

2.1. Enfoque clásico

Enfoques de la teoría clásica de la administración

El enfoque clásico de la administración está conformado por las teorías de los ingenieros Henry Fayol y Frederick W. Taylor, cuyas aportaciones definieron la administración a mitad del siglo XX, estas dos teorías son independientes, pero ambas se complementan y conforman la administración clásica. El surgimiento de estos enfoques fue a consecuencia del alto crecimiento que se vivía con la revolución industrial y la visión de que a tal crecimiento las organizaciones necesitan de sistemas de organización y dirección que logran aumentar su eficiencia y por tal, ser más competitivas (Carmen y Masías, 2017: 25).

Los cambios en el entorno externo de las organizaciones siempre traen consigo la necesidad de crear cambios en el entorno interno de las mismas. Estos cambios pueden ser económicos, tecnológicos, fiscales, etcétera. Nuevos competidores, nuevas actividades, la apertura de los mercados internacionales, nuevas leyes, todas estas cuestiones, por ejemplo, cambian el entorno de las organizaciones, las orillan a crear cambios internos de manera que puedan adaptarse y evolucionar como lo hace su ambiente externo.

El enfoque clásico de la administración surgió de este punto, para que las organizaciones pudieran adaptarse y crecer de forma efectiva como lo hacía su medio externo a consecuencia del crecimiento económico a raíz de la revolución industrial, debían cambiar, debían mejorar su organización y controlar con autoridad todos estos procesos.

Para comprender mejor en qué consiste este enfoque, veamos lo que el primer exponente, Frederick W. Taylor planteó como teoría científica.

1. Teoría científica de la administración

La teoría científica de la administración es una vertiente de la administración, abordada por diversos personajes, entre ellos Frederick Winslow Taylor. Fue un economista e ingeniero estadounidense que murió en 1915 y que es reconocido como el “Padre de la Administración Científica”.

Los inicios de sus estudios se remontan a 1870 cuando Taylor comenzó a trabajar en un taller mecánico, en el que realizó un análisis sobre cómo mejorar los tiempos y movimientos para que la ejecución del trabajo fuera más eficiente, así como de las remuneraciones a los trabajadores, desde ahí se planteó la idea de que una remuneración o gratificación adecuada podría incrementar la productividad de estos (UNAM, 2018: 87).

Desde este punto, el trabajo de Taylor hacia referencia que el desempeño de los trabajadores se podría incentivar por diversos medios, uno de ellos una buena remuneración, situación que hasta el día de hoy continúa vigente, ampliando esos incentivos, como el reconocimiento laboral, que hace que los trabajadores se sientan parte de la organización y por secuencia estén más interesados y motivados en sus actividades y la organización en general.

Con base en observaciones y experiencias en las fábricas de producción, Taylor expuso la teoría en su obra “Los Principios de Administración Científica” en 1911 (Cardona et al.,

2018: 20). En esta obra Taylor plasmó los siguientes 4 principios fundamentales de su teoría (Lozada et al., 2019: 10-11):

La teoría científica se basa en organizar el trabajo a través del análisis de tiempos y movimientos, la elección del personal más apto para determinada tarea y la coordinación entre los directivos o gerencia y los trabajadores. Para Taylor, la administración científica era dejar de hacer el trabajo de forma individual y empírica para dar paso a lo que hoy entendemos como métodos y estándares.

En la actualidad, muchas organizaciones, de cualquier sector poseen manuales y procedimientos que todo el personal relacionado debe conocer, existen manuales, por ejemplo, sobre el procedimiento para realizar estados financieros, para realizar el cierre del ejercicio, para seleccionar y reclutar personal, entre otros.

Así, Taylor sentó la idea de que la estandarización del trabajo aumentaba la productividad y daba como resultado más utilidades para la organización. Sin embargo, la teoría científica no funciona como cambios aislados, la teoría de Taylor se convirtió en una filosofía que tanto la gerencia como los trabajadores debían creer y entender para trabajar en la misma dirección (UNAM, 2018: 88). Si a la organización le va bien económicamente, al trabajador también le irá bien.

Sin embargo, las críticas a esta teoría hacen referencia a que Taylor consideraba o hacia ver al hombre como una máquina que podía aumentar su productividad si se le motivaba adecuadamente (remuneración mayor basado en su productividad), por este motivo su teoría es conocida como “teoría de la máquina” (UNAM, 2018: 91).

Principales exponentes y aportaciones a la Teoría Científica de la Administración

Pese a que a Taylor se le considera el padre de la administración, hubo otras personalidades que también compartieron su pensamiento, como a continuación veremos.

Ellos fueron los principales exponentes y seguidores de la teoría científica, las aportaciones que estos personajes hicieron no solo a la administración, son de suma importancia para cualquier área que busque eficientar los procesos de trabajo dentro de las organizaciones. Y de amplia aplicación para áreas como Recursos Humanos, Psicología, Gestión de Calidad, Control Interno, Ingeniería Industrial, entre otras.

Teoría clásica de la administración

El segundo enfoque de la administración clásica es la Teoría Clásica de la Administración expuesta en 1916 por el ingeniero francés Henry Fayol, quien es conocido como el “Padre de la Administración Moderna” y murió en 1925 (UNAM, 2018: 100).

Henry Fayol fue el primero que definió el concepto de proceso administrativo con cinco etapas, la planeación, organización, dirección, coordinación y control (UNAM, 2018: 100). Muchas veces el término de proceso administrativo se suele usar como sinónimo de administración. Para conocer más sobre este proceso consulta el PPT 2.3 Proceso Administrativo.

El proceso administrativo es un modelo que en la actualidad es de gran aplicación, como Contadores lo utilizamos de manera incluso inconsciente, por ejemplo, cuando realizamos una auditoría, debemos planear, debe haber una correcta organización, dirección y

coordinación entre el equipo y el control adecuado que genere la seguridad razonable que una auditoría busca otorgar.

La teoría clásica se basa en la aplicación del proceso administrativo y la división del trabajo siempre guiado por la gerencia con autoridad, pero manteniendo una adecuada comunicación que logre guiarlos hacia el mismo objetivo (Beltrán y López, 2018: 29).

Además de definir el proceso administrativo, Fayol identificó las funciones básicas que una organización realiza, de la siguiente manera (UNAM, 2018: 101):

Enfoques de la teoría clásica de la administración

Figura 3. Funciones básicas que una organización realiza. Tomado de Administración básica, Apunte electrónico (p. 101), UNAM, 2018, fcasua.contad.unam.mx

Cuando Fayol señaló las funciones anteriores, lo que demostraba es que la administración es pieza clave del éxito de una organización, y para alcanzar ese éxito es indispensable que las organizaciones planeen, organicen, dirijan y coordinen, y controlen adecuadamente sus funciones.

La principal aportación de Fayol fueron los “Principios para tener éxito en la función administrativa” con 14 puntos que conforman los Principios de la Administración Clásica (UNAM, 2018: 102) como a continuación veremos.

Revisemos cada uno de ellos:

El principio de División de trabajo nos explica que cuando el personal está especializado y realiza aquello que sabe hacer, su desempeño será mejor (UNAM, 2018: 102), por ejemplo, si una persona sabe hacer un pantalón y ese pantalón le sale bien, no debe realizar una blusa, por la que tardará el doble tiempo aprendiendo cómo hacerla y realizándose, si su área de especialización son los pantalones debe continuar y mejorar en esa área.

El segundo principio habla de la autoridad, entendiéndose como el poder para dar una orden y que un subordinado la atienda, y la responsabilidad como una consecuencia de la autoridad (Lozada et al., 2019: 13). Este principio también tiene relación con el liderazgo, pues hay que saber guiar al equipo de trabajo, con autoridad, comunicación y manteniendo una buena relación.

El tercer principio de disciplina es implícito, y se relaciona con la autoridad, pues atender una orden o realizar cualquier tarea requiere de orden, atención, compromiso y respeto hacia los demás y hacia normas o políticas establecidas (Lozada et al., 2019: 13).

Los principios cuatro y cinco se relacionan de forma que, el principio cuatro señala que debe existir una única autoridad, es decir los empleados deben recibir órdenes de una sola persona, y el quinto principio menciona que en las actividades o áreas que trabajen bajo el mismo objetivo, deberá existir un solo jefe y plan de trabajo (Lozada et al., 2019: 13). Estos principios son relevantes pues al existir más de un jefe puede generarse una confusión entre los empleados al no saber a quién obedecer, al existir contradicciones entre los jefes y al trabajar con planes diferentes que pudieran no estar orientados hacia la misma dirección. Estas situaciones generan conflictos en los empleados y son factores que muchas veces afectan su desempeño.

El sexto principio se refiere a que, dentro de cualquier organización, los intereses y objetivos que siempre deben sobresalir son los intereses de esta y del grupo en general (UNAM, 2018: 103).

La remuneración al personal es un principio que hasta la fecha es de suma importancia, pues incluso la Ley señala que los trabajadores deben recibir remuneraciones justas y equitativas para un mismo trabajo, así como las demás prestaciones sociales que las leyes disponen como derechos de los trabajadores, hablando por ejemplo del pago de horas extras, de vacaciones y la prima de vacaciones correspondiente, aguinaldo, etcétera.

El principio ocho establece que la autoridad debe centralizarse y debe recaer en el punto de jerarquía más alto, esto se relaciona con el noveno principio, de jerarquía, pues establece que deben existir líneas jerárquicas con base a la autoridad que posean y debe ser conocida y respetada por cada miembro de la organización (UNAM, 2018: 104). En cuanto a la centralización, la gerencia por ejemplo es el punto de jerarquía más alto, los gerentes o líderes son quienes poseen la autoridad total pese a que deleguen a otra persona de jerarquía menor. Las organizaciones ahora poseen organigramas que separan áreas, departamentos, funciones y autoridad, es importante que desde que un nuevo empleado ingresa a la organización conozca sobre él, sepa a quién dirigirse y cuál es la cadena de autoridad existente.

Dentro de las organizaciones debe existir orden, equidad y estabilidad, de ello habla el principio diez, que dice que tanto los materiales como el personal debe estar en el lugar y momento que le corresponda; el principio once que menciona que las organizaciones y sus dirigentes deben tratar a cada empleado por igual, prevaleciendo la justicia y el doceavo principio, que habla sobre la rotación del personal y el cómo afecta esto en el desempeño de los empleados (UNAM, 2018: 104). La rotación del personal, por cualquier motivo, crea deficiencias en las organizaciones, por ejemplo, por dedicar tiempo al aprendizaje de otro empleado o por gastos laborales que la organización deba erogar, por ello, mientras más tiempo permanezca un empleado en su puesto, será más especializado, probablemente más rápido y por tal, más eficiente.

Finalmente, el principio trece, de iniciativa que señala la libertad de participación dentro de los planes de la organización y el principio catorce, que habla del espíritu de equipo que debe existir dentro de las organizaciones, para que el trabajo sea armonioso (UNAM, 2018: 104). La iniciativa es algo que en la actualidad se valora y busca mucho, las organizaciones cuando permiten que sus trabajadores puedan aplicarla para mejorar resultados, no solo se ven beneficiadas ellas, sino también la perspectiva que los propios trabajadores tienen de la organización al sentirse útiles e importantes para ella. Del mismo modo, el espíritu de equipo, el compañerismo y las buenas relaciones laborales recaen en el ambiente de trabajo, situación que repercute en el desempeño de los trabajadores de forma positiva o negativa según sea ese ambiente, la consecuencia por tanto también impacta en la organización y su eficiencia y resultados.

Aunque esta teoría continua vigente como hemos visto en muchos aspectos también es criticada porque considera al hombre como un agente de producción que se motiva solamente con incentivos y sanciones (Beltrán et al., 2018: 31). Ambas teorías sugieren la especialización en el trabajo a través del fomento en las rutinas del mismo, sin embargo,

estas situaciones afectan la creatividad e iniciativa de los trabajadores, lo que impacta directamente con su motivación y desarrollo laboral.

Desde entonces Fayol señaló la importancia de la enseñanza administrativa y la estructura organizacional.

Como conclusión, la administración ha evolucionado, sus orígenes se remontan desde la revolución industrial, incluso antes, sin que haya registros como tal, en las sociedades primitivas y la necesidad que en su momento surgía para administrar sus recursos como los alimentos y de organizar a sus pobladores. Sin embargo, los principios de la administración tomaron forma durante la revolución industrial a consecuencia de los exponenciales cambios que la economía, las industrias y la sociedad vivían, las formas de organización y administración también cambiaron. Muchas de las aportaciones de la administración clásica, en sus dos enfoques, a pesar de ser criticados aún en nuestros días continúan vigentes, uno de ellos y más importante, es el llamado proceso administrativo.

<https://corporativovalladolid.plataformaeducativaenlinea.com/wp-admin/post.php?action=edit&post=33960>