el fin que ellos mismos los trasformen en capacidades organizativas. A través de esto se requiere mayor participación del hombre, ya que las empresas se dieron cuenta que el éxito requería mayor nivel de conocimientos y de recursos estratégicos (Miles, Snow, Mathews, Grant & Coleman, 1997).

Por la exigencia que el éxito demandaba, es donde entra el papel del hombre a la organización, de acuerdo con Grant (1996a) es un tomador de decisiones con un mayor nivel de sofisticación y conocimiento. Lo que permite concordar con Nonaka y Takeuchi (1995) al decir que construyendo el conocimiento por el mismo interactúa con los miembros de la misma organización, lo que permite generar mayores capacidades.

▪ **Teoría Neoclásica de la Administración**

Esta teoría hace referencia a las herramientas que necesita un gerente para realizar un análisis de gestión dentro de las organizaciones, donde Drucker (1955a) considera tres elementos importantes enfocándose a la toma de decisiones, a la empresa y a su estructura, los cuales presenta como básicos para su mayor alcance estratégico. De igual forma, la teoría muestra como a través de procesos mecanizados aumenta la interacción entre el método y el conocimiento, tal como lo presenta Drucker (1955b) al decir que los individuos emplean la automatización para desarrollar sus actividades.

Derivado de la toma de decisiones y la manera de actuar con razonamiento objetivo, se encuentra el papel del hombre que contribuye de manera significativa al progreso organizativo, pues de acuerdo con Drucker (1955a) actúa como gerente de manera estricta al pensar de manera racional y responsable ante las adversidades de la organización. Lo que permite tomar acciones que ayude a la optimización de los procesos empresariales, cuestionándose sobre si en realidad la estrategia elegida será la adecuada para el objetivo de la empresa (Drucker, 1999). Sobre todo visualizando sobre la importancia de mejorar internamente en la organización, pues según Nonaka y Takeuchi (1995), esto les permite implementar medidas basadas en la creación de nuevo conocimiento sobre sus ideales. Para un mayor análisis de la idea de este documento se presenta la siguiente tabla (tabla 2).

<b>Tabla 2. Posturas de las Teorías modernas</b>				
<b>Teoría</b>	<b>Precusores</b>	<b>Aporte</b>	<b>Palabras clave</b>	<b>El hombre en la organización</b>
Teoría institucion al	Scott (1987), DiMaggio y Powell (1983),	La manera en que las instituciones pueden tomar decisiones para	- Institucio- nalización -Desinstitucio-	Impulsa el desarrollo de las instituciones a través de conductas

	Maguire y Hardy (2009).	sus prácticas diarias a través de tres pilares (Cognitivos, normativos y reguladores).	<p>nalización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Cognitivos</li> <li>-Normativos</li> <li>-Reguladores</li> </ul>	estratégicas, jugando el papel de gerente.
Teoría del caos	Thiéart y Forgues (1995), McBride (2005).	Fomenta al análisis del comportamiento de una organización al desintegrarse sus procesos lineales y su estructura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desorden</li> <li>-Inestabilidad</li> <li>-Desorganización</li> <li>-Orden</li> </ul>	Toma las medidas correctivas que permitan volver a su estado normal de orden, a través de su conocimiento, jugando el papel de gerente.
Teoría de la administración estratégica	Mintzberg (1978), Ruefli, Collins y Lacugna (1999).	Define lo que es una verdadera estrategia y la manera de crearla basado en vínculos estratégicos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Planes</li> <li>-Acciones</li> <li>-Estrategias</li> <li>-Objetivos</li> <li>-Decisiones</li> <li>-Diferenciadores</li> <li>-Fases</li> </ul>	Idea procesos para la toma de decisiones e implantación de las correctas estrategias, jugando el papel de gerente.

<p>Teoría de la ventaja competitiva</p>	<p>Porter (1990).</p>	<p>Detecta como las industrias generan ventajas competitivas derivadas de las capacidades estratégicas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ventajas competitivas</li> <li>-Mercado</li> <li>-Capacidades</li> <li>-Crecimiento</li> <li>-</li> <li>Posicionamiento</li> </ul>	<p>Enfatiza la demanda de la organización atribuyendo a sus ventajas competitivas que provienen de habilidad cognitiva.</p>
<p>Teoría de recursos y capacidades</p>	<p>Barney (1991), Wernelfelt (1984).</p>	<p>Menciona recursos importantes para obtener ventajas competitivas sostenibles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos</li> <li>- Ventajas competitivas sostenibles</li> <li>-Valor, rareza, imitación y sustitución</li> <li>-Capacidades</li> </ul>	<p>Potencializa la toma de decisiones para crear ventajas competitivas a través de recursos estratégicos tomados de manera racional, jugando el papel de gerente.</p>
<p>Teoría de capacidades dinámicas</p>	<p>Teece (2007), Helfat (2000)</p>	<p>Influye a que el individuo intervenga en el desempeño organizacional, a través de procesos cognitivos considerando sus capacidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidades</li> <li>-Aprendizaje</li> <li>-Conocimiento</li> <li>-Oportunidades</li> </ul>	<p>Interviene en la detección de mejoras, desglosado de las capacidades dinámicas aprendidas en la organización.</p>

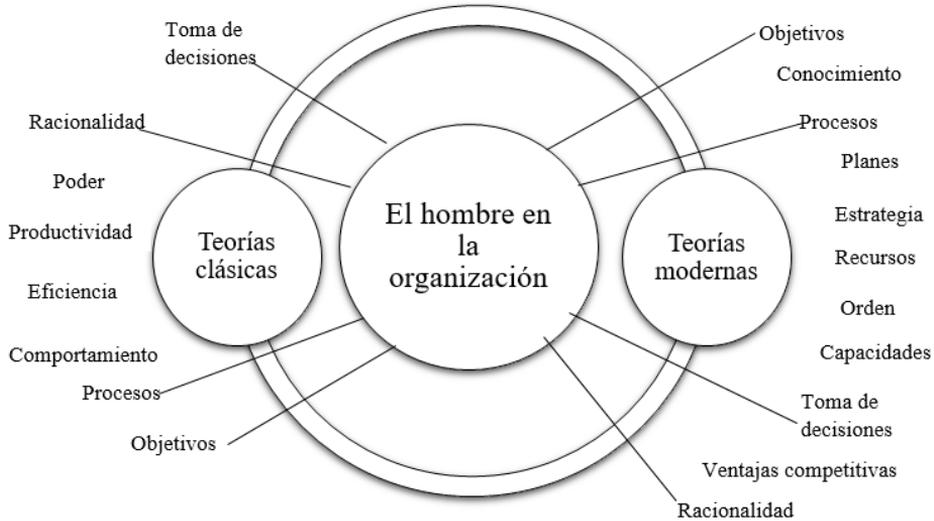
Teoría basada en el conocimiento	Grant (1996)	Explica la manera adecuada de cómo la organización integra el conocimiento para que el hombre lo convierta en capacidades estratégicas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Conocimiento tácito e implícito</li> <li>-Capacidades estratégicas</li> <li>- Integración cognoscitiva</li> </ul>	Toma las decisiones de manera formal-racional, basadas en un alto nivel de conocimiento.
Teoría neoclásica de la administración	Drucker (1955)	Se refiere a las herramientas que necesita un gerente para la gestión organizacional, mediante tres elementos: toma de decisiones, la empresa y la estructura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Toma de decisiones</li> <li>-Automatización</li> <li>-Herramientas</li> <li>-Procesos</li> </ul>	Actúa como gerente de manera estricta en su proceso decisorio y contribuye a la calidad de los procesos empresariales.

Fuente. Elaboración propia a partir de los autores citados.

### 2.3. El hombre en la organización a través de las teorías organizacionales

A continuación en la figura 1, se muestra los elementos principales que postulaban las teorías clásicas y modernas, donde se presenta como se ha relacionado con el hombre dentro de la organización.

**Figura 1. Interacción del hombre en la organización respecto a las teorías organizacionales**



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la figura anterior, se muestra la relación que tiene las teorías clásicas y modernas que se han hecho más presente en las organizaciones de acuerdo al papel del hombre, se observa que su participación ha sido diferente visto desde las dos perspectivas teóricas. Relacionando ambos enfoques, es posible identificar cómo siguen vigentes los elementos que anteriormente mostraban las teorías clásicas que han retomado las modernas para la organización. Por otro lado, se encuentra gestionado el papel del hombre en cuanto a su cambio radical de obedecer órdenes a establecerse como tomador de decisiones, por lo que se observan cambios en cuanto a su manera de desempeñarse, sin antes mencionar que trae consigo la base ancestral que postulaban las teorías clásicas, que ha venido creando y modificando su manera de desarrollarse. Además, se encuentra cómo en las

teorías posteriores se aciertan nuevos elementos que benefician al hombre que en las clásicas no se mencionaban como tal.

### III. CONCLUSIÓN

El objetivo de este trabajo fue analizar el papel que juega el hombre dentro de las organizaciones a través de las teorías modernas y de qué manera se compara con las clásicas, es decir, encontrar sus diferencias. Primeramente las teorías clásicas se basaban en aumentar la productividad en sus procesos de manera eficiente, se buscaban diferentes formas de mejorar el trabajo y establecían mecanismos que beneficiaran el desempeño de las organizaciones. Así mismo, se empleaban funciones para la mejora del proceso interno referente a su situación administrativa.

En un momento, se llegó a ver por el bienestar del trabajador y las relaciones que surgían entre los mismos como un grupo de individuos que laboran en conjunto por el mismo fin, llegando a la conclusión que la característica principal se basaba en los sentimientos de las personas, lo que se pudo deducir de acuerdo a los experimentos que las organizaciones realizaban para lograr entender al trabajador mediante funciones que explicaban su comportamiento. De esta manera, se pretendía entender porque el actuar de los trabajadores y que los inducía a comportarse de manera racional dentro de la organización y así comprender cuál sería la mejor manera de administrar a una organización.

Por otro lado existe una diferencia de las teorías modernas en cuando a su complejidad, ya que estas se enfocaban a la organización empresarial en su totalidad, así como la mejores prácticas para la adopción de factores y elementos para su beneficio, es decir, se visualizaban como sistema abiertos ya que éstas permitían la interacción con el entorno. Por lo tanto, estas teorías

se enfocaban en determinar la mejor manera de tomar decisiones, contemplando las alternativas y acciones adecuadas para tal proceso.

Así mismo, analizan el comportamiento de la organización y la manera idónea de erradicar los fenómenos inestables para la misma y así generar resultados eficientes mediante las estrategias adecuadas para determinar los objetivos primordiales de la empresa. De igual forma logran percibir la situación de la competencia y así buscar elementos que les permita desarrollar sus ventajas a través de factores estratégicos, esto mediante los conocimientos y capacidades del tomador de decisiones y esto les permita hacer una análisis para mejorar la gestión organizacional de la empresa.

Por lo tanto, se considera que la principal diferencia entre las dos posturas teóricas, es la toma de decisiones y la forma en que se percibe a la organización empresarial, es decir, las teorías clásicas se enfocan en el comportamiento del trabajador y cómo esto induce en aumentar la eficiencia de los procesos productivos, por lo que se orientan en las funciones internas y la mejor manera de desarrollar las habilidades del trabajador. Por otro lado, las teorías modernas ven a la organización como sistemas abiertos, es decir, que logran interactuar con el entorno con el fin de atraer atributos que permitan una mejor tomar decisiones, de esta forma, se relacionan con beneficiar a la organización en cuanto a los factores necesarios para cumplir con su objetivo principal.

Enfocado a esto, mediante el análisis realizado de las teorías modernas, se observa cómo aún éstas mantienen ciertos aspectos relacionados a las clásicas, refiriéndose así a los elementos que requieren para que la empresa pueda desarrollarse de acuerdo a sus necesidades. Primeramente se observa que para las teorías clásicas su principal objetivo era obtener más

productividad a través del elemento humano donde se percibía según los primeros precursores, como una herramienta u objeto y fue hasta la llegada de Mayo con los experimentos que realizó, donde comenzó a haber un enfoque más directo a la personalidad del individuo, sin embargo buscaba lo mismo que las demás organizaciones como lo plantean las teorías clásicas.

Por otro lado, las teorías modernas ya no hacen referencia al hombre como una herramienta, sino como un individuo capaz de tomar sus propias decisiones que ayuden a mejorar la gestión organizacional de una empresa, haciendo referencia a él como gerente, el cual pone en práctica sus habilidades y conocimientos para lograr los objetivos de la empresa, desde tomar acciones para la toma de decisiones que le permita crear las estrategias adecuadas para sostener la competencia entre mercados.

Por lo que se llega a la conclusión que los elementos de las teorías clásicas aún se hacen presente para las organizaciones, sin embargo, anteriormente el papel del hombre era el de obedecer a sus superiores siendo incapaz de poder tomar sus propias decisiones para mejorar la organización y sólo lo hacía a través de tareas y actividades encaminadas a los procesos mecánicos de la empresa, mientras que en las nuevas teorías se observa que el papel del hombre se centra en el tomador de decisiones, considerándolo como el sustento de una organización de acuerdo a sus conocimientos para cubrir las necesidades exógenas y endógenas de una empresa.

## **Referencias bibliográficas**

- Álvarez, A. B. (2013). Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales: tres campos de conocimiento, tres identidades. *Revista Gestión y estrategia*, (44), 139-151. DOI
- Barnard, C. (1959). *The functions of the executive*. Massachusetts: Library of congress.
- Barney, J.(1991). Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Barney, J.(1991). In the resource-based view a useful perspective for strategic management researcrh? Yes. *Academic of Management Review*, 26(1), 41-56.
- Barney, J., Ketchen, D.J., & Wright, M.(2011). The future of resource-based theory: revitalization or decline? *Journal of management*, 37(5), 1299-1315. <https://doi.org/10.1177/0149206310391805>
- De la Rosa, A., Barba, A., & Montoya, M.T.(2013). Pensamiento estratégico: reflexiones, propuestas y evidencias empíricas. *Administración y organizaciones*, 16(30), 5-17
- Diez, E., Diez, F., Vásquez, A.(2015). Antecedentes de la institucionalización de las organizaciones. *Cuadernos de gestión*, 15(1), 15-38. <https://doi.org/10.5295/cdg.130416ed>
- Drucker, P. (1955b). The Management Horizon. *The Journal of Business*, 28(3), 155-164. <https://doi.org/10.1086/294072>
- Drucker, P. (1999). Peter Drucker on the new business realities. *Antitrust Bulletin*, 44(4), 795-819
- Evan, W.M.(1967). *La órbita de las organizaciones: Hacia una teoría de las relaciones interorganizacionales*. Buenos Aires: OMEB.
- Gallardo, A.(2002). La era de la incertidumbre, la organización y la teoría del caos. *Administración y organizaciones*, 8(4), 63-79.

- Garduño, K. A. (2017). TEORÍAS ADMINISTRATIVAS¿ EVOLUCIÓN O COMPLEMENTO?. *Revista Multi-Ensayos*, 2(4), 88-96.
- Grant, R. M. (1996). Prospering in dynamically-competitive environments: Organizational capability as knowledge integration. *Organization Science*, 7(4), 375-387 <https://doi.org/10.1287/orsc.7.4.375>
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171110>
- Hambrick, D.C., & Fredrickson, J.W.(2002). ¿Estás seguro de tener una estrategia? *Revista empresa*, 2,8-22.
- Helfat, C.E. (2000). Guest editor's introduction to the special issue: the evolution of firm capabilities. *Strategic Management Review*, 21, 955-959. [https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<955::aid-smj136>3.3.co;2-j](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<955::aid-smj136>3.3.co;2-j)
- Keupp, M. M., Palmié, M., & Gassmann, O. (2012). The strategic management of innovation: A systematic review and paths for future research. *International Journal of Management Reviews*, 14(4), 367-390. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00321.x>
- Medina, A. M., & Vidal, A. A. (2002). Evolución de la teoría Administrativa. Una visión desde la Psicología Organizacional. *Revista Cubana de psicología*, 19(3), 262-272.
- Maguire, S., & Hardy, C.(2009). Discourse and deinstitutionalization: the decline of DDT. *Academy of Management Journal*, 52(1), 148-178. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.36461993>
- Martínez, J. (2005). Administracion y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 8(16). 67-97
- McBride, N.(2005). Chaos theory as a model for interpreting Information Systems in organizations. *Infosystems J.*, 15, 233-254. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2005.00192.x>

- Miles, R. E., Snow, C. C., Mathews, J. A., Grant, M. & Coleman, H. J. (1997). Organizing in the knowledge age: Anticipating the cellular form. *The Academy of Management Executive*, 11(4), 7-20 <https://doi.org/10.5465/ame.1997.9712024836>
- Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management science*, 24(9), 934-948. <https://doi.org/10.1287/mnsc.24.9.934>
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Polanyi, M. (1966). The logic of tacit inference. *Philosophy*, 41(155), 1-18 <https://doi.org/10.1017/s0031819100066110>
- Porter, M. E. (1981). The contributions of industrial organization to strategic management. *Academy of management review*, 6(4), 609-620. <https://doi.org/10.2307/257639>
- Porter, M. E. (2008). How competitive forces shape strategy. *Harvard business Review*, April, 137-145.
- Porter, M.E.(1990). The competitive advantage of Nations. *Harvard business Review*, March-April, 73-91. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-11336-1>
- Provan, K.G., & Milward, H.B. (1995). A preliminary theory of interorganizational network effectiveness: a comparative study of four community mental health Systems. *Administrative Science Quarterly*, 40, 1-33. <https://doi.org/10.2307/2393698>
- Ramos, A. & Ruiz-Navarro, J. (2004). Changes in the intellectual Structure of strategic management research: A bibliometric study of the *Strategic Management Journal*. *Strategic Management Journal*, 24(9), 934-948. <https://doi.org/10.1002/smj.397>
- Rivas, L. A. (2009). *Evolución de la teoría de la organización*. Universidad & Empresa, (17).

- Ruefli, T. W., Collins, J. M., & Lacugna, J. R. (1999). Risk measures in strategic management research: auld lang syne?. *Strategic management journal*, 20(2), 167-194. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199902\)20:2<167::aid-smj9>3.0.co;2-q](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199902)20:2<167::aid-smj9>3.0.co;2-q)
- Salazar, P. J.(2016). Las teorías de la organización:¿ Funcionan para explicar de manera integral a las organizaciones?. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, (18), 94-106. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i18.2771>
- Sánchez, M. N. (2017). Análisis de las organizaciones mediante la evolución de la teoría respecto a perspectivas y metáforas organizacionales. *Ciencia y técnica administrativa*, 16(2).
- Shafritz, J. M., Ott, J. S., & Jang, Y. S. (2015). *Classics of organization theory*. Cengage Learning.
- Simon, H.(1988). *El comportamiento administrativo*. (4a.ed.). Buenos aires. Economía de la empresa.
- Thiéart, R.A., & Forgues, B.(1995). Chaos theory and organization. *Organizations Science*, 16(1), 19-31. <https://doi.org/10.1287/orsc.6.1.19>
- Vargas, J. G. (2008). Teoría Institucional y Neoinstitucional en la Administración Internacional de las Organizaciones. *Revista Científica Visión de Futuro*, 10(2).
- Vargas, J.G.(2005). Análisis de fundamentos de la teoría institucional. *Revista digital universitaria*, 6(8), 1-21.
- Velásquez, F.(2002). Escuelas e interpretaciones del pensamiento Administrativo. *Estudios Gerenciales*, 18(33), 31-55
- Weber, M. (1992). *Economía y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.

Wernelfelt, B.(1984). A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5, 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

*Oikos Polis, Revista latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales, vol.2, núm. 2, pp. 1- 28.*