

TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN SECCION: [G2BA01](#)

PROF.FRANKLIN YAGUA.

GUIA DE ESTUDIO UNIDAD I: **Teorías Clásicas de la Organización.**

TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA:

Frederick Winslow Taylor ([20 de marzo](#) de [1856](#) - [21 de marzo](#) de [1915](#)) fue un [ingeniero mecánico](#) y [economista estadounidense](#), promotor de la [organización científica del trabajo](#) y es considerado el padre de la [Administración Científica](#).¹¹ En [1878](#) efectuó sus primeras observaciones sobre la [industria del trabajo](#) en la industria del [acero](#). A ellas les siguieron una serie de estudios analíticos sobre tiempos de ejecución y remuneración del trabajo. Sus principales puntos, fueron determinar científicamente trabajo estándar, crear una revolución mental y un trabajador funcional a través de diversos conceptos que se intuyen a partir de un trabajo suyo publicado en [1903](#) llamado *Shop Management*.

Antes de las propuestas de Taylor, los trabajadores eran responsables de planear y ejecutar sus labores. A ellos se les encomendaba la producción y se les daba la "libertad" de realizar sus tareas de la forma que ellos creían era la correcta. El autor lo describe de esta manera: "encargados y jefes de taller saben mejor que nadie que sus propios conocimientos y destreza personal están muy por debajo de los conocimientos y destreza combinados de todos los hombres que están bajo su mando. Por consiguiente, incluso los gerentes con más experiencia dejan a cargo de sus obreros el problema de seleccionar la mejor forma y la más económica de realizar el trabajo".

Los cuatro principios que darían el giro a la manera de cómo se hacía el trabajo en aquella época:

- Elaborar una ciencia para la ejecución de cada una de las operaciones del trabajo, la cual sustituye al viejo modelo empírico.
- Seleccionar científicamente a los trabajadores, les adiestran, les enseñan y les forman, mientras que en el pasado cada trabajador elegía su propio trabajo y aprendía por sí mismo como podía mejorar.
- Colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que el trabajo se realiza de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha elaborado
- El trabajo y la responsabilidad se reparten casi por igual entre el management y los obreros. El management toma bajo su responsabilidad todo aquel trabajo para el que está más capacitado que los obreros, mientras que, en el pasado, casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad se echaban sobre las espaldas de los trabajadores (Taylor, p. 43).

Etapas para poner en funcionamiento la organización científica del trabajo:

- Hallar de diez a quince obreros (si es posible en distintas empresas y de distintas regiones) que sean particularmente hábiles en el trabajo a analizar.
- Definir la serie exacta de movimientos elementales que cada uno de estos obreros lleva a cabo para ejecutar el trabajo analizado, así como los útiles y materiales que emplean.
- Determinar con un cronómetro el tiempo necesario para realizar cada uno de estos movimientos elementales y elegir el modo más simple de ejecución.
- Eliminar todos los movimientos mal concebidos, los lentos o inútiles.
- Tras haber suprimido así todos los movimientos inútiles, reunir en una secuencia los movimientos más rápidos y los que mejor permiten emplear los mejores materiales y útiles.

El resumen del postulado de esta teoría es: “La mejor forma de organización es la que permite medir el esfuerzo individual”

LA TEORÍA FUNCIONAL DE HENRI FAYOL:

Henry Fayol fue uno de los principales contribuidores al enfoque clásico de la administración, nació en Constantinopla en el seno de familia burguesa, vivió las consecuencias de la Revolución Industrial y más tarde, la Primera Guerra Mundial.

Fecha de nacimiento: 29 de julio de 1841, [Constantinopla, Turquía](#)

Fecha de la muerte: 19 de noviembre de 1925, [París, Francia](#)

El modelo administrativo de Fayol se basa en tres aspectos fundamentales: la división del trabajo, la aplicación de un proceso administrativo y la formulación de los criterios técnicos que deben orientar la función administrativa.

Fayol dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos:

- **Funciones Técnicas:** Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
- **Funciones Comerciales:** Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
- **Funciones Financieras:** Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
- **Funciones de Seguridad:** Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
- **Funciones Contables:** Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
- **Funciones Administrativas:** Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

● Los 14 Principios de Fayol:

- **1. División del Trabajo:** Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
- **2. Autoridad:** Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
- **3. Disciplina:** Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
- **4. Unidad de Dirección:** Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
- **5. Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
- **6. Subordinación de interés individual al bien común:** En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
- **7. Remuneración:** La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
- **8. Centralización:** Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de Centralización en cada caso.
- **9. Jerarquía:** La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
- **10. Orden:** Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
- **11. Equidad:** Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.
- **12. Estabilidad del Personal:** Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
- **13. Iniciativa:** Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores.
- **14. Espíritu de Cooperación:** Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Recomendaba por ejemplo el empleo de comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

El resumen del postulado de la Teoría Funcional es: *“La mejor forma de organización es la que está basada en una división de funciones, que se dividen en subfunciones y procedimientos, los cuales a su vez son desarrollados por uno o más puestos”.*

LA TEORÍA BUROCRÁTICA DE MÁX WEBER:

En su obra *The theory of social and economic organization* Weber sostiene que la forma más eficaz de organización es parecida a una máquina. Se caracteriza por reglas, controles y jerarquías y es impulsada por la burocracia y sus rasgos distintivos son:

1. Las relaciones entre los miembros del grupo son impersonales y están regidas por criterios formales. Cada persona actúa de acuerdo a lo que el puesto que ocupa

demanda de ella y no sobre la base de la amistad, la relación familiar la pertenencia a una etnia, religión, raza o por lo que en América Latina se conoce como “compadrazgo”.

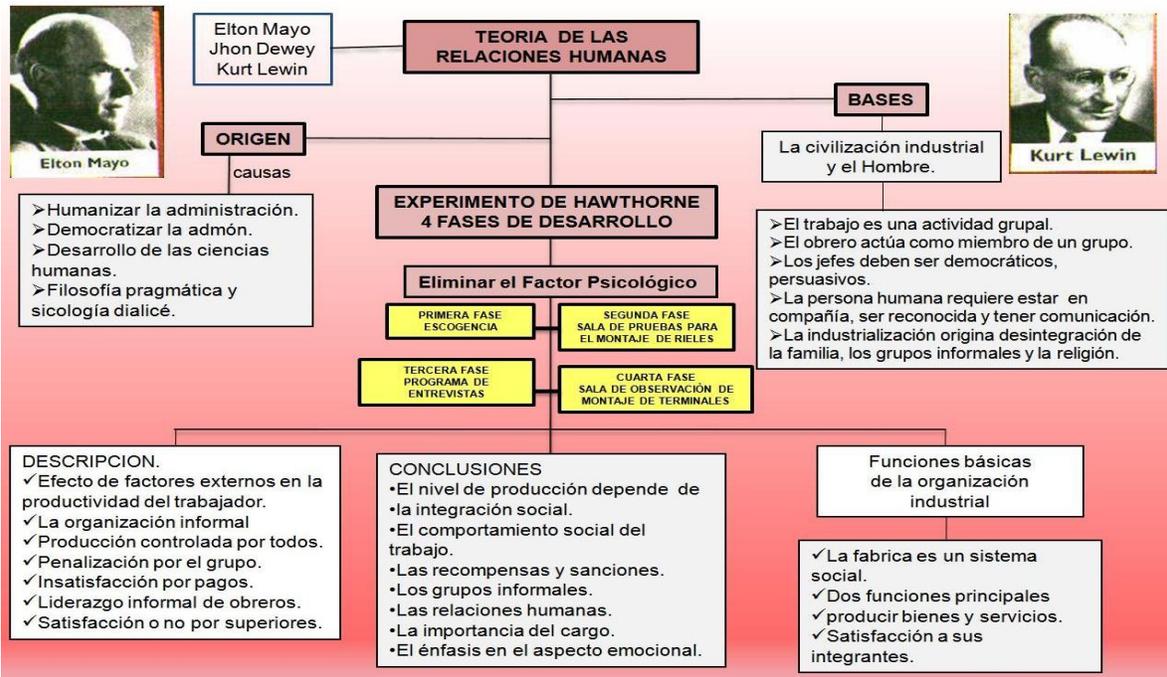
2. La división del trabajo y la especialización son requisitos del funcionamiento eficaz. Cada puesto tiene definidas las tareas que debe llevar a cabo, y la responsabilidad de empleados y directivos son acordes a dichas tareas.

El resumen del postulado de esta teoría es: “La mejor forma de organización es la que tiene reglas claras y racionales, decisiones impersonales y excelencia técnica de sus empleados y gestores.”.

LA TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS DE ELTON MAYO:

Esta teoría se desarrolla en un amplio espectro de tiempo de 1920 a 1966. Se inicia con los experimentos de Elton Mayo en la empresa Western Electric’s Hawthorne, quién descubrió sin proponérselo la importancia de los grupos informales, tratando de aplicar los principios de Taylor.





El resumen del postulado de esta teoría es: “la mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar”.