

Análisis

Arquitectura del pensamiento administrativo: análisis de la jerarquía y las representaciones conceptuales en la disciplina

The Architecture of Administrative Thought: An Analysis of Hierarchy and Conceptual Representations in the Discipline

DOI: <https://doi.org/10.51378/reuca.vi24.11032>

Fecha de recepción: 18 de febrero de 2026

Fecha de aceptación: 21 de junio de 2026

Fecha de publicación: 20 de julio de 2026

Pedro Francisco Arcia-Hernández

Académico investigador

Universidad Señor de Sipán

Perú

arciahernandez@uss.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4472-7642>

Julio César César-Valdés

Académico investigador

Universidad Metropolitana

Ecuador

j.cesar@umet.edu.ec

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5909-9805>



Publicamos bajo la Licencia de Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Resumen

El objetivo del trabajo es analizar la arquitectura jerárquica de las representaciones conceptuales de la administración, demostrando su función en la estructuración del conocimiento disciplinar y en la toma de decisiones gerenciales. La brecha de conocimiento radica en la falta de un análisis integrado que describa estas categorías y que las vincule en una relación sistémica y jerárquica, demostrando cómo la evolución de una afecta directamente a la otra. Metodológicamente se inscribe en el enfoque cualitativo, de naturaleza documental y con un alcance analítico-descriptivo. Un hallazgo crucial es que la capacidad de discernir el alcance y la dimensión correcta de cada herramienta conceptual, desde el paradigma hasta el modelo, es esencial para el diagnóstico y la acción efectiva en la administración, ya que cada categoría actúa como una herramienta cognitiva con una función específica. Se concluyó que la disciplina administrativa supera la visión de un conjunto de recetas, revelando su verdadera naturaleza como una catedral epistemológica, y, por ende, la mente del administrador debe trascender su función de ejecutor para convertirse en un arquitecto de la realidad, capaz de reescribir los cimientos de su propia organización.

Palabras clave: gestión, epistemología, estructural.

Abstract

The objective of this work is to analyze the hierarchical architecture of conceptual representations in administration, demonstrating their function in structuring disciplinary knowledge and in managerial decision-making. The knowledge gap lies in the absence of an integrated analysis that accurately describes these categories while simultaneously linking them in a systemic and hierarchical relationship, thereby demonstrating how the evolution of one directly affects the other. Methodologically, the study employs a qualitative approach, is documentary in nature, and has an analytical-descriptive scope. A crucial finding is that the ability to discern the scope and correct dimension of each conceptual tool, ranging from the paradigm to the model, is essential for diagnosis and effective action in administration, given that each category functions as a cognitive tool with a specific purpose. It is concluded that the administrative discipline surpasses the view of a mere set of recipes, revealing its true nature as an epistemological cathedral, and consequently, the administrator's mind must transcend its role as an executor to become an architect of reality, capable of rewriting the foundations of their own organization.

Keywords: management, epistemology, structure.

Introducción

A pesar de la aparente fragmentación de teorías, escuelas y modelos en la disciplina de la administración, prevalece una arquitectura de conocimiento que, aunque poco explorada, estructura el pensamiento gerencial. Desde los paradigmas más abstractos que dan forma a una visión del mundo hasta los modelos más tangibles que se aplican en la práctica diaria, existe una jerarquía conceptual que guía la interpretación y la acción en las organizaciones. Dicho de otro modo, esta estructura no es aleatoria; por el contrario, es la manifestación de cómo el conocimiento

administrativo se ha construido y evolucionado a lo largo del tiempo.

En este contexto, la relevancia de este estudio es innegable. En el ámbito académico, comprender esta jerarquía es fundamental para la enseñanza y la investigación, ya que permite situar las teorías en su contexto histórico y epistemológico, evitando así la mera memorización y fomentando un análisis más profundo. De igual manera, en el plano práctico, esta comprensión ayuda a gerentes a trascender la aplicación de recetas aisladas, permitiéndoles identificar el marco conceptual que sustenta cada herramienta y, por lo tanto, elegir las estrategias más adecuadas para cada situación. No

obstante, la brecha de conocimiento radica precisamente en la falta de un análisis integrado que no solo describa estas categorías, sino que las vincule en una relación sistémica y jerárquica, demostrando cómo la evolución de una afecta directamente a la otra.

A fin de subsanar esta brecha, el presente artículo busca responder a la pregunta: ¿De qué manera la concepción jerárquica conceptual de paradigmas, escuelas, enfoques, teorías y modelos configura el pensamiento administrativo y su aplicación en la práctica organizacional? Asimismo, se plantea: ¿cómo se entiende y reconoce cada categoría cuando se revisa la literatura especializada? En consecuencia, el objetivo de este trabajo es analizar la arquitectura jerárquica de las representaciones conceptuales de la administración, demostrando su función en la estructuración del conocimiento disciplinar y en la toma de decisiones gerenciales. Por lo tanto, se precisa que todo profesional o investigador ligado al campo de las ciencias administrativas comprenda con rigurosidad el significado de modelo, teoría, enfoque, escuela y paradigma al emplearlos en su discurso técnico.

Para abordar estas cuestiones, el trabajo se articula en tres ejes temáticos definidos para la comprensión de la administración y su conocimiento. En primer lugar, se analiza la jerarquía como estructura del conocimiento, donde se desglosa la organización sistémica de los conceptos, desde el paradigma más abstracto hasta el modelo más concreto. Posteriormente, el eje de la naturaleza de las representaciones conceptuales profundiza en el rol de cada categoría como una herramienta cognitiva para interpretar la realidad organizacional.

El valor práctico de este enfoque es sustancial. Al proveer un marco analítico y contextual, este estudio permitirá que profesionales, empleados, académicos y estudiantes identifiquen con precisión si una situación, problema u objeto de estudio debe ser abordado como un paradigma, una escuela, un enfoque, una teoría o un modelo. Esta capacidad para discernir el alcance y la dimensión adecuada de cada herramienta conceptual es crucial. Por ello, el tercer y último eje: la relevancia práctica y académica de la arquitectura, vincula este marco teórico con sus implicaciones para la investigación y la toma de

decisiones gerenciales, justificando su importancia para una comprensión holística y aplicada de la disciplina.

La jerarquía como estructura del conocimiento

La disciplina de la administración, lejos de ser un conjunto de ideas inconexas, posee una arquitectura de conocimiento que la organiza y le da coherencia. En esta estructura, cada concepto ocupa un lugar específico que define su alcance y relación con los demás en un contexto que se transforma a sí mismo, según evolucionan las teorías administrativas y organizacionales, pues “la forma en que gestionamos las organizaciones no es una ciencia estática; es un campo dinámico que ha evolucionado de manera radical a lo largo de la historia” (Arcia-Hernández, 2025a, p. 28).

El punto de partida se encuentra en los paradigmas, que, como lo establece González (2005), son el marco conceptual más amplio y fundamental que guía toda una visión del campo. Sobre este cimiento se elevan las escuelas. Como señala la información de la tabla 1, estas son corrientes históricas de pensamiento que agrupan autores e ideas. A su vez, dichas escuelas dan forma a los enfoques, que según Marinkovich (2002), al hablar de la producción de textos, son una perspectiva que integra principios para guiar la práctica. Esta jerarquía, que desciende de lo abstracto a lo concreto, evidencia una evolución lógica en el pensamiento administrativo.

Así, un modelo es una representación simplificada y específica de un sistema o proceso, diseñada para la aplicación práctica de conceptos. Como señala Deroncelle-Acosta *et al.*, (2023), es una herramienta teórica que facilita la investigación al simplificar la realidad. En la administración, un modelo como el de la gestión por objetivos (MBO) o el de la cadena de valor convierte los principios abstractos en un plan de acción concreto y tangible, permitiendo visualizar y aplicar ideas para resolver problemas específicos.

Por su parte, una teoría es un conjunto de principios que explican y predicen fenómenos particulares en la administración. Es más amplia que un modelo, pero sigue siendo verificable. Para Carvajal Villaplana (2002), las teorías son una forma de representar y explicar la realidad. Por ejemplo, la teoría de la burocracia de Weber

no solo describe cómo funcionan las organizaciones jerárquicas, sino que también ofrece principios que explican por qué operan de esa manera. Como señala Rivas (2024), las teorías son el fundamento científico para entender y predecir comportamientos dentro de la disciplina.

Por enfoque se entiende la perspectiva general que guía el estudio y la práctica de la administración, integrando diversas teorías o principios en un marco coherente. De acuerdo con Barbosa-Chacón *et al.*, (2015), el enfoque justifica y orienta un proceso. Por ejemplo, el enfoque de sistemas no se limita a una sola teoría, sino que integra principios de varias disciplinas para ver a la organización como un todo con partes interrelacionadas. Bajo esta

perspectiva holística, “las empresas necesitan encontrar un equilibrio entre satisfacer las expectativas de todas las partes interesadas y actuar de manera ética y responsable” (Cabrera Escobar, 2023, p. 59). Sirve como una guía para la toma de decisiones y el desarrollo de estrategias, orientando cómo se debe pensar sobre un problema.

La siguiente tabla ilustra desde una acepción neutral que permite hacer cada categoría cuando se emplea como recurso representacional de la realidad. Ello, declara que normalmente estos términos se usan en un mismo contexto o en diversos contextos, sin dialogar con el significativo que lo origina.

Tabla 1
Elementos de representación conceptual universales

Concepto	Lo que permite o hace	Grandes pensadores	Ejemplo de aplicación
Paradigma	Establece la base para la ciencia normal, definiendo qué preguntas, métodos y problemas son válidos. Unifica a una comunidad científica al proveer un marco conceptual compartido.	Thomas Kuhn (filosofía de la ciencia). Su obra “La estructura de las revoluciones científicas” formalizó el término.	La transición del paradigma cosmológico geocéntrico (Tierra en el centro, defendido por Ptolomeo y Aristóteles) al paradigma heliocéntrico (Sol en el centro, propuesto por Copérnico).
Teoría	Explica y predice fenómenos. Ofrece un marco coherente de principios y leyes que organizan el conocimiento sobre un tema. Permite la formulación de hipótesis.	Aristóteles (filosofía clásica). Sentó las bases de la lógica y la formulación de principios para explicar la naturaleza (Teoría de las Cuatro Causas). Karl Popper (epistemología). Estableció el criterio de la falsabilidad como método científico.	La teoría de la evolución por selección natural, de Charles Darwin, que organiza una vasta cantidad de observaciones biológicas bajo un principio unificado para explicar el desarrollo de las especies.
Escuela	Representa un grupo de pensadores con una visión, metodología o conjunto de ideas similares. Permite la consolidación y difusión de un enfoque particular.	Platón y su academia: Fundó la primera institución de enseñanza superior y sirvió como modelo para las “escuelas” de pensamiento. Georg Wilhelm Friedrich Hegel: Su filosofía fue la base de la escuela hegelianos (dividida en derecha e izquierda), que demostró cómo una idea central puede generar múltiples ramas intelectuales.	La escuela estoica (Zenón de Citio, Séneca), que desarrolló un conjunto de principios éticos y lógicos compartidos que guiaron la vida y el pensamiento durante siglos.

Concepto	Lo que permite o hace	Grandes pensadores	Ejemplo de aplicación
Enfoque	Determina la perspectiva desde la cual se aborda un problema. Establece los supuestos, valores y métodos de análisis. Permite seleccionar los aspectos más relevantes.	René Descartes (racionalismo). Propuso el enfoque racionalista, que prioriza la razón pura y la deducción sobre la experiencia sensorial. David Hume (empirismo). Propuso el enfoque empirista que prioriza la experiencia y la observación como fuente única de conocimiento.	El enfoque dialéctico (Hegel, Marx), que analiza los fenómenos no de forma estática, sino como un proceso de lucha y contradicción (tesis, antítesis, síntesis) que impulsa el cambio y el desarrollo.

Nota. Significados de los recursos de representación conceptual según su función.

La naturaleza de las representaciones conceptuales en la administración

Las categorías de la administración no son meras etiquetas, sino representaciones conceptuales con una función cognitiva específica, cuyo valor radica en su capacidad para dar sentido a la realidad organizacional. Así mismo, estas categorías centran su estudio en las organizaciones, su vida, crecimiento y sostenibilidad en el tiempo. "Metafóricamente, la organización viva puede compararse con el ser humano, pues, al igual que este, crece, se desarrolla y finalmente muere" (Arcia-Hernández, 2023, p. 8).

La teoría del conocimiento vista por Rivas (2024) como una visión de la investigación científica, permite comprender que cada categoría actúa como una herramienta para interpretar la realidad. Un paradigma, por ejemplo, no es solo una idea, sino una lente que, según se explica en el video del Canal de unProfesor (2016) con base en la obra de Thomas Kuhn, moldea la forma en que los investigadores y profesionales abordan los problemas. Por su parte, la perspectiva de Barbosa-Chacón *et al.*, (2015) establece que la teoría del conocimiento es el fundamento para entender las organizaciones, lo que subraya el carácter conceptual de cada elemento. Por lo tanto, diferenciar entre un modelo y una teoría es esencial, ya que el primero es una representación simplificada para la aplicación, mientras que el segundo busca explicar fenómenos complejos.

En la administración, las representaciones conceptuales (paradigmas, escuelas, enfoques, teorías y modelos) son esenciales porque permiten a los profesionales

y académicos simplificar, comprender y manipular la compleja realidad de las organizaciones (Manrique Tome, 2022). Cada una de estas categorías actúa como una herramienta cognitiva con una función específica, permitiendo un abordaje ordenado y profundo de los desafíos. No se trata de un simple ejercicio teórico, sino de una necesidad fundamental para el diagnóstico, toma de decisiones y la acción efectiva.

Cada representación conceptual tiene un propósito único que complementa a las demás. Los paradigmas son el marco de referencia más amplio, proporcionando la lente a través de la cual se interpreta toda la realidad organizacional. Sin esta visión fundamental, la acción sería caótica y sin dirección. Las escuelas, por su parte, son necesarias para contextualizar el conocimiento, representando las corrientes históricas que han dado forma a la disciplina y proporcionando un legado de pensamiento que justifica las prácticas modernas. A su vez, los enfoques sirven para orientar la práctica de manera integradora, agrupando diversas teorías para ver a la organización como un todo interrelacionado, lo que es vital para evitar una visión de túnel.

Las teorías son cruciales para explicar y predecir fenómenos específicos, ya que un gerente no solo necesita saber qué hacer, sino también por qué algo funciona. Son vitales para entender la causalidad detrás de los eventos organizacionales, proporcionando una base sólida para la solución de problemas. Finalmente, los modelos son la representación más concreta y se necesitan para la aplicación práctica, ya que son la manifestación tangible de las ideas. Un modelo se

requiere para traducir una teoría en un plan de trabajo estructurado, facilitando la ejecución y la medición de resultados. En conjunto, estas representaciones permiten a los actores de la administración abordar la complejidad de las organizaciones de manera coherente y eficaz.

Tabla 2

Aporte de las representaciones conceptuales a la administración

Concepto	Descripción y alcance	Ejemplo / orden	Naturaleza	Función
Modelo	Una representación simplificada y específica de un sistema o proceso. Es una herramienta práctica y concreta para la aplicación de conceptos.	Modelo de administración por objetivos (APO), modelo de la cadena de valor. Orden: Más específico y concreto.	Porque los modelos se basan en elementos específicos y ayudan a comprender aspectos particulares de la gestión. Son la expresión más tangible de las ideas.	Facilitar la visualización, comprensión y aplicación práctica de las teorías en situaciones concretas.
Teoría	Un conjunto de principios que explican y predicen fenómenos particulares. Es más amplia que un modelo, pero sigue siendo verificable.	Teoría de la motivación de Maslow, teoría de la burocracia de Weber. Orden: Principios específicos y comprobables.	Para explicar y mejorar fenómenos particulares, se necesitan teorías fundamentadas y verificables que sirvan de base para la práctica.	Proporcionar fundamentos sólidos para entender y predecir comportamientos y fenómenos en la gestión.
Enfoque	Una perspectiva general que guía el estudio y la práctica, integrando varias teorías o principios en un marco coherente.	Enfoque de sistemas, enfoque humanista. Orden: Visión general e integradora	Los enfoques agrupan diversas teorías y principios para orientar la gestión en diferentes contextos, ofreciendo un marco de pensamiento.	Orientar la práctica y la investigación, sirviendo como guías para la toma de decisiones y desarrollo de estrategias.
Escuela	Un conjunto de ideas, principios y prácticas que surgieron en una época o de un grupo de autores, con características comunes y un carácter histórico.	Escuela clásica de la administración, escuela de relaciones humanas. Orden: Corriente histórica y de pensamiento	La administración ha evolucionado a lo largo del tiempo y las escuelas agrupan esas corrientes con ideas y autores comunes, reflejando su evolución.	Agrupar y transmitir corrientes de pensamiento que han sido influyentes y que continúan moldeando las prácticas administrativas actuales y futuras.
Paradigma	Un marco conceptual fundamental que guía toda una visión del campo en un nivel muy abstracto, duradero y global. Sirve como la base para teorías y enfoques.	Paradigma mecanicista, paradigma sistémico, paradigma digital. Orden: Marco conceptual global y duradero.	En toda ciencia, los paradigmas estructuran y orientan la totalidad del conocimiento y las prácticas. En la administración, el paradigma es la idea más fundamental que lo abarca todo.	Servir como base fundamental que da forma a todo el conocimiento, teorías, enfoques y prácticas de la disciplina de la administración.

Nota. Descripciones narrativas de las representaciones conceptuales en la administración.

Relevancia práctica y académica de la arquitectura conceptual de la administración

El entendimiento de esta arquitectura del pensamiento administrativo tiene un valor sustancial que va más allá de lo meramente teórico, influyendo directamente en la práctica y la academia. Para el entorno profesional, la comprensión de esta jerarquía permite a gerentes y empleados identificar con precisión la herramienta conceptual adecuada. Por ejemplo, la visión de Barbosa-Chacón *et al.*, (2015) resalta que la justificación de los enfoques es fundamental en la formación universitaria, lo que se traduce en una aplicación más consciente y rigurosa en el campo laboral.

De forma similar, la perspectiva de Leal Carretero (2013) sobre la administración pública demuestra que la comprensión de los enfoques y teorías es crucial para la reforma de procesos estatales. Por su parte, Deroncele-Acosta *et al.*, (2023) destaca que un modelo, como representación teórica, facilita la investigación, lo que reafirma el valor de esta jerarquía no solo para la toma de decisiones, sino también para la producción de conocimiento. Este trabajo, por tanto, ofrece un mapa conceptual que capacita a todos los actores de la disciplina para abordar los desafíos con mayor profundidad y un marco de referencia coherente.

La arquitectura estructural de la administración —entendida como la jerarquía que va de paradigmas a modelos— posee una relevancia profunda tanto en el ámbito académico como en el práctico. No es una simple clasificación de conceptos, sino un mapa que da sentido a la disciplina, transformando su estudio y aplicación de una colección de ideas aisladas a un cuerpo de conocimiento coherente.

Desde una perspectiva académica, comprender la estructura jerárquica del pensamiento administrativo es crucial para la enseñanza y la investigación. Más allá de la memorización de fechas y autores, este marco proporciona a los estudiantes y académicos una lente para situar cada teoría, escuela o modelo en su contexto histórico y conceptual, además de entender cuando usar cada categoría en su cotidianidad profesional. Por ejemplo, al estudiar la escuela de relaciones humanas, no solo se aprende sobre Elton Mayo, sino que se comprende cómo surgió en respuesta al paradigma mecanicista

anterior. Este enfoque sistémico evita la superficialidad y fomenta el pensamiento crítico, permitiendo que los investigadores identifiquen brechas de conocimiento y propongan nuevas ideas que no solo añadan, sino que reorganicen el conocimiento existente. En esencia, la arquitectura proporciona el andamiaje sobre el cual se construyen los futuros descubrimientos y la evolución de la disciplina.

En el ámbito profesional, la comprensión de esta arquitectura es la diferencia entre ser un ejecutor de recetas y un pensador estratégico. Un gerente que solo conoce un modelo de gestión, como la APO, puede aplicarlo ciegamente sin entender sus limitaciones. Sin embargo, un profesional que comprende que la APO se basa en teorías de la motivación y que estas, a su vez, operan bajo un enfoque humanista y, en última instancia, dentro de un paradigma específico, está mejor equipado para adaptarse a los imprevistos. Esta visión interconectada le permite al líder o consultor diagnosticar con precisión, seleccionar la herramienta adecuada y anticipar el cambio. En definitiva, al entender que cada herramienta conceptual —desde un paradigma hasta un modelo— tiene un alcance y una función específicos, los administradores se vuelven más competentes para tomar decisiones informadas, contextualizadas y estratégicamente sólidas.

Metodología

El presente trabajo se concibió bajo el enfoque cualitativo, de naturaleza documental y con un alcance analítico-descriptivo, puesto que su objetivo principal es analizar la arquitectura jerárquica de las representaciones conceptuales en la administración y la función de estas categorías en la estructuración del conocimiento disciplinar y la toma de decisiones gerenciales. Este diseño de investigación es no experimental y se fundamenta en la revisión profunda de la literatura de oportunidad para llenar la brecha existente sobre la falta de un análisis integrado que vincule los conceptos de manera sistémica y jerárquica.

A tal efecto, el proceso sistemático de búsqueda y recopilación del corpus documental se estructuró a través de un procedimiento metodológico secuencial parametrizado mediante un flujograma de selección. En la fase inicial de identificación, el rastreo se realizó

digitalmente utilizando como instrumentos de recolección las bases de datos científicas y motores de búsqueda científica indexados que respaldan el aparato crítico de este estudio, específicamente SciELO, Redalyc, Dialnet y Google Académico.

La localización de las fuentes se efectuó mediante operadores booleanos, combinando descriptores clave en español e inglés como “epistemología de la administración”, “paradigmas administrativos”, “modelos de gestión” y “representaciones conceptuales”, lo cual dio como resultado un universo inicial de 59 registros documentales (17 en SciELO, 16 en Redalyc, 14 en Dialnet y 12 en Google Académico). En tanto, N = 59.

Con el propósito de garantizar el rigor metodológico, las unidades de información recuperadas pasaron a una segunda fase de selección y depuración, donde se excluyeron 23 registros tras detectar duplicaciones entre plataformas o por constituir ensayos de opinión sin arbitraje formal por pares. Posteriormente, los 36 registros resultantes fueron sometidos a la fase de cribado mediante una evaluación rigurosa basada en la lectura selectiva de sus títulos y resúmenes.

Para dirimir la idoneidad analítica de este bloque, se aplicaron estrictos criterios de inclusión basados, en primer lugar, en la selección de artículos científicos y textos teóricos fundamentales de autores de referencia global en epistemología y administración; en segundo lugar, en la incorporación de literatura de actualización científica y de oportunidad publicada en los últimos años. A este respecto, si bien se priorizó una ventana temporal de actualización científica concentrada en el período 2019-2025 para capturar la discusión más reciente de oportunidad, el corpus integró deliberadamente fuentes de temporalidad anterior que constituyen literatura clásica y pilares conceptuales de la disciplina. Esta inclusión selectiva resulta epistemológicamente indispensable, dado que dichas obras sientan las bases teóricas originarias sobre las categorías analizadas (tales como paradigma, escuela o enfoque) y su exclusión habría fragmentado la trazabilidad histórica del conocimiento administrativo. En tercer lugar, debían cumplir con el requisito de que los documentos

contaran con disponibilidad de acceso a texto completo y estuvieran indexados en repositorios o bases de datos de comprobable rigurosidad académica.

Por el contrario, en la etapa final de lectura a texto completo, se establecieron como criterios de exclusión y se descartaron 12 trabajos siguiendo pautas rigurosas: primero, se rechazaron aquellas investigaciones de corte empírico aplicado que omitieran una discusión puramente conceptual o teórica sobre las categorías analizadas (paradigma, escuela, enfoque, teoría y modelo); segundo, se excluyeron manuscritos de divulgación comercial, ponencias cortas o ensayos de opinión que carecieran de un proceso formal de arbitraje por pares; y, tercero, se eliminaron aquellos registros que presentaran duplicidad entre las plataformas consultadas o inconsistencias en su indexación, consolidando así un corpus definitivo de 24 fuentes bibliográficas incluidas para el desarrollo del estudio.

Posteriormente, el procesamiento y la revisión de la información seleccionada se ejecutaron mediante la técnica de análisis de contenido cualitativo, bajo una perspectiva hermenéutica-dialéctica. A través de estos sistemas de organización, el procedimiento de revisión se articuló en tres ejes temáticos bien definidos, cada uno enfocado en la interpretación y análisis conceptual. En primer lugar, el estudio abordó la jerarquía como estructura del conocimiento. Este eje desglosó la organización sistémica de los conceptos a partir de una revisión teórica, estableciendo la estructura que desciende desde el paradigma como el marco conceptual más amplio y fundamental, hasta el modelo como la representación más concreta y específica para la aplicación práctica.

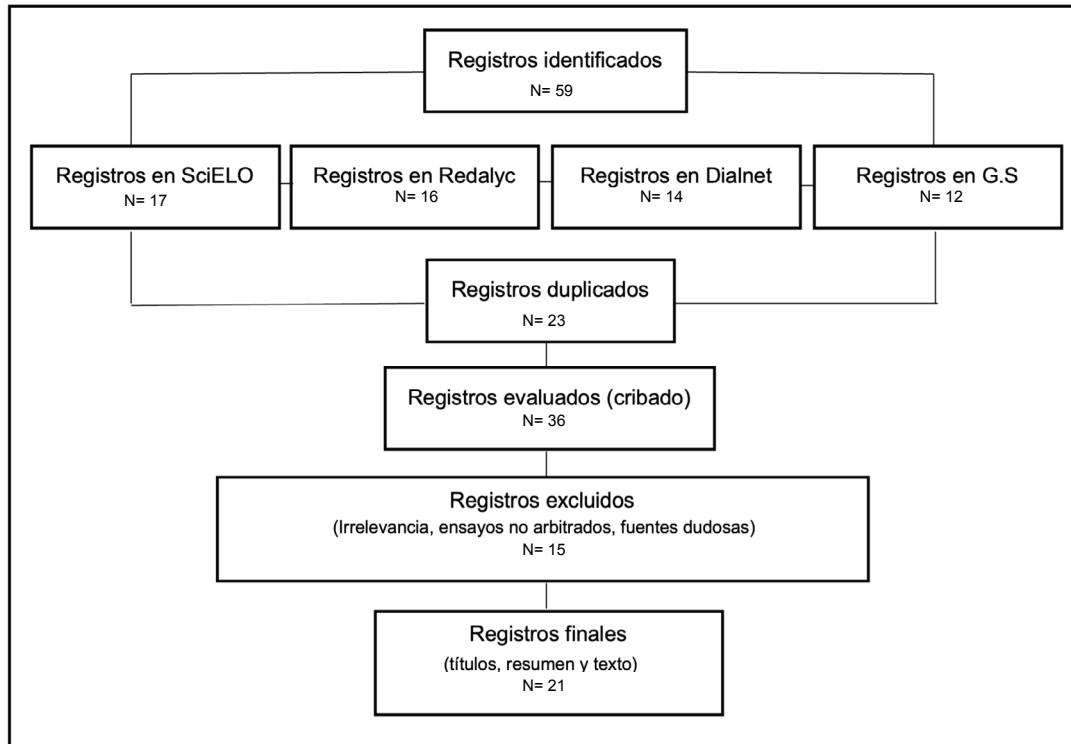
El segundo eje se centró en la naturaleza de las representaciones conceptuales. De esta forma, se procedió a un análisis interpretativo para definir el rol de cada categoría como una herramienta cognitiva con una función específica para interpretar la realidad organizacional. El valor práctico de este enfoque fue sustancial, dado que permitió discernir el alcance y la dimensión correcta de cada herramienta conceptual, diferenciando la función explicativa de una teoría de la función simplificadora y aplicativa de un modelo.

Finalmente, el tercer eje se orientó a examinar la relevancia práctica y académica de la arquitectura. Así, el trabajo conectó el marco teórico conceptual construido con sus implicaciones para la investigación y la toma

de decisiones gerenciales, justificando la importancia de esta arquitectura para una comprensión holística y aplicada de la disciplina.

Figura 1

Muestra el flujograma del proceso



Nota. G.S.: Google Scholar.

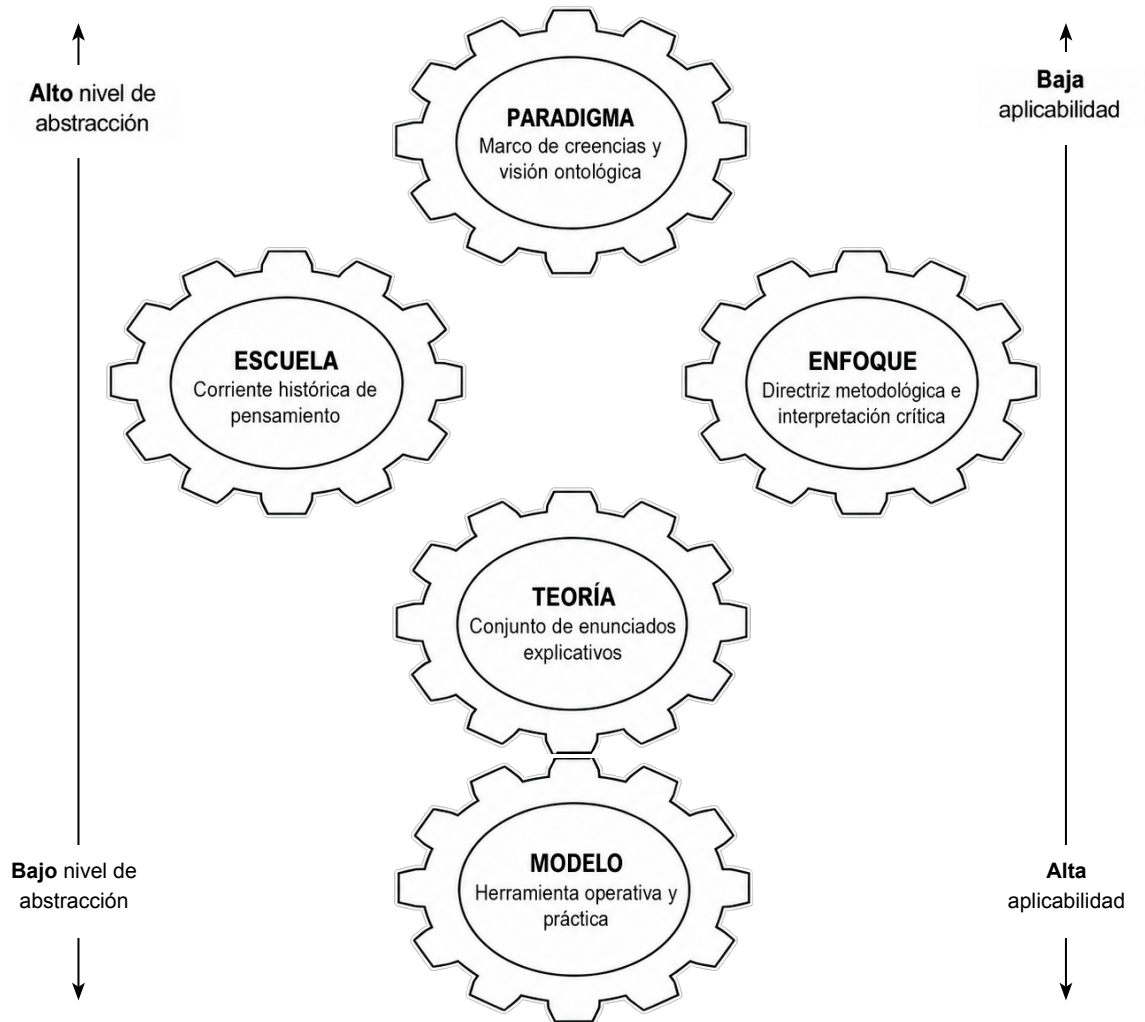
Hallazgos y discusión

El examen epistémico de la administración contemporánea desvela que la disciplina adolece de una imprecisión conceptual generalizada, caracterizada por la transposición indistinta de sus categorías fundamentales, un fenómeno que diluye el rigor metodológico del campo y reduce su andamiaje teórico a un conjunto de prescripciones meramente instrumentales (Rivas, 2024). Frente a este escenario, los resultados de la presente investigación documental demuestran que el conocimiento administrativo no se

estructura de forma horizontal ni fragmentada, sino mediante una matriz taxonómica interconectada que delimita el alcance analítico de cada constructo. Al sistematizar las unidades de análisis en función de su nivel de abstracción y aplicabilidad táctica, emerge un ordenamiento sistémico y descendente. Este diseño jerárquico unificado, que funciona como un mapa cognitivo para la toma de decisiones gerenciales y resguarda la coherencia entre el saber abstracto y la praxis operativa, se introduce visualmente a través del esquema conceptual de la Figura 2.

Figura 2

Arquitectura jerárquica y grado de abstracción de las representaciones conceptuales en la administración



Nota. Representaciones conceptuales según su nivel de abstracción y aplicabilidad.

Al evaluar la correspondencia interna del entramado propuesto, el análisis de contenido evidencia que la cúspide de este ecosistema está gobernada por el paradigma, concebido como la matriz de creencias compartidas y el marco ontológico ineludible que delimita la formulación de problemas y la validación de soluciones en la comunidad científica (Kuhn, 2025). Coincidiendo con las perspectivas de González (2005) y Mejía-Rivas (2022), esta categoría constituye la

estructura cognitiva de mayor estabilidad y generalidad temporal. No obstante, el aporte diferenciador de este estudio consiste en operacionalizar el paradigma en el plano estratégico de la era digital. Como demuestra Arcia-Hernández (2025b), la transición conceptual de los sistemas cerrados hacia las arquitecturas en red evidencia que las transformaciones tecnológicas fracasan si persisten bajo lógicas mecanicistas. Bajo esta nueva perspectiva, se entiende que “una empresa inteligente

y sostenible es aquella que aplica consistentemente tecnologías avanzadas y mejores prácticas en procesos de negocio ágiles e integrados" (Valencia Granados, 2025, p. 4). Por ende, la emergencia de concepciones basadas en plataformas ilustra que el paradigma opera como un filtro restrictivo que condiciona la legitimidad de las decisiones organizacionales de niveles inferiores (Iturralde, 2019).

En un plano inmediato de concreción se sitúa la escuela, entendida como el nodo de sedimentación histórica que agrupa a corrientes de autores y doctrinas con base en axiomas comunes. A diferencia de las aproximaciones tradicionales como la de Chiavenato (2019), donde las escuelas suelen presentarse como etapas lineales y superadas cronológicamente, el análisis crítico aquí desarrollado revela que estas corrientes actúan como núcleos identitarios acumulativos que hibridan sus respuestas ante las crisis del entorno. De este modo, el legado de la escuela de relaciones humanas no se anula por la modernidad, sino que provee el sustrato ético y social para fundamentar las actuales dinámicas de empoderamiento y gestión del talento en entornos virtuales.

Inmediatamente después, el enfoque se configura como la orientación metodológica que unifica múltiples teorías y principios bajo una directriz interpretativa coherente (Marinkovich, 2002). En este punto se halla una coincidencia analítica con Barbosa-Chacón *et al.*, (2015), en la medida en que el enfoque dota al investigador de la fundamentación necesaria para diagnosticar realidades multidimensionales. Sin embargo, la propuesta original de este manuscrito sitúa al enfoque como un puente epistemológico crítico, puesto que actúa como el lente integrador indispensable para abordar patologías organizacionales complejas (Arcia-Hernández, 2023), impidiendo que la hiperespecialización técnica aisle las variables del sistema total.

Por su parte, la teoría representa el aparato formal de enunciados interconectados que describen, explican y predicen las relaciones de causalidad de fenómenos organizacionales específicos, manteniendo una rigurosa condición de verificabilidad. Al contrastar este hallazgo con el panorama regional latinoamericano expuesto por Ballina Ríos (2021), se observa una divergencia

fundamental: la subordinación de la academia hacia el pragmatismo ha bloqueado el desarrollo de teorías autóctonas, propiciando la adopción ciega de herramientas sin comprender sus causas subyacentes. La teoría, por tanto, es la única categoría capaz de responder al por qué de los eventos de gestión. Mientras que los principios weberianos explican de manera causal la estabilidad de la burocracia, las nuevas conceptualizaciones basadas en ecosistemas predicen la generación de valor sin dependencia de activos físicos.

Finalmente, el modelo se constituye como la interfaz de máxima concreción y simplificación, diseñada exclusivamente para la traducción operativa y la medición empírica de resultados (Carvajal Villaplana, 2002; Deroncel-Acosta *et al.*, 2023). Al confrontar este nivel con las aplicaciones contemporáneas en la planeación estratégica corporativa (Uribe Macías, 2021) o en la modernización de la gestión pública (Leal Carretero, 2013; Estrada García, 2023; Ojeda-Ojeda y Rodríguez-Pillaga, 2022), se devela la mayor contribución analítica del estudio: los modelos carecen de autonomía epistémica. Dispositivos universales como la cadena de valor o la administración por objetivos no configuran teorías en sí mismas, sino que representan la manifestación material y aplicativa de abstracciones superiores.

A partir de este engranaje secuencial, el debate medular que promueve esta investigación trasciende la simple delimitación semántica y se enfoca en resolver la anarquía terminológica que debilita la producción científica en administración. Manrique Tome (2022), desde la perspectiva de las representaciones, advierte que los conceptos estructuran las prácticas sociales de los sujetos; por consiguiente, confundir un modelo instrumental con una teoría explicativa invalida el diagnóstico institucional. Si bien Olivo Franco (2020) defiende la necesidad de marcos integradores para unificar criterios en la formación científica, este artículo transfiere dicho imperativo al ejercicio gerencial práctico. La rigurosidad de la jerarquía propuesta demuestra que existe un nexo epistemológico indivisible, donde un modelo pierde sustentabilidad si la teoría que lo respalda es falsa; una teoría se atomiza si el enfoque es estrecho; y un enfoque queda obsoleto si colisiona con el paradigma imperante. Esta taxonomía provee, en consecuencia, una propuesta unificada que salvaguarda el rigor en las aulas

universitarias y optimiza la precisión del directivo en la conducción estratégica de las organizaciones.

Conclusiones

La indagación realizada permite establecer que el campo de la administración posee una fundamentación científica rigurosa que supera la visión pragmática de las técnicas de gestión aisladas, consolidándose como un sistema epistemológico integrado. A partir del alcance analítico-descriptivo aplicado, se constata que la efectividad directiva no proviene de la replicación mecánica de herramientas, sino de una competencia cognitiva superior en el directivo. Esta destreza metodológica le permite actuar como un estratega con capacidad de diferenciación epistémica, dotándolo de la facultad para evaluar críticamente el origen y la validez del conocimiento aplicado en los entornos institucionales.

Bajo este ordenamiento taxonómico, el paradigma se consolida como la categoría cognitiva macro y el marco ontológico primario que condiciona la orientación de cualquier curso de acción estratégica de menor jerarquía. El escrutinio documental comprueba que los enfoques, las teorías y los modelos carecen de autonomía operativa, funcionando como ramificaciones lógicas supeditadas a los axiomas implícitos del paradigma gobernante. De este modo, la tarea crítica de la alta dirección ante escenarios de alta complejidad se centra en examinar estas premisas basales, garantizando que el núcleo doctrinario de la organización mantenga una estricta correspondencia con las dinámicas de transformación del entorno de negocios contemporáneo, donde "las nuevas economías están redefiniendo las prácticas empresariales tradicionales, al integrar principios de sostenibilidad orientados a generar un impacto positivo más allá de maximizar la rentabilidad financiera" (Cuéllar Estrada, 2025, p. 2).

Paralelamente, se corrobora que el modelo administrativo constituye la interfaz de máxima concreción operativa y simplificación analítica de la realidad, orientada exclusivamente a la transposición instrumental de los enunciados teóricos en métricas y planes tácticos. La demarcación de este nivel técnico evidencia un riesgo recurrente para la praxis profesional, pues la confusión o el intercambio conceptual de un dispositivo operativo

por un paradigma epistemológico anula la capacidad de adaptación institucional. Dicha distorsión condena a la corporación a una miopía estratégica severa, neutralizando sus respuestas defensivas ante la emergencia de innovaciones tecnológicas disruptivas o variaciones en los mercados globales.

Por consiguiente, la contribución central de este estudio no radica en la esquematización terminológica de los vocablos, sino en la delimitación de una meta competencia directiva orientada a la navegación sistemática por este andamiaje taxonómico, transitando de manera fluida desde la abstracción epistémica del paradigma hasta la decisión empírica del modelo. El dominio de este circuito faculta a los líderes organizacionales para superar las conductas reactivas y fundamentar los procesos de rediseño corporativo sobre bases teóricas consistentes. Así, la gestión se convierte en un ejercicio consciente de gobernanza sobre las estructuras de pensamiento que validan la toma de decisiones.

Finalmente, en estricta correspondencia con el objetivo propuesto, se concluye que la estabilización de esta matriz jerárquica ofrece una hoja de ruta indispensable para unificar el discurso científico y pedagógico en la disciplina. Al mitigar la anarquía terminológica que afecta a la literatura contemporánea, esta taxonomía resguarda el rigor formal dentro de la formación universitaria y, simultáneamente, perfecciona la agudeza diagnóstica en la consultoría empresarial. Esto facilita el establecimiento de criterios estandarizados para dictaminar la viabilidad, sostenibilidad y concordancia de las herramientas de gestión en función del marco histórico y epistemológico en el que fueron concebidas.

Referencias

- Arcia-Hernández, P. F. (2023). Las patologías organizacionales: una mirada interdisciplinaria. *Miradas Transcompleja*, 1(1), e7. https://reditve.com/revistas/index.php/miradas_transcompleja/article/view/7
- Arcia-Hernández, P. F. (2025a). De la máquina a la red: Evolución de la estructura de la administración en 7 paradigmas clave. *Revista Pensamiento Transfor-*

- macional, 4(15), 27–46. <https://digibug.ugr.es/handle/10481/112126>
- Arcia Hernández, P. F. (2025b). Tendencia de los paradigmas de la administración en la era digital. En J. M. Esperanza Amaya (Ed.), *Liderazgo y gerencia en la Era Digital Latinoamericana* (pp. 173-190). Masferrer Editores. https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Tendencia+-de+los+paradigmas+de+la+administraci%C3%B3n+en+la+era+digital&btnG=
- Ballina Ríos, F. (2021). ¿Hacia una teoría de la administración en América Latina? *Ensayos de Economía*, 31(58), 86–108. <https://doi.org/10.15446/ede.v31n58.85905>
- Barbosa-Chacón, J. W., Barbosa Herrera, J. C. y Rodríguez Villabona, M. (2015). Concepto, enfoque y justificación de la sistematización de experiencias educativas: Una mirada "desde" y "para" el contexto de la formación universitaria. *Perfiles Educativos*, 37(149), 130–149. <https://doi.org/10.22201/iissue.24486167e.2015.149.53128>
- Cabrera Escobar, J. M. (2023). Ética empresarial como eje transversal. *Realidad Empresarial*, (16), 57–60. <https://doi.org/10.51378/reuca.v1i16.7931>
- Carvajal Villaplana, Á. (2002). Teorías y modelos: formas de representación de la realidad. *Comunicación*, 12(1), 1–14. <https://revistas.tec.ac.cr/index.php/comunicacion/article/view/1212>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (10.ª ed.). McGraw-Hill.
- Cuéllar Estrada, N. R. (2025). Hacia la sostenibilidad empresarial: Adopción de prácticas de triple impacto. *Realidad Empresarial*, (20), e8927. <https://doi.org/10.51378/reuca.vi18.8927>
- Deroncele-Acosta, Á., Brito-Garcías, J. G., Sánchez-Trujillo, M. de los Á, Delgado-Nery, Y. M. y Medina-Zuta, P. (2023). Método de modelación teórico-práctica en ciencias sociales. *Universidad y Sociedad*, 15(3), 366–384. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3756>
- Estrada García, E. D. (2023). Modelos de gestión administrativa y aplicación en la administración pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 2813-2825. <https://doi.org/10.37811/clrcm.v7i1.4629>
- González, F. (2005). ¿Qué es un paradigma? Análisis teórico, conceptual y psicolingüístico del término. *Investigación y Postgrado*, 20(1), 13-54. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872005000100002&lng=es&tlng=es
- Iturralde, C. A. (2019). Los paradigmas del desarrollo y su evolución: Del enfoque económico al multidisciplinario. *Retos. Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 9(17), 7–23. <https://doi.org/10.17163/ret.n17.2019.01>
- Kuhn, T. S. (2025). *La estructura de las revoluciones*. Fondo de Cultura Económica.
- Leal Carretero, F. (2013). Acerca de la teoría. *Espiral: Estudios Sobre Estado y Sociedad*, 20(57), 9–38. <https://www.espiral.cucsh.udg.mx/index.php/EEES/article/view/357>
- Manrique Tome, A. (2022). Teoría de las representaciones sociales: Una revisión de la literatura. *Subjetividad y Procesos Cognitivos*, 26(1), 119-151. <https://publicacionescientificas.uces.edu.ar/index.php/subyprocog/article/view/1351>
- Marinkovich, J. (2002). Enfoques de proceso en la producción de textos escritos. *Revista Signos*, 35(51-52), 217–230. <https://doi.org/10.4067/S0718-09342002005100014>

- Mejía-Rivas, J. (2022). Los paradigmas en la investigación científica. *Revista Ciencia Agraria*, 1(3), 7-14. <https://doi.org/10.35622/j.rca.2022.03.001>
- Ojeda-Ojeda, E. y Rodríguez-Pillaga, R. (2022). Modelo de gestión administrativa y organizacional. *CIENCIA-MATRIA*, 8(3), 2083-2100. <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.945>
- Olivo Franco, J. L. (2020). Bases teórico-epistémicas de un modelo integrador para la formación científica. *Investigación y Postgrado*, 35(1), 61-75. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7979702>
- Rivas, L. (2024). Intertextualidad del discurso en el desarrollo de la teoría sobre administración científica. *Revista científica FCES*, (6), 44-58. <https://revistas-cad.uasd.edu.do/index.php/rcfces/article/view/9>
- UnProfesor. (2016, 18 de febrero). *El concepto de paradigma de Thomas Kuhn* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=uskPjbJyyD8>
- Uribe Macías, M. E. (2021). *Administración estratégica: Modelo de aplicación para organizaciones latinoamericanas*. Ediciones de la U. https://www.google.com.sv/books/edition/Administraci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica/s0cxEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=inauthor:%22Mario+Enrique+Uribe+Mac%C3%A4Das%22&printsec=frontcover
- Valencia Granados, J. A. (2025). Adopción de tecnologías de la Industria 4.0 en El Salvador. *Realidad Empresarial*, (21), e9946. <https://doi.org/10.51378/reuca.vi21.9946>