

# La Administración Científica

## Frederick Taylor (1856-1915)



- **Nace en 1856, en Estados Unidos, dentro de una familia acomodada.**
- **Durante cuatro años trabaja como aprendiz de mecánico en una pequeña empresa.**
- **En 1878 ingresa a trabajar en la fábrica Medvale Steel y se recibe de Ingeniero, a los 22 años**
- **En 1889 ingresa a trabajar como asesor en la Bethlehem Steel Co.**
- En 1903 Publica su libro **"Shop Management"**
- Es considerado el fundador de la Administración Científica.

Describe la situación de su tiempo en relación a la problemática del avance industrial.

### **Motivos de la baja producción:**

- **Bajo Rendimiento Natural.** Considera al hombre haragán por naturaleza, que se encontraba en la línea del menor esfuerzo.
- **Bajo Rendimiento Sistemático.** Estaba dado porque los trabajadores recibían todos la misma paga, no importando cuánto producían. Esto llevaba que aquel que realiza un mayor esfuerzo produciendo más, finalmente iba a bajar esos esfuerzos porque no le era rentable.
- **Malos Métodos.** No existía un procedimiento para realizar los trabajos. Tampoco existían las herramientas adecuadas para su desempeño.

### **Principios de la Administración Científica**

1. **CREAR UNA CIENCIA PARA CADA ELEMENTO Y TAREA.**
2. **SELECCIONAR AL TRABAJADOR MÁS APTO Y ADIESTRARLO.**
3. **COLABORAR CON EL TRABAJADOR PARA QUE ABANDONE EL MÉTODO EMPÍRICO Y ACEPTÉ EL MÉTODO CIENTÍFICO.**
4. **DIVIDIR LAS TAREAS Y LAS RESPONSABILIDADES ENTRE EL TRABAJADOR Y LA DIRECCIÓN.**

## Elementos Adoptados para Hacer Cumplir los Principios.

**Cronometrar tareas y movimientos:** elige al trabajador que produce más, analiza sus movimientos y toma los tiempos con el fin de establecer un procedimiento que deberán realizar todos por igual.

**Estandarización de herramientas.** Adecua las herramientas a cada tarea y crea nuevas.

**Fijar estándares.** Fija como estándar la cantidad de piezas que realiza ese obrero. Cuando el estándar era superado, el mismo se elevaba.

**Paga diferenciada** se le paga al trabajador que supera el estándar un plus por cada unidad extra que realice.

**Regla de Cálculo,** es un instrumento que permite realizar los cálculos matemáticos necesarios para liquidar las pagas de los obreros de acuerdo a lo producido.

**Fichas de Instrucción,** son tarjetas que se les deja a los obreros en su casillero. En ellas se establece que tarea debe realizar en la jornada, las herramientas a utilizar, tiempo en que debe realizar la tarea, etc., pero lo más sobresaliente es que lo notificaba de cual había sido su rendimiento en la jornada anterior. Si habían llegado al estándar o superado la ficha era de color blanco, pero si esto no había sido así la ficha era de color amarillo. Si en dos oportunidades el obrero contaba con una tarjeta amarilla era echado de la fábrica.

**Sustitución del único capataz por 8 capataces funcionales** sustituye al capataz general por 8 funcionales, cada uno cumple con una función determinada y diferente. Permite que los obreros puedan ser asistidos más rápidamente de acuerdo a la situación que se le presente.

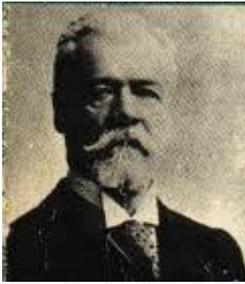
**Creación de la Sala de Planeamiento,** que es una oficina donde se confeccionan la Fichas de Instrucción, liquidan las pagas, etc.

## **APORTES DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

- División del trabajo
- Estandarización de herramientas y creación de nuevas acordes a la tarea
- Creación de una Oficina de Planeamiento
- Selección y capacitación del obrero.

## **CRÍTICAS A LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

- Pensar que el hombre se motiva únicamente por el dinero (hombre racional y económico)
- Fijación de altos estándares de rendimiento.
- Resistencia de los trabajadores en general a aceptar este sistema.
- Se crearon conflictos a nivel nacional. (en 1917 el congreso de los Estados Unidos prohíbe la aplicación del sistema taylorista en algunas empresas públicas estadounidenses)
- Desconocimiento de los aspectos psicológicos y sociológicos del ser humano (estudia al hombre en forma aislada y no tiene en cuenta el cansancio psicológico).



## Henri Fayol (1841 – 1925)

- Nace, en 1841, en Constantinopla, donde su padre se encuentra trabajando en una empresa francesa.
- En 1860, a los 19 años de edad, se recibe de Ingeniero de minas. Y en este mismo año entra a trabajar en la Commambaut, una empresa minera.
- La empresa, en esa época tenía grandes problemas de incendios subterráneos, que Fayol soluciona con éxito.
- En 1883 la empresa pasa por una crisis que casi le lleva a la bancarrota.
- En 1888 nombran a Fayol Gerente General de la misma, cargo en el cual permanece hasta su jubilación en 1918.
- En 1916 se publica su libro por primera vez “La Administración General”, que es el producto de 58 años de trabajo.
- En 1949 se traduce al inglés.

### PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN

La función administrativa solo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social. Mientras que las otras funciones ponen en juego la materia prima y las máquinas. La función administrativa sólo obra sobre el personal.

La salud y el buen funcionamiento del cuerpo social dependen de un cierto número de condiciones, a las cuales se les da indiferentemente el nombre de principios, de leyes o de reglas.

Emplearé con preferencia la palabra principios, desembarazándola de toda idea de rigidez. No existe nada rígido ni absoluto en materia administrativa; en ella todo es cuestión de medida. Casi nunca puede aplicarse dos veces el mismo principio en condiciones idénticas: es necesario tener en cuenta las circunstancias diversas y cambiantes, los hombres igualmente diversos y cambiantes y muchos otros elementos variables.

Además, los principios son flexibles y susceptibles de adaptarse a todas las necesidades. La cuestión consiste en saber servirse de ellos: es éste un arte difícil que exige inteligencia experiencia decisión y medida.

La medida, hecha de tacto y experiencia, es una de las principales cualidades del administrador.

El número de los principios de administración no es limitado. Toda regla, todo medio administrativo que fortifica el cuerpo social o facilita su funcionamiento toma lugar entre los principios, por todo el tiempo, al menos, en que la experiencia lo confirme en esta alta dignidad. Un cambio en el estado de cosas puede determinar el cambio de las reglas a las cuales ese estado había dado nacimiento.

A continuación mencionaré algunos de los principios de administración que he tenido que aplicar con más frecuencia:

- 1º. La división del trabajo;
- 2º. La autoridad;
- 3º. La disciplina;
- 4º. La unidad de mando;
- 5º. La unidad de dirección;
- 6º. La subordinación de los intereses particulares al interés general;
- 7º. La remuneración
- 8º. La centralización;
- 9º. La jerarquía;
- 10º. EL orden;
- 11º. La equidad;
- 12º. La estabilidad del personal;
- 13º. La iniciativa;
14. La unión del personal.