



Enfoque clásico de la administración **Administración científica**

H. Fayol, F. Taylor y Locke

Henry Fayol

Algunos conceptos generales

El Fayolismo es una escuela de jefes, propone introducir el método experimental en las organizaciones (observar, recoger, clasificar, interpretar) y obtener reglas.

Fayol trató de aislar la función administrativa de todas las demás funciones (previsión, organización, mando, coordinación y fiscalización).



Señala que la administración no es un privilegio exclusivo, es una función que se comparte entre la cabeza y los miembros de un cuerpo social (directivos y personal).

Los principios son la división del trabajo, autoridad, disciplina, responsabilidad, unidad de mando, convergencia de esfuerzos, estabilidad del personal y remuneración adecuada a las capacidades.

Agrupó las operaciones en seis ya sea en una empresa simple o compleja (técnicas, comerciales, financieras, seguridad, contabilidad y administrativas).

Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar

Capacidades y cualidades del administrador

Explicó Fayol que no había que confundirla con gerencia, que en esencia es conducir la empresa tratando de sacar el mejor partido de todos los recursos, en tanto la administración asegura la gerencia.

Consideró las capacidades del administrador, y cada una de ellas reposaba sobre un conjunto de cualidades físicas, intelectuales, morales, cultura general, conocimientos especiales y experiencia.



Logró visualizar en la empresa pequeña como la administración la ejerce una sola persona, las capacidades generales están reducidas, al contrario de la

empresa grande cuyas funciones están repartidas en un gran número de personas.

En todo género de empresas, la capacidad esencial de los agentes inferiores es la capacidad profesional característica de la empresa, y la capacidad esencial de los altos jefes es la capacidad administrativa.

Principios Generales de la Administración

01 División del Trabajo

02 La Autoridad

03 La Disciplina

04 La Unidad de Mando

05 La Unidad de Dirección

06 La Subordinación de Intereses
Articulares a los Generales

07 La Remuneración

08 La Centralización

09 La Jerarquía

10 El Orden

11 La Equidad

12 Estabilidad Personal

13 Iniciativa

14 Unión Personal



Frederick W. Taylor

Inicia su texto señalando que el objeto principal de la administración es asegurar la máxima prosperidad para el patrón junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados. Para los empleados significa no sólo salarios elevados, significa también la formación de cada hombre hasta llegar al estado de máxima eficiencia o sea que sea capaz de hacer la calidad mas elevada del trabajo.



Ingeniero mecánico norteamericano, propugnó en EEUU sus ideas sobre la Administración Científica, con el objetivo de cambiar la improvisación por el trabajo científico, basado en la racionalización del trabajo con miras a aumentar la productividad.

La Administración científica implicó una revolución mental completa por parte de los trabajadores de cualquier establecimiento en cuanto a sus deberes respecto al trabajo, compañeros y patrones e igualmente implicó una revolución mental por parte de los directivos, superintendentes, propietarios, juntas directivas, en cuanto a las obligaciones de sus compañeros de trabajo, obreros y hacia todos los problemas diarios.

Y sin esta revolución mental completa en ambos lados, la Administración Científica no existiría.

Su trabajo fue realizado en la empresa Bethlehem Steel Company, a partir de éste señaló que la verdadera raíz de la Administración Científica es aumentar la producción por unidad de esfuerzo humano.

Señaló que la carencia principal de la Administración era la falta de conocimiento, y requería un cambio completo de la actitud mental de ambas partes respecto a obligaciones respectivas y hacia sus oponentes.

Declaró que la ganancia más grande de la administración científica es la armonía que debe existir entre patrón y empleado y es el mayor beneficio que debe recaer sobre ambos.

Otra idea de Taylor hace referencia a la "pereza sistemática" de los obreros, que no relaciona con la solidaridad obrera en su conflicto con el capital, a pesar de que su esquema motivacional considera las necesidades materiales del hombre para las cuales el salario es el principal motivador.

Los cuatro principios de la Administración científica:



- Ciencia para substituir los viejos métodos empíricos (desarrolla cada elemento del trabajo del obrero mediante la ciencia)
- Selección científica, instrucción y adiestramiento de los trabajadores (enseñar y formar al obrero)
- Acoplamiento del obrero elegido científicamente y la ciencia. (cooperación con los obreros para que el trabajo sea hecho con criterios científicos)
- División casi igual del trabajo entre la dirección y los obreros. (Distribuye equitativamente el trabajo y la responsabilidad entre la administración y los obreros)

Críticas a las teorías de Taylor (Locke, 1982)

Las ideas y técnicas de Frederick W. Taylor, el fundador de la Administración Científica, fueron examinadas con respecto a su validez y su grado de aceptación en la Administración Moderna, con respecto al principio de la toma de decisiones científicas y técnicas como: estudio de tiempos y movimientos, estandarización, establecimiento de objetivos con retroalimentación, el dinero como motivador, la responsabilidad de la gestión por la formación, selección, la semana laboral acortada y las pausas de descanso.

La visión de Taylor fue fundamentalmente correcta y generalmente aceptada, con respecto al trabajo individualizado y al principio de cooperación entre trabajadores y empresarios, sus puntos de vista fueron probablemente sólo parcialmente correctos y sólo parcialmente aceptados.

Se hacen críticas a Taylor con respecto a su presunta: inadecuada visión de la motivación, desconocimiento de los factores sociales, autoritarismo, tratamiento de los hombres como máquinas, explotación de los trabajadores, antisindicalismo, y la consideración de la deshonestidad del personal predominantemente o totalmente falsa. La acusación de sobre-especialización sólo está parcialmente justificada. Generalmente las contribuciones de Taylor no han sido entendidas o apreciadas por los escritores¹.

¹ Como el mismo lo manifestó en 1912 Sus descubrimientos y propósitos fueron a menudo malentendidos, malinterpretados y distorsionados para beneficio de industriales y compañías, en detrimento, lamentablemente del clima social y cooperación entre dirigentes y dirigidos.

Pocos teóricos han sido tan criticados como Taylor a pesar de esto es una de las figuras claves de la historia de la Administración² mientras sus mejores ideas y contribuciones no han sido reconocidas.

Drucker dijo que fue el primer hombre en la historia que actualizó el trabajo seriamente (Taylor es llamado el filósofo de la Administración, fue el científico que aprovechó la administración mediante la toma de decisiones (cooperación) y un segundo elemento fue que generó un cambio mental. Lo científico es reflejado en selección del obrero, evaluación de técnicas y métodos, decisiones de inversión y otros.

Referencias

Taylor, F. W. (1914). The principles of scientific management: Harper.

Fayol, H. (1961) Administración General e Industrial. 10ª Edición .Herrero Hermanos Sucs S.A.

Locke, E. A. (1982). The ideas of Frederick W. Taylor: an evaluation. Academy of Management Review, 7(1), 14-24.

² Sus aportes se resumen en: advertencias contra la búsqueda de la cantidad en detrimento de la calidad, exhortaciones a la rectitud y honestidad para con los empleados, sus llamados a la colaboración cordial a trabajar en equipo, su permanente insistencia en buscar el bienestar del obrero, sus llamados al respeto y consideración con los empleados, su recomendación de compartir los beneficios un vez pagados los gastos de la empresa. (Aktouf, 1998, pag. 66)