**05/04/16**

***#*** *A medida que vayamos viendo los autores a lo largo de la cursada podremos determinar que* ***la mayoría de los autores tienen 2 objetivos en común.***

1. **Aumentar la productividad.**
2. **Disciplinar al trabajador 🡪** Cambiar la forma de trabajo para cumplir las expectativas de la gerencia.

**UNIDAD 2**

**La evolución de la teoría administrativa**

**Administración eficaz 🡪** Logro del objetivo que se desea

**Administración eficiente 🡪** Obtención del objetivo con un **menor costo:** Mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuesto. Hace referencia al el **costo, el tiempo, el uso adecuado de los factores humanos y materiales.**Los resultados más eficientes se logran utilizando éstos recursos de la mejor manera.  
**EFICIENCIA: MAXIMIZAR GANANCIAS MINIMIZANDO COSTOS.**

**CORRIENTES ADMINISTRATIVAS:**

Las **corrientes administrativas** generaron importante mejoras en la **productividad con:**

**Corriente administrativa científica 🡪 Aplicable a organizaciones industrias**

No apoya la iniciativa de los trabajadores en el **PRINCIPIO DE INICIATIVA de Fayol.**

**Taylor** **🡪 Organizando el trabajo en la fábrica/operativo/obrero 🡪 Seguidor 🡪Neoclásico ALFORD.**

**Los Clásicos 🡪 Economistas Clásicos 🡪 HOMO ECONOMICUS.**

**Fayol 🡪 Organizando el trabajo administrativo/áreas funcionales 🡪 Seguidor 🡪 Neoclásico URWIK.**

En descuerdo con la **supervisión funcional de Taylor. Su PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO:** no permite existencia de diferentes supervisores, sino de uno.

**Corriente administrativa industrial y general 🡪 Aplicable a todas las Organizaciones.**

**ESCUELA CLÁSICA**

**PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA**

Impuestos por Taylor quien proponía **reemplazar los métodos empíricos por métodos científicos**, seleccionando   
obreros de forma científica, de acuerdo a sus condiciones para realzar la tarea, luego entrenarlos de acuerdo al método y proporcionarles las herramientas, maquinas, etc. necesarias. **PRETENDÍA LOGRAR UN ESQUEMA DE TRABAJO DISCIPLINARIO**. En donde el trabajo debería ser descompuesto en tareas más simples, con movimientos cronometrado, donde la planificación este a cargo de la Gerencia y la ejecución del obrero. Para el **LA PRODUCCIÓN DEBÍA SER PLANEADA.**

**APORTES DE LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA 🡪 TAYLOR**

Los hombres de la administración científica, se ciñeron en el aspecto industrial, implementando:  
  
**- APORTES PARA CÓMO LLEVAR A CABO EL TRABAJO EN LAS EMPRESAS INDUSTRIALES. DEJARON ENSEÑANZAS QUE HASTA HOY EN DÍA SE MANTIENEN VIGENTES EN INDUSTRIAS DEL MUNDO.   
  
- OCT** – Organización Científica de Trabajo **- PODER, UNA AUTORIDAD RÍGIDA.  
  
- CONSIDERACIÓN DEL OBRERO COMO UN ELEMENTO PASIVO.  
  
- QUITAR RESPONSABILIDADES Y PODER DE DECISIÓN AL OBRERO TRASLADÁNDOLO A LA GERENCIA.  
  
- MEJORAS EN LA PRODUCTIVIDAD.  
  
- MEJORAS EN EL NIVEL Y CONDICIONES DE VIDA DE MILLONES DE PERSONAS DE LOS NIVELES SOCIO-ECONÓMICOS  
 MÁS BAJOS A TRAVÉS DE:  
  
 \* Reducción de costos por la división del trabajo.  
 \* Estudios de métodos y tiempos. Aporta el** **CRONÓMETRO** 🡪 **Taylor: Todo era CUANTIFICABLE**.  
 \* **Planeamiento de tareas, manuales de tareas, etc**.

**TAYLOR (1856-1915)**

**Taylor 🡪 Hecho generador 🡪 Revolución industrial 🡪**Más exportación del imperio británico  
 a otras colonias, por eso deben aumentar la   
 **productividad.** Auge del imperio Inglés**.**

**Administración científica 🡪 OCT 🡪 Organización Científica de trabajo. TODO CRONOMETRADO.**

El **primer antecedente del TAYLORISMO es el CAPITALISMO,**  con un manejo administrativo más sofisticado. Comienzan a existir las grandes fábricas, numerosas cantidades de trabajadores requiriéndose así una **organización diferente.  
El capitalismo consta de 3 etapas: (CIF)**

1. **Capitalismo Comercial:** Predomina el **comercio, inicio de la edad moderna,** surgimiento de los **burgos y ciudades comerciales.**
2. **Capitalismo Industrial:** Predomina **actividad industrial** se inserta la **revolución industrial.**
3. **Capitalismo Financiero:** Predomina la **actividad financiera.**

**Taylor** nació Filadelfia con una familia de rígidos principios que lo educaron priorizando la disciplina, amor, trabajo y ahorro y lo llevarían a ser una persona muy importante. Fue un deportista de primer nivel, con sus estudios de eficiencia que realizo logro **cambiar las** **reglas de béisbol** demostrando que si la pelota se arrojaba por encima de la línea del hombro mejoraban los resultados, cambiando así las antiguas reglas que permitían arrojar la pelota por debajo de la línea del hombro.   
En **1874 comenzó a trabajar** como **mecánico** para luego ser **obrero** su **personalidad obsesiva** **lo llevo a analizar el trabajo dentro de la fábrica, tratando de aportar mejoras en la eficiencia en los métodos de trabajo.**En **1883 se graduó como ingeniero mecánico.**Lanzó su obra **Principios de administración científica** editada en **1911.  
Taylor coincidía** en algunos aspectos con los **economistas clásicos** 🡪 **HOMO ECONOMICUS:  
  
- Definían a los individuos motivados por el miedo, el hambre y la necesidad de dinero para sobrevivir, respondiendo así con esfuerzo ante recompensas salariales y premios a la producción.  
- Coincidía que al reducirse el costo a raíz de la eficiencia del obrero, se podría disminuir el precio del producto y así éste llegar a las manos de más individuos que podrían acceder a él.**

Taylor **consideraba al obrero** como un ser **haragán e indolente (Que tiene pereza y falta de voluntad**).   
En su obra expresaba que era culpa de la **dirección de la empresa:   
  
\* El derroche de materiales 🡪 El cual era visible y la dirección le daba demasiada importancia.**

**\* La ineficiencia de la mano de obra 🡪 La cual no era visible por la falta de atención que se le dicaba a los  
 movimientos inútiles y tiempos muertos que realizaban los obreros.**Los **operarios aprendían el trabajo viendo a sus compañeros**, esto daba lugar a que dependiendo al compañero que se observaba diferente serían las formas en las que se realizaban la tarea. Taylor opinaba que siempre  **había un método más eficiente para realizar una tarea y recomendaba realizar un estudio de tiempos y movimientos para ESTANDARIZAR el más conveniente y no que cada empleado utilice el que quisiera.**Los **OBJETIVOS** de Taylor consistían en:

1. **Aumentar la productividad.**
2. **Disciplinar al trabajador 🡪** Cambiar la forma de trabajo para cumplir las expectativas de la gerencia.

Para cumplir con los objetivos existían una serie de **OBSTACULOS:**

**- Asociaciones gremiales:** Eran **similares a los sindicatos** y establecían tiempo, como y cuanto había que pagarle a los trabajadores. **EL OBJETIVO ERA QUE ESTO LO DESIDIERA LA GERENCIA.**

**PROPUESTA DE TAYLOR: PARA TAYLOR TODO ERA CUANTIFICABLE Y DEBIA SER CRONOMETRADO.** Para el cambio de los **métodos empíricos a métodos científicos** crea y llama:  
  
**OCT (Organización Científica del Trabajo):** Consideraba que **el trabajo debía organizarse científicamente** (*Con ciencias cuantificables*), **creía que la ciencia haría más eficiente e intenso el trabajo**. Debía así cambiar los métodos:  
  
**Métodos empíricos (Antes del Taylorismo) 🡪** se remplazan por **🡪 Métodos científicos (Con Taylor)**

**CARACTERÍSTICAS DE LA OCT   
NEEDISPP (8)**

**1- NATURALEZA CIENTÍFICA DE LAS DECISIONES EMPRESARIALES:** Para Taylor existía **“ONE BEST WAY” 🡪 MODALIDAD MÁS ÓPTIMA DE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD.** Para él la producción de cada bien debe realizarse de la manera más óptima.

**2- ESTUDIO DE LOS TIEMPOS Y MOVIMIENTOS DE FORMA CRONOMETRADA:** Para eliminar los tiempos muertos y los movimientos inútiles en donde el obrero no produce.   
**Ej.: Una maquina falla y el trabajador descansa por una falla que no solucionan.  
Estudiar la LOCALIZACIÓN ESPACIAL,** para evitar los tiempos muertos y ver cuál es la más conveniente para el trabajador.

**3- EXPROPIACIÓN DEL SABER PRODUCTIVO:** Quitarle el saber a los artesanos que elaboraban todo el producto. El saber pasa del trabajador a la gerencia para que esta realice la división del trabajo.

**4-** **DISOCIACIÓN, CONCEPCIÓN Y EJECUCIÓN DEL TRABAJO**: La Gerencia diseña la forma de realizar el trabajo, toma otras responsabilidades, el trabajador solo se ciñe a ejecutar las tareas.

**5- INDIVIDUAL:** Las tareas que realiza un trabajador se juzga de forma individual. Muy ***anglosajón*** ya que cree en el individuo.  
  
**6- SUPERVISIÓN POR CRONÓMETRO:** El tiempo era la obsesión de Taylor para ver cuánto tardaban los trabajadores, si más del tiempo estipulado. Implica también un ***horario de entrada y salida que debe cumplir el trabajador.*** Todo siempre en torno al tiempo, bien organizado.

**7- PRESCRIPCIÓN DETALLADA DE CADA TAREA:** Que la Gerencia le diga con detalles al trabajador cómo y en cuanto tiempo debe realizar la tarea:

**MÉTODO EMPÍRICO 🡪 MÉTODO CIENTÍFICO**

**ANTES DE TAYLOR:** El trabajador aprendía a realizar **CON TAYLOR:** El trabajador aprendía a realizar   
las tareas por otro trabajador que le ensañaba la forma bajo la instrucción y enseñanza de la Gerencia   
que creía más práctica y conveniente. Cumpliendo con el método estandarizado por ésta.

**La Gerencia decidía como dividir y simplificar el trabajo**, repartiendo tareas y que así **todos los trabajadores formen parte de la elaboración del producto** y no que solo un hombre realice todo el proceso:  
 **Mano de obra especializada** 🡪 **El trabajador elaboraba todo el producto  
Mano de obra no especializaba** 🡪 **Varios trabajadores participaban en la elaboración del producto.**

**Con esta mano de obra se logra ganar**:  
  
**\* Trabajadores más baratos** 🡪 Pagarles menos remuneración por no ser especializados.  
**\* Facilidad para sustituir un empleado** 🡪 Tareas más básicas que cualquiera puede realizar.  
\* **Facilidad para instruir a los trabajadores 🡪** Al ser tareas fáciles se aprenden de forma rápida.  
\* **Facilidad para controlar a los trabajadores 🡪** Con el  **THERBLIG DISEÑADO POR GILBRETH 🡪 Establece en el marco de los movimientos laborales, cuanto deben tardar los trabajadores en realizar cada tarea.** Todo **CUANTIFICABLE**. **SE APLICABA A LAS TAREAS DE ALBAÑILERÍA CONSTITUÍAN UNIDAD DE TRABAJO FUNDAMENTAL.**

**8- PAGO A DESTAJO 🡪 IDEA TOMADA DE LOS ECONOMISTAS CLASICOS:** Permitía conciliar los intereses entre trabajador y empresa ya que se ***pagaba por pieza producida***. Y mayor productividad era premiada con mayor remuneración, generando más eficiencia.

**LOS 4 PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE TAYLOR:**

**1-** **DESARROLLAR PARA CADA HERRAMIENTA DEL TRABAJO DEL OBRERO UNA CIENCIA QUE REEMPLACE LOS ANTIGUOS MÉTODOS EMPÍRICOS.**

**Ej.:** Realizo experiencias en el trabajo de palear, implementando el uso de una pala de acuerdo al material que se cargara.

**2- SELECCIONAR CIENTÍFICAMENTE, INSTRUIR Y ENSEÑAR Y FORMAR AL OBRERO** (Antes el obrero elegía su oficio y como llevarlo a cabo ahora esto sería tarea de la **GERENCIA)  
Ej.:** Junto a Gilbreth y su esposa estudiaron el ámbito de la construcción y diseñaron un método para que el obrero este en la posición correcta para colocar los ladrillos, ubicación del balde, etc.

**3- COOPERAR CORDIALMENTE CON LOS OBREROS para que el TRABAJO se lleve a cabo DE ACUERDO A ESTOS PRINCIPIOS.  
Ej.:** Ofrecerle a los trabajador cumplir con la realización de la realización de las tareas de la forma en que Taylor planteaba y motivarlo con mayor remuneración.

**4- DISTRUBIR EQUITATIVAMENTE LA RESPONSABILIDAD ENTRE LOS OBREROS 🡪** Antes tenían gran parte de la responsabilidad y trabajo **y LA ADMINISTRACIÓN 🡪** Asume todo el trabajo que exceda la capacidad de los obreros, tomando mayores responsabilidades.

**MÉTODO DE APLICACIÓN🡪 REALIZAR ANÁLISIS** para dividir responsabilidades 🡪 **DIVISIÓN DEL TRABAJO** para la división de las tareas 🡪 **ESTUDIO DE TIEMPOS Y MOVIMIENTOS** para eliminar los muertos e inútiles 🡪 **ESPECIALIZACIÓN** para buscar más eficiencia 🡪 **SUPERVISIÓN FUNCIONAL,** una autoridad dividida, para que se cumplan y realicen las tareas de la forma planteada 🡪 **PAGO A DESTAJO Y PREMIOS** para motivar al obrero.

**EL FORDISMO 🡪 HENRY FORD**

**FORDISMO 🡪 Hecho generador 🡪 Mundo caracterizado por el enfoque de producción.**

**Sus ideas no alcanzaron la producción al consumo potencial** 🡪 **Esto fortaleció las ideas de Taylor.**

El particular estilo de administración de Ford fue fundamental para la disciplina administrativa debido a:

* **El desarrollo en la PRODUCCIÓN EN SERIE (Producto fabricado de manera masiva).** Implementando la **CADENAD DE MONTAJE.**
* **Su estilo es el claro ejemplo de cómo NO SE DEBE GERENCIAR UNA ORGANIZACIÓN.** Había llevado su empresa al liderazgo mundial y pocos años después al borde de la quiebra.

**CADENA DE MONTAJE:**

**Ford desarrollo la cadena de montaje junto a Charles Sorensen.** Con la cadena de montaje pudo llevar a cabo la **producción en serie, masiva** que permitía fabricar grandes cantidades de un producto estandarizado.

**En este nuevo sistema de producción aplico todas las técnicas propuestas por Taylor llevando la DIVISION DE TRABAJO, ESPECIALIZACIÓN, ENTRENAMIENTO PERSONAL Y SU SELECCIÓN a los límites como:**

* **El 60% podía ser entrenado para su función en sólo un día.**

*Ford estaba* ***obsesionado con desarrollar un mercado de consumo masivo y necesitaba incluir a las personas de con más bajos niveles de ingresos.***

**Teniendo en cuenta el contexto de la época llego a producir 2.000.000 de autos por años y pagarle 5 dólares diarios a sus empleados.**Para alcanzar éstos logros:

* **Disminuyó los tiempos de producción y de la colocación de sus productos al mercado.**
* **Redujo el volumen de productos en curso de elaboración.**
* **La producción en línea y la especialización de los operarios** (El 60% podía ser entrenado para su función en sólo un día).

***Todo esto generó más eficiencia en el trabajo, menos costos y así menos precios para que más personas pudieran acceder a comprar sus automóviles.***

Con el paso del tiempo, **Ford no pudo captar las necesidades de los consumidores**, era un hombre muy cerrado. Una de sus frases célebres fue **“Todos los americanos merecen tener un auto del color que quiera, siempre que ese color sea negro”,** no veía que su competencia especialmente **General Motors lo estaba desplazando.**

**LOS 3 PRINCIPIOS QUE IMPLEMENTO FORD.  
PIE (3)**

[**PRODUCTIVIDAD**](http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml)**:** Consiste en aumentar la capacidad de producción del [hombre](http://www.monografias.com/trabajos15/fundamento-ontologico/fundamento-ontologico.shtml) en el mismo período que la [productividad](http://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml) mediante la especialización y la línea de montaje.

**INTENSIFICACIÓN:** Consiste en disminuir el [tiempo](http://www.monografias.com/trabajos6/meti/meti.shtml) de producción con el [empleo](http://www.monografias.com/trabajos/fintrabajo/fintrabajo.shtml) inmediato de los equipos y de la [materia](http://www.monografias.com/trabajos10/lamateri/lamateri.shtml) prima y la rápida colocación del producto en el [mercado](http://www.monografias.com/trabajos13/mercado/mercado.shtml).

**ECONOMICIDAD:** Consiste en reducir al mínimo el [volumen](http://www.monografias.com/trabajos5/volfi/volfi.shtml) de [materia prima](http://www.monografias.com/trabajos14/costosbanc/costosbanc.shtml#MATER) en transformación.

**ESCUELA DE**

**ADMINISTRACIÓN**

**INDUSTRIA Y**

**GENERAL**

**12/04/15**

**Fayol (1841-1925)**

**Fayol 🡪 Marco en que desenvuelve 🡪 POSITIVISMO 🡪** Creencia social del siglo XIX y XX, en donde  
 se pensaba que el avance de la ciencia iba a  
 **Concepción mecanicista** ir acorde a la civilización humana. Tenían fe   
 en lo **RACIONAL.**   
 Era dueño de una fábrica, **veía al   
 humano como una maquina**  **Lema del positivismo: ORDEN Y PROGRESO.** Orden 🡪 a nivel científico.  
Progreso 🡪 a nivel social. **Administración Industrial y General**

**Fayol fue el principal exponente de esta corriente del pensamiento administrativo.**

**Fayol** fue un **ingeniero francés** quien ingreso a un empra siendo **ingeniero 🡪 Gerente de minas 🡪 Ocupar la Gerencia General junto al director hasta su retiro.** Era caracterizado por observar, medir, cronometras y registrar los hechos observables, **similar a Taylor.**Su obra que lo hizo conocido a nivel mundial fue **Principios de administración industrial y general,** publicada en **1916** 🡪 **El 1ro en exponer una teoría integral de la administración.**Él era gran **crítico del Estado** ya que sostenía que ponía límites pero no veía más allá como los **abusos del sector privado** que es lo que justamente trata de evitar el Estado y por eso debe poner límites.  **Fayol toma 3 aspectos fundamentales:** **(DAA)**  
 **1- División del trabajo.  
2- Aplicación del proceso administrativo.  
3- Aplicación de criterios técnicos que orienten la función administrativa.**

**NATURALEZA Y PRÓPOSITO DE ORGANIZAR  
POMCC (5)**

Para Fayol la **naturaleza y propósito de organizar/administrar** es:

**Administrar 🡪 Previsión 🡪 Organización 🡪 Mando 🡪 Coordinación 🡪 Controlar**

1. **PREVISIÓN:** Para el **prever significa calcular el porvenir y prepararlo**. El instrumento para prever será el:

**Ser 🡪DE USO GENERAL** para toda la empresa, **FLEXIBLE** para adaptarse a cambios, **PRECISO.**

**Debe Tener 🡪 UNIDAD** para evitar confución y desorden.

**PROGRAMA DE ACCIÓN 🡪** Es la *línea a seguir, resultado a obtener, etapas a franquear, que medios utilizar.* ***LO DIRIGE LA DIRECCIÓN GENERAL.*****Basado en 🡪** los *recursos que posee la empresa*, *naturaleza e importancia de las operaciones, posibilidades futuras*, **poniendo en movimiento (en su preparación) todas las ÁREAS FUNCIONALES especialmente la ADMINISTRATIVA.**

1. **ORGANIZACIÓN:** Se refiere a **brindarle a la empresa todos los elementos necesarios para su funcionamiento.** Clasifico a las organizaciones en 2 sectores.

**ORGANISMO MATERIAL:** *Materias primas, herramientas, útiles,  
 capitales, etc.*

**Organización Clasificación   
  
 ORGANISMO SOCIAL:** *Personal* 🡪 Desempeñar las funciones.

**ESTRUCTURA DE LA EMPRESA – ACDDGO (6)**

**ACCIONISTAS**:Nombra los miembros del **consejo administrativo y delibera sobre las propuestas de éste y** nombra también **síndicos (Protectores de intereses)**

**CONSEJO ADMINISTRATIVO: Poder para poder administrar la organización**, gran parte de este poder lo delega  
 a la **dirección general.  
DIRECCIÓN GENERAL:**Su **misión es conducir la empresa a lograr sus objetivos, aprovechando al máximo sus  
 recursos, DIRIGE PROGRAMA DE ACCIÓN, recluta personal, asegura y controla la   
 ejecución de las operaciones 🡪 SIMILAR ORGANO EJECUTIVO DE UNA EMPRESA*.*** **DIRECCIONES REGINALES Y LOCALES:** Se ocupan de **administrar las tareas de la unidad productiva**, a veces  
 puede estar descentralizada geográficamente.  
  
 **GERENTES:** Son los **ingenieros principales, jefes de: Servicio, división, taller; supervisores, capataces-  
  
 OBREROS:** Son aquellos que **ejecutan las tareas operativas rutinarias y repetitivas.**

1. **MANDO:** Consiste en **hacer funcionar el organismo social. Los distintos jefes intentaran alcanzar el máximo de rendimiento de los trabajadores.**
2. **COORDINACIÓN:** Hace referencia a **establecer armonía en la empresa, para facilitar funcionamiento y éxito.** Se debe **sincronizar recursos y acciones en formas proporcionales.** Fayol dice que **semanalmente** deberían **realizarse reuniones** de la dirección con los jefes de otras áreas para **facilitar la realización del PROGRAMA DE ACCIÓN**  y además para que los jefes al retirarse de la reunión tengan en mente los **objetivos semanales y que en 8 días tendrán que rendir cuenta de ellos.**
3. **CONTROL:** Significa para Fayol **verificar que las actividades se realicen de la forma en que se ordenó el PROGRAMA DE ACCIÓN.** El control debe aplicarse a *personas, cosas y operaciones; todos con aspectos administrativos, contables, financieros, comerciales, de seguridad, etc.*

Para que el control sea de utilidad **debe ser realizado en el momento oportuno** para que en caso de existir **irregularidades puedan corregirse** en el momento. Debe dar lugar a sanciones en caso de errores.

**PRINCIPIOS DE ADMINSITRACIÓN DE FAYOL  
DUDUUSROJACEEI (14)**

1. **DIVISIÓN DE TRABAJO:** La considera de **orden natural. Favorece la especialización** ya que se realizan las mismas tareas de forma repetitiva, obteniendo más **eficiencia en los trabajadores, mayor productividad,** esto permite la **economía de costos** ya que la **mano de obra** especializada a realizar tareas fáciles y repetitivas, requiere un **menor esfuerzo** y por ende es **más barata.**
2. **UNIÓN DE PRESONAL:** Se refiere al espíritu del **grupo, la unión y la armonía hacen la fuerza.**
3. **DISCIPLINA:** Incluye **obediencia, respeto, dirigirse al superior jerárquico de buena manera.**
4. **UIDAD DE MANDO:** Hace referencia a que **un trabajador debe recibir órdenes de una sola persona.** Para **evitar confusiones**, ya que Fayol considera que esta Unidad generadora muchos conflictos.
5. **UNIDAD DE DIRECCIÓN:** Se relaciona con que debe **EXISTIR UN ÚNICO JEFE Y UN ÚNICO PROGRAMA DE ACCIÓN DE LA EMPRESA** para realizar el conjunto de operaciones que tienen el mismo fin.
6. **SUBORDINACIÓN DEL INTERES PERSONAL AL INTERES GENERAL:** Se refiere a que todos los trabajadores de la empresa deberán tener como **prioridad el interés general de la empresa** y **subordinado** a éste, por debajo, el **interés personal de cada uno de los trabajadores o departamentos.**
7. **REMUNERACIÓN:** La remuneración debe ser **equitativa y satisfactoria tanto para el trabajador como la empresa ya que ambos buscan maximizar sus intereses.   
     
   Trabajador 🡪 Maximizar sueldo,  
   Empresa🡪 Maximizar ganancia.**
8. **ÓRDEN:** Un lugar para cada cosa y persona, **y** cada cosa y persona en su lugar.
9. **JERARQUÍA:** Se refiere a la **existencia de una “cabeza” en toda organización que manda como la GERENCIA y existen jerarquías inferiores.** Formando así una **cadena jerárquica.** Fayol dice que **las comunicaciones no deben saltar las jerarquías.**

**10- AUTORIDAD:** La definió como el **derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer** 🡪Debe ser ejercido  
 con **responsabilidad.** Distingue a las autoridades en:

**Autoridad legal 🡪** Por su naturaleza tiene ese cargo (Ej. Es dueño de la empresa) **Autoridad personal 🡪** Para dar órdenes el jefe tiene una mezcla de: **Inteligencia, valor moral, aptitud de mando y experiencia. ES UN COMPLEMENTO INDISPENSABLE DE LA AUTORIDAD LEGAL.**

**11 - CENTRALIZACIÓN:** Concentración de la autoridad **nivel más alto de la organización 🡪 GERENCIA.**

**12 - EQUIDAD:** Aplicación justa e interpretación de los **convenios colectivos.**

**13 - ESTABILIDAD:** Un trabajador necesita tiempo para realizar su tarea de forma adecuada, serán negativo los  
 despidos. Los trabajadores deben estar siempre en su lugar y enseñar a otros nuevos. Se relaciona con la  
 especialización el **principio de división de trabajo.**

**14 – INICIATIVA:** Habla de la posibilidad de aprovechar las iniciativas de los trabajadores para ejecutarlas y que   
 la empresa avance. Apunta a ver la mirada del trabajador, para ver qué puede aportar a la empresa. **ES UN   
 PRINCIPIO RARO PARA LA ÉPOCA YA QUE PREDOMINABA LA AUTORIDAD, EL PODER Y NO IMPORTABA LO QUE   
 PENSARA EL TRABAJADOR.**

**APORTES DE LA ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL Y GENERAL 🡪 FAYOL**

Fayol analizó la organización a partir de sus **funciones directivas y administrativas.** Su trabajo brindo los siguientes aportes:

1. **UNIVERSALIDAD DE LA ADMINITRACIÓN:** Que la administración y sus principios sean aplicables para todo tipo de organizaciones.
2. **ÁREAS FUNCIONALES – APSCC (5) :** Para clasificar el conjunto de operaciones que se desarrollan en una empresa,
3. **Administrativa o de Gerencia:** Es el área más importante. Incluye conjunto de tareas como: **Previsión, mando, organización, control 🡪Tareas de la Gerencia.**
4. **Producción:** Incluye los procesos de **producción, fabricación y transformación.**
5. **Seguridad:** Incluye **protección de bienes y personas 🡪 MAS BIENES.**
6. **Comercial:** Incluye **compras, ventas, permutas.**
7. **Contable:** Incluye **inventario, balance, precio de costo, créditos, estadística, etc.**
8. **UNIDAD DE MANDO:** Órdenes recibidas de una sola persona, para evitar confusiones.
9. **IMPORTANTES INCREMENTOS EN LA PRODUCTIVIDAD.**
10. **SUS ANÁLISIS DE ESTRUCTURAN SIRVIERON DE BASE PARA EL DESARROLLO DEL MODELO ACME.**
11. **FUE EL PRIMERO EN DAR LOS PRIMEROS PASOS EN LOS ESTUDIOS DE ADMINISTRACIÓN, ESTABLECIENDOLA COMO UNA NECESIDAD.**