

Escuela neoclásica

(1925–1945)

LA ESCUELA NEOCLASICA

La escuela neoclásica esta formado por los continuadores de los clásicos de la administración. Existe , por un lado, la escuela neoclásica de administración industrial, formada por ingenieros que continuaron desarrollando los métodos y técnicas de Taylor, y por otro, la escuela neoclásica de dirección y administración general, ubicada en una tarea de continuidad con las propuestas de FAYOL.

Como escuela, incluye a autores sumamente homogéneos, tal vez por que todos ellos aceptan íntegramente las pautas filosóficas y metodológicas de los precursores. La dificultad se presenta con su ubicación temporal como escuela, pues se extiende desde el fallecimiento de los precursores hasta la década de los años cincuenta , como influencia activa, llegando casi hasta nuestros días su influencia pasiva, por la mera difusión de sus trabajos.

A través de un análisis mas profundo, puede determinarse que el verdadero momento de producción y actuación de esta escuela estuvo entre 1930 y 1948, o sea, entre la gran depresión económica y la segunda posguerra mundial.

A pesar de haber actuado en forma contemporánea con la escuela de relaciones humanas, esta escuela centra su foco de atención en aspectos diferentes: como aquella, no considero para nada la dimensión informal (de la conducta y el comportamiento), sino que se concentro en la dimensión formal, tratando de continuar la búsqueda de eficiencia a través de técnicas complementarias o suplementarias de las legadas por los precursores.

En el periodo 1930/1948, con ya mas de treinta años de vigencia de las técnicas y teorías clásicas, las organizaciones presentaban especiales características que exigían su consideración.

Precisamente en esta dimensión, ocurrió que el tiempo transcurrido y los hechos sucedidos en el contexto transformaron a las organizaciones, obligando a los investigadores a estudiar formas de adaptación y modernización de las técnicas tradicionales de eficiencia y racionalización.

La segunda guerra mundial, la expansión económica de los estados unidos, el constante grado de concentración económica y la evolución del nivel tecnológico que derivo en elevados índices de automatización, generaron en las organizaciones las siguiente características diferenciales:

- Mayor automatización en sus procesos productivos;
- Menor utilización de mano de obra en trabajos de producción, transporte, carga, descarga y comunicación;
- Mayor cantidad de miembros, dado el crecimiento de las organizaciones;
- Mayor cantidad de fines a alcanzar en cada organización, por su crecimiento horizontal que tendía a convertir a las organizaciones en plurifinalistas.

Coexistían con las características citadas otras que no habían variado desde el momento en que Taylor y FAYOL habían aportado sus desarrollos.

Las principales características de este ultimo grupo eran la búsqueda constante de la máxima eficiencia fabril y de una rígida estructura de dirección y control.

Así definida su área de actuación, la escuela neoclásica dedico sus mejores esfuerzos a atender las necesidades siguientes:

- Adecuación de las técnicas de eficiencia (de los clásicos) a los cambios tecnológicos;
- Adecuación de las técnicas de eficiencia a los nuevos sistemas automáticos de transporte, carga, descarga y comunicaciones;
- Adecuación de los procedimientos y principios de dirección a la mayor cantidad de miembros y de fines de las organizaciones;
- Formulación de principios de estructura y control que posibilitarán la dirección de las organizaciones;
- Formulación de principios de departa mentalización y de autoridad funcional para atender la multiplicidad de fines organizacionales.

En este contexto surgen autores que tratan de satisfacer dichas necesidades; sus ideas no intentaban reelaborar los modelos clásicos ni cambiar sus pautas metodologicas, ni su sistema de valores, sino que, por el contrario, reivindicar su filiación clásica y explicitan con claridad su intención de adaptar y de ajustar (sin modificar sustancialmente) los esquemas clásicos a las nuevas exigencias que el contexto impuso a las organizaciones.

LOS COMPONENTES DE LA ESCUELA NEOCLÁSICA Y SUS OBRAS

- neoclásicos del campo industrial fabril
 - ◆ R. M. BARNES, Motion and time study (1930–1942–1958);
 - ◆ G. NADLER, Motion and time study (1955);
 - ◆ ALFORD y BANGS, Manual de la produccion (1946);
 - ◆ H. B. MAYNARD, Methods–Time measurement (1948), Manual de ingenieria industrial (1956).
- Neoclásicos del campo de dirección y administración general
 - ◆ LUTHER GULICK, Nores on the thory of organization (1937);
 - ◆ LINDALL URWICK, Elementos de la organizacion (1943), committees in organization (1950), Managment as a sisten of thought (1955);
 - ◆ JAMES MOONEY, Los principios de la organizacion (1946); Mooney y Reiley: Onward industry (1931);
 - ◆ WILLIAM H. NEWMAN, Programación, organización y control (1951);
 - ◆ H. KOONTZ y C. O'DONNELL, Principios de dirección (1961);
 - ◆ BETHEL y otros, Organización y dirección industrial (1955).

METODOLOGIA DESARROLLADA POR LOS NEOCLASICOS

Los neoclásicos continúan soportando su estructura metodologica sobre la base de un conjunto de principios de administración, a los que consideraban equivalentes a leyes. Igual actitud observan los clásicos.

GULICK y URWICK son dos de los autores de esta escuela que mayor preocupación demostraron por el tratamiento de los principios, tratando de lograr una aplicación a la real problemática de las organizaciones.

GULICK, como todos los neoclásicos, reconoce una clara filiación fayolista; expone que la tarea de administrar consta de siete elementos, esto es, dos mas que FAYOL (para quien administrar era prever, coordinar, organizar, dirigir y controlar). Las dos tareas que incorpora surgen de sendos desdoblamientos en prever y organizar.

Para GULICK los elementos de la administración son:

- La planificación;
- La organización;
- La formación del plantel;
- La dirección;
- La coordinación;
- La redención de cuentas;
- La confección del presupuesto.

Con las iniciales de estos elementos forma la palabra POSDCORB, denominación que utiliza para referirse a su modelo de administración.

URWICK también sigue con fidelidad la concepción de FAYOL sobre administración, a la que agrega lo siguiente:

- La función previsión incluye para él dos aspectos separados: vaticinar por un lado y hacer planes por el otro;
- Distingue, dentro de las funciones, un grupo al que considera proceso de otro grupo que actúa como efecto.

La operación de esta relación causal entre proceso y efecto la ejemplifica así:

- ◆ Vaticinar lleva a hacer planes;
- ◆ organizar tiene por objeto coordinar;
- ◆ mandar acaba en controlar.

De esta forma asigna categoría a planes, coordinar y controlar, como efectos de vaticinar, organizar y mandar, que serían procesos.

Otro autor neoclásico, WILLIAM NEWMAN, coincide con la enumeración de los elementos de FAYOL, agregando una sexta función a la que llama de excepción, o sea, la ejecución por parte de los administradores de tareas no delegadas.

KOONTZ y O'DONNELL afirman que la administración es planificar, organizar, formar cuadros, dirigir y controlar. También estos autores siguen los lineamientos clásicos, con la sola excepción de que reemplazan la coordinación de FAYOL por el concepto de formación de cuadros.

Sobre la estructura de una concepción administrativa, que en nada ha variado desde su formulación por FAYOL, la escuela neoclásica basa sus principios de la administración desarrollados a continuación.

LA ENUNCIACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Dado que los neoclásicos fundamentaban la administración únicamente en un conjunto de principios, trataron de ampliar las bases explicativas y de lograr mayor eficiencia normativa en función de una mayor extensión, tanto en lo que hace a su número como en lo referente a las aplicaciones de la lista original de los 14 principios que formulará FAYOL.

Así, para URWICK los principios de administración eran veintinueve y para KOONTZ y O'DONNELL éstos llegan a sesenta y uno.

El mismo KOONTZ trata de fundamentar esta concepción basada en principios al decir: algunos califican a los principios como perogrulladas, olvidando que las perogrulladas son creencias, y una verdad a pesar de ser trillada no deja de tener utilidad por ser de uso popular.

Defendiéndose de las críticas que recibieron los principios por parte de otros autores dice además: Uno de los ardides favoritos del grupo de la teoría de la administración es desaprobar todo un esquema de principios refiriéndose a un principio que el observador ve que se halla desmentido en la práctica.

Como se advierte, trata de minimizar las falencias explicativas y normativas de algunos principios, con el objeto de evitar la crítica que inevitablemente sucedió a toda la estructura de los principios por ellos sustentados.

Los principios más importantes, y a los cuales los autores neoclásicos prestaron mayor atención, fueron los siguientes:

- Unidad de mando y especialización;
- autoridad y responsabilidad;
- autoridad de línea y estado mayor;
- alcance del control.

UNIDAD DE MANDO Y ESPECIALIZACIÓN

FAYOL había expuesto éste principio de la siguiente manera: Para una acción cualquiera, un agente no debe recibir ordenes mas que de un jefe.

GULICK y URWICK formulan su principio de un solo dirigente, equivalente moderno del clásico principio unidad de mando, al cual defienden con tanto fervor, que llegan incluso a oponerse a los comités, por las posibilidades de confusión que pueden crear en materia de autoridad.

Al respecto GULICK expone: Los limites y las comisiones han fallado. Su mecanismo es inevitablemente lento, engorroso, antieconómico e ineficaz y no es fácil hacerlo colaborar con los demás departamentos. Las unidades administrativas del gobierno bastante bien dirigidas tienen casi todas al frente a un solo administrador.

Refiriéndose a los problemas que puede ocasionar la aplicación inflexible de este principio, dice GULICK: Estos casos, pese a todo no tienen importancia en comparación con la inevitable confusión, ineficiencia e irresponsabilidad que nacen de la vulnerabilidad de este principio.

Otro de los autores de la escuela, W. NEWMAN, corrobora la fidelidad que mantiene hacia la unidad de mando, cuando dice: Uno de los principios de la organización mas ampliamente reconocidas es el de que un miembro de una empresa debe tener normalmente un solo superior de línea.

En suma, la unidad de mando es mantenida por esta escuela contra toda critica o intento de flexibilización, dado que no se cuenta ni con el instrumental de reemplazo, ni con sustento científico alguno que permita un control adecuado en la estructura de la organización, sin su utilización permanente.

En la referencia al principio de especialización los neoclásicos concuerdan en que su ampliación permanente permite incrementar la eficiencia.

La forma en que se expone el principio es ambigua y, por lo tanto se desprende literalmente de su formulación, parecería que cualquier aumento de especialización traería aparejado un incremento en la eficiencia.

El problema más importante no es el de especializar, siempre para lograr eficiencia, sino el saber cuando y como especializar, unido a la forma de aplicación de la especialización, que esta en función de las características del problema. Desde otro ángulo, los neoclásicos establecen las formas de especialización que

existen, a las cuales también les dan carácter principistas.

La primera es la especialización por finalidad, que consiste en agrupar las distintas tareas de la empresa por tipo de actividad o por fines comunitarios.

La segunda es la especialización por base de operación o por procesos, que es la forma natural emanada de la división del trabajo. Se agrupan las tareas según los diferentes procesos, por ejemplo: torneado (todos los tornos juntos), balancinado (todos los balancines juntos), prensando (todas las prensas juntas), etcétera.

La tercera forma es la geografía o por zonas; consiste en especializar por subdivisión zonal, por ejemplo: vendedores de Capital Federal y vendedores del interior del país; dentro del interior, vendedores del litoral, centro, Cuyo, norte, sur, etcétera.

La cuarta forma es la llamada especialización por clientela, donde se agrupan y especializan las tareas en función del tipo de clientes, por ejemplo: mayoristas, minoristas, supermercados, etcétera.

Si bien su formulación les acuerda el nivel de principios, es evidente que no siempre puede aplicarse con igual grado de eficiencia, dado que muchas veces la aplicación de unos lleva a contradicciones con otros; tal el caso de especialización por finalidad respecto de proceso, y de especialización por clientela respecto del lugar.

Pero también aquí es notoria la actividad neoclásica de aferrarse al principio, a pesar de todo, dado que no existe nada para reemplazarlos ni tampoco una estructura científica para explicar y recrear hipótesis sustitutivas.

AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

Entre los principios neoclásicos se acuerda especial interés a la correlación que debe existir entre autoridad y responsabilidad.

URWICK señala al respecto que la responsabilidad de los que posean autoridad debe ser absoluta dentro de los términos definidos para el cargo.

Explica además que los supervisores son responsables personalmente por los actos de sus subordinados y que, en todos los niveles, autoridad y responsabilidad deben coincidir y ser iguales.

Para que no queden dudas respecto del tipo de autoridad a la cual se refieren, podemos citar las definiciones de KOONTZ y O'DONNELL, quienes establecen con precisión su concepción formal de explicar:

- La autoridad formal sigue la fuerza básica que hace del trabajo directivo lo que es.
- La autoridad es la única fuerza cohesiva que existe en la empresa.

Unidos los conceptos de autoridad y responsabilidad, los neoclásicos definieron el concepto de delegación. Solo es posible alcanzar la eficiencia cuando se logra la máxima delegación de responsabilidades, afirmaba URWICK, que además suponía que la falta de audacia para delegar y la ausencia de conocimiento acerca de la forma de hacerlo, eran las causas más comunes de deficiencia en las organizaciones.

AUTORIDAD DE LINEA Y ESTADO MAYOR

Por la forma en que los neoclásicos resolvieron las situaciones estructurales y, en especial, por su aplicación inflexible por los principios de unidad de mando y de especialización, se vieron forzados a desarrollar mecanismos de coordinación que flexibilizaran el concepto de autoridad, sin perder el control.

De ahí derivan los principios de estado mayor general y especial, también llamados de autoridad funcional o de autoridad de línea y staff.

El tema no es nuevo, dado que ya TAYLOR lo había desarrollado en su concepción al aplicar su método de supervisión funcional.

Lo nuevo es que las necesidades que tenía la organización ante el notable incremento en la cantidad de miembros y en la multiplicidad de fines, obligaron a los neoclásicos a buscar la forma de aplicarlo, sin perder ni a unidad de mando, ni la responsabilidad de cada función.

GULICK y URWICK coinciden en que a medida que crecen el volumen y la escala de la labor de organización, crece la necesidad de que a los administradores les ayude constantemente un número cada vez mayor de expertos y especialistas. Pero también reconocen que la multiplicación de estos expertos del estado mayor ha colocado a los altos administradores ante nuevos y complejos problemas de coordinación.

La enunciación de los principios de autoridad de línea y de estado mayor fue extraída de los manuales militares y de los conceptos de autoridad de FAYOL.

Así, formularon el principio de la autoridad de línea tradicional y rígida, de claro corte clásico y fayolista.

Unido a este, definieron el concepto de estado mayor especial a quien el administrador suministra responsabilidades específicas de asesoramiento en temas que escapan a su dominio, consecuencia de una mayor especialización y de la multiplicidad de fines y metas.

También enunciaron el concepto de estado mayor general, cuya misión debe ser la ayuda al funcionario de línea en la consecución de las metas de dirección, coordinación y control.

Este estado mayor general no es solamente un asesor, sino que, además, debe preparar y transmitir ordenes, debe coordinar y controlar las tareas, aunque todo ello lo hace como representante del funcionario de línea y en función de las decisiones que este haya adoptado.

En principio intenta actuar como parche de la ineficiencia que genera la aplicación de los otros, y no hace otra cosa que aumentar la confusión obligar a la doctrina administrativa neoclásica a dar otro paso hacia su definitivo derrumbe.

ALCANCE DEL CONTROL

Este principio consiste en limitar la cantidad de subordinados a cada superior, para que este no pierda la posibilidad de controlarlos.

En este principio es donde se manifiesta las únicas discrepancias entre los autores neoclásicos, aunque ellas solo se refieren a la cantidad o número de personas que sería el límite del control y no a aspectos de fondo o de concepción del principio.

URWICK supone que el límite máximo del alcance del control está entre cinco y seis subordinados para cada superior.

GULICK es menos categórico en lo que hace a números e intenta analizar los distintos factores que deben tenerse en cuenta para su definición. Entre los factores incluye las aptitudes de mando del superior, su cercanía a los subordinados y el tipo de trabajo que ejecutan.

NEWMAN fija los límites entre 3 y 7 subordinados para las tareas de mayor nivel, y entre 15 y 20 empleados

cuando se trate de tareas operativas de menor nivel.

KOONTZ y O'DONNELL hablan de 4 a 8 subalternos para los niveles superiores y de 8 a 15 empleados para los niveles inferiores.

EL ORGANIGRAMA Y LA ESTRUCTURA FORMAL DE LA ORGANIZACIÓN. EL MODELO ACME.

La escuela neoclásica se abocó a resolver las necesidades de estructura y control de las operaciones de las organizaciones.

Las herramientas que utilizaron no fueron creadas ni inventadas en ese momento, sino que en general habían sido expuestas o FAYOL. Lo que debieron realizar los neoclásicos fue una adecuación de ellas a las necesidades de la época, y una expansión y pormenorización de las subfunciones y elementos de las distintas áreas.

Fueron herramientas básicas para estructurar la organización:

- El organigrama o estructura de funciones;
- el manual de funciones, autoridad y responsabilidad.

El organigrama es un esquema gráfico donde se indican las relaciones de las distintas funciones entre sí y con respecto a los distintos niveles de la estructura de la organización. El manual de funciones, autoridad y responsabilidad, describe estos elementos para cada una de las funciones o cargos estableciendo, además, de quien depende el cargo y quienes dependen de él, para qué y hasta qué límites tiene autoridad y cuál es el alcance de su grado de responsabilidad.

Todos los autores neoclásicos elaboran modelos de estructura tratando de alcanzar con ellos universalidad, es decir, un modelo formal aplicable a todos los tipos de organización. De todos estos, existe uno que ha alcanzado notable difusión, a punto tal de mantenerse aun en vigencia: se conoce profesionalmente como ACME, sigla representativa de la Association of Consulting Management or Engineers, que lo elaboró y publicó.

Esta asociación agrupaba a los ingenieros consultores estadounidenses y respondió a las necesidades manifiestas de las empresas en lo referente a contar con un modelo matriz para estructurar sus operaciones.

La ACME elaboró y publicó un trabajo denominado *Normas de la relación entre las actividades funcionales y los elementos de dirección de la empresa*, que reúne las condiciones de una importante encuesta realizada por la asociación con la colaboración de sus miembros. La escuela solo fue encuadrada solo dentro de los Estados Unidos y para muy grandes empresas.

El esquema general ACME incluye siete áreas básicas: cuatro de línea (investigación y desarrollo, producción, comercialización, y finanzas y control) y tres funciones de apoyo (secretaría y legales, administración de personal y relaciones externas).

QUE ES LO QUE PUEDE APLICARSE HOY EN LAS EMPRESAS

Los neoclásicos fueron fieles intérpretes de las necesidades que las organizaciones manifestaron en la época. Sus tareas de adaptación y ajuste de las herramientas y propuestas clásicas permitieron que las organizaciones sortearan el desafío de eficiencia, estructura y control al que el contexto las sometió.

Desarrollando una administración formal, es decir, actuando solamente en esta dimensión, sin tener para nada

en cuenta las variables de la conducta, de la participación y del comportamiento.

Su concepción fue principista, o sea que construyeron una administración basada en principios, mezclando teoría con técnica y técnica con leyes.

Su preocupación por estudiar los principios de especialización y unidad de mando, estableciendo las pautas de cada uno por separado, sin plantearse ni resolver lo contradictorio de su enumeración, lo ambiguo de su formulación y el rango o la prioridad a seguir en lo referente a su aplicación.

Ante la posibilidad de clarificar conceptualmente el verdadero significado y el campo de aplicación de esos términos, intentando soluciones de compromiso con sistemas híbridos de autoridad, que resultaron una solución muy parcializada del problema.

El tema autoridad de línea, funcional y *staff* es tratado por neoclásicos, a veces para justificar formalmente la imposibilidad de mantener incólume la unidad de mando y otras veces para mejorar el nivel de coordinación y control de la estructura jerárquica.

También aquí el tratamiento es sumamente ambiguo y contradictorio y no consiguen ocultar al verdadero problema: la imposibilidad de mantener un modelo formal alejado de la realidad y sustentado sobre principios que no son tales. Toda la estructura neoclásica naufraga en sus propias falencias; la falta de soporte científico, su carencia de metodología, la inseguridad de universalizar experiencias de valor solamente relativo, etc.

Problemas similares registra el tratamiento del alcance del control y número de niveles en la estructura jerárquica.

La concepción formal que actuó como condicionante de todos sus esfuerzos, empujó a las autoridades neoclásicas hacia modelos mecánicos donde se discutió y analizó si el número de subordinados que cada jefe puede controlar debe ser 4, 5 o 6, fundamentando en cada caso sus elecciones.

Sin embargo, los verdaderos problemas, el del ámbito del control y el caudal y tipo de tarea a controlar, como asimismo su relación con los niveles de decisión y con el grado de centralización, no fueron tratados. Prefirieron perderse en una maraña de casos y experiencias, sin analizar los aspectos causales que inciden en dichos ámbitos, en razón de ser el alcance de control solo un efecto de aquellas variables.

No es de extrañar que, sobre la base de los aspectos citados, los modelos de integración que produjeron los neoclásicos arrastraran los visiones de un excesivo formalismo, una marcada tendencia mecánica, y una falta de dinamización y adecuación.

El ACME, modelo de estructura de clara inspiración neoclásica, puede ser utilizado como ejemplo para resumir el aporte de este enfoque; divide a la empresa en siete funciones: Producción, comercialización, finanzas y control, investigación y desarrollo, administración de persona, relaciones externas y secretaria y legales, precediendo además a definir subfusiones dentro de cada área.

El ACME considera que los tres últimos departamentos son *staff* de los 4 primeros, creando una confusión entre los términos *staff* y unidades de servicios, tratando con marcada ambigüedad el tema de la responsabilidad del *staff* y de la autoridad funcional.

OTROS GRANDES PENSADORES NEOCLASICOS

La escuela neoclásica se puede dividir en tres corrientes independientes, la escuela austriaca, la escuela inglesa y la escuela matemática:

La llamada escuela austriaca, está representada por Carl Menger (1840–1921), Eugen Von Bohm Bawerk (1851–1914) y F. Von Wieser (1851–1926). La escuela matemática, conocida también como la escuela de Lausana, por la ciudad suiza, fue representada por León Walras (1834–1910) junto con Wilfredo Pareto (1848–1923). En la escuela inglesa, conocida también con el nombre de Cambridge, surgieron, Alfred Marshall (1834–1910) y Stanley Jevons (1835–1882).

William Stanley Jevons(1835–1882), nacido en Liverpool, es uno de los fundadores de la Teoría de la Utilidad Marginal(Umg), llega a ser profesor de la universidad de Londres, y casado con la hija de un importante editor se convierte en uno de los pensadores más influyentes de su tiempo. El enfoque de Jevons es considerado como sicológico y hedonista, relacionando la actividad económica con el placer y el dolor, aumentar el primero y disminuir el segundo era lo importante. Considera que los hombres tratan de satisfacer sus necesidades con el mínimo de esfuerzo. La utilidad es definida como la cualidad de satisfacer una necesidad, y varía en sentido inverso a la escasez, mientras más abundante es un bien su utilidad es menor y, mientras más escaso es ese bien, su utilidad es mayor.

León Walras(1834–1910), francés, hijo de un profesor de filosofía del Colegio Real de Caen, también interesado en la economía, aporta la aplicación de las matemáticas a la economía, demostrando que es posible usarlas en la teoría económica porque es un método útil de razonamiento ordenado y secuencial, que proporciona técnicas que expresan las relaciones económicas en forma simple. La economía es una secuencia de mercados interdependientes, en los que la oferta, la demanda, y el precio se influencia entre si.

Carl Menger(1840–1921), nacido en Galicia, estudio en la universidad de Cracovia, fue profesor de la universidad de Viena, y es el fundador de la escuela austriaca, utiliza la sicología para investigar temas económicos. Desarrolla el aspecto teórico sobre la formación de los precios a partir de la investigación de las necesidades humanas. Con respecto a la utilidad dice que lo más importante no es la utilidad en general de los bienes, sino la utilidad de un bien específico para una necesidad en concreto, la fuente del valor económico es la relación entre una necesidad y los bienes disponibles.

Alfred Marshall(1842–1924), el más destacado de los neoclásicos, representa a la escuela inglesa, estudió en el Colegio de St. John de la Universidad de Cambridge, y fue profesor de matemáticas en Clifton School y en Cambridge, continuó, a la muerte de sus iniciadores, el análisis de la utilidad marginal(Umg), usó el método matemático, el álgebra y la geometría para mostrar y teorizar sobre las relaciones económicas exactas entre las diferentes variables definidas. La principal obra de Marshall es Principios de Economía.

Marshall mostró a la economía como una disciplina fructífera, con la capacidad de predecir y explicar el proceso económico por medio de hipótesis, teorías, y leyes, y organizó a la Asociación Británica de Economistas.

El enfoque de Marshall tiene relación con la ética, hace consideraciones sobre la población de más bajos ingresos, tratando de enseñar economía a los empresarios para mejorar las condiciones de vida de todos, la economía debería terminar con la pobreza como uno de sus principales objetivos. También considera que el sistema de libre empresa es sano y eficiente.

El método del equilibrio parcial como un instrumento sistemático de investigación y análisis, es una de las tantas aportaciones de este pensador. En el análisis del valor y la distribución, sostiene, al igual que sus antecesores, que la naturaleza humana se mueve en torno al placer y al dolor, e intenta medirlos con fines de precisión teórica. La economía es una ciencia que estudia la conducta de los agentes económicos cuyas decisiones tendrán un efecto.

Marshall dio más importancia a la oferta que sus colegas dedicados al estudio de la demanda, considera que la oferta y la demanda son como las dos hojas de un tijera, es inútil discutir cuál de las dos es la que corta; sí detrás de la demanda están los consumidores, la utilidad marginal, reflejada en los precios de demanda de los

compradores; detrás de la oferta está el esfuerzo de los productores, y el sacrificio marginal, reflejados en los precios de oferta. El análisis del excedente del consumidor fue iniciado por este pensador, utilizado para demostrar los efectos de los impuestos sobre las mercancías

CONCLUSIÓN:

Desde nuestro punto de vista, la escuela neoclásica no quiso sustituir a la escuela clásica sino que buscaba un perfeccionamiento ya que debe adaptarse a los nuevos cambios tecnológicos causado por la economía de la época y de esta manera pueden llevar a una mejor administración empresarial.

Esta escuela esta basada netamente en los pensamientos de TEYLOR y FAYOL, solamente amplia su teoría. Se realizamos una comparación entre los clásicos y los neoclásicos podemos decir que los clásicos reconocen de la escuela aspectos como constituir el primer intento con fundamentos científicos para igualar los procesos productivos, cubriendo los requerimientos de nacionalización y procurando producir desarrollos para obtener producción y mejorarla.

En cambio la escuela neoclásica se destacan nuevos procesos técnicos.

En la actualidad podemos decir que orienta a los nuevos economistas a organizar la empresa con los nuevos cambios económicos y tecnológicos.