

PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS

Henri Fayol (Estambul, 1841 - París, 1925) fue un ingeniero y teórico de la Administración de empresas. Fundador de la teoría clásica de la administración.

Los administradores en las empresas deben aplicar de manera discrecional, los principios administrativos, esto porque casi nunca puede emplearse el mismo principio en condiciones idénticas, solo es una cuestión de juicio y de medida.

Las circunstancias cambian, los actores también, entonces hay que servirse de ellos de acuerdo con las capacidades y la experiencia de quien los aplica, es por ello, que el conjunto de las operaciones que realizan las empresas suelen dividirse en seis grupos, a saber:

- a. *Operaciones técnicas* (producción, fabricación, transformación, estadística);
- b. *Operaciones comerciales* (compras, ventas, alianzas estratégicas);
- c. *Operaciones financieras* (búsqueda y administración de capitales);
- d. *Operaciones de seguridad* (protección de bienes y de personas);
- e. *Operaciones de contabilidad* (inventario, balance, precio de costo, Indicadores, etc.);
- f. *Operaciones administrativas* (previsión, organización, mando, coordinación y control).

Estos seis grupos de operaciones o funciones esenciales existen siempre en toda empresa, sea ésta simple o compleja, pequeña o grande. La enseñanza de la administración

debe, por consiguiente, ser general: rudimentaria en las escuelas primarias, un poco más extensas en las secundarias y muy desarrolladas en las superiores.

Esta enseñanza no podrá hacer de todos sus estudiantes, buenos administradores, como tampoco puede la enseñanza técnica lograr que todos los suyos sean excelentes técnicos. No se le exigiría sino servicios análogos a los que rinde la enseñanza técnica. Se trata principalmente, de hacer que comprendan la utilidad y valor de la experiencia.

Actualmente, el debutante no tiene ni doctrina administrativa ni método, y muchos quedan, a este respecto, principiantes durante toda su vida. Es necesario esforzarse, pues, en inculcar las nociones administrativas en todas las clases sociales. La escuela desempeña, evidentemente, un papel considerable en esta enseñanza. El día en que la administración forme parte de la enseñanza, los profesores de las escuelas superiores sabrán organizar en forma adecuada el plan de esta materia. Pero es más difícil concebir lo que debe ser la enseñanza administrativa primaria.

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 solo 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.

Emplear con ligereza la palabra principios, librándola 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 recursos humanos 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 mesura. 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 mencionamos algunos de los principios de administración que se aplican con más frecuencia:

1. **La división del trabajo:** La división del trabajo tiene por finalidad producir más y mejor con el mismo esfuerzo; Se reconoce que es el mejor medio de obtener el máximo provecho de los individuos y de las colectividades. No se aplica solamente a las tareas técnicas sino a todos los trabajos, sin excepción, que ponen en movimiento un número más o menos grande de personas y que exigen de éstas varias clases de capacidad. Tiende, en consecuencia, a la

especialización de las funciones y a la separación de los poderes.

2. **La autoridad:** La autoridad consiste en el derecho de mandar y en el poder de hacerse obedecer; Se distingue en un jefe la autoridad legal inherente a la función y la autoridad personal formada de inteligencia, de saber, de experiencia, de valor moral, de aptitud de mando, de servicios prestados, etc. En un buen jefe la autoridad personal es el complemento indispensable de la autoridad legal. No se concibe la autoridad sin la responsabilidad, es decir, sin una sanción -recompensa o penalidad- que acompaña al ejercicio del poder.
3. **La disciplina:** La disciplina es tal como la hacen los jefes; Consiste esencialmente en la obediencia, la asiduidad, la actividad, la presencia y los signos exteriores de respeto realizados conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes.
4. **La unidad de mando:** Para la ejecución de un acto cualquiera un agente sólo debe recibir órdenes de un jefe; Desde el momento en que dos jefes ejercen su autoridad sobre el mismo hombre o sobre el mismo servicio, se deja sentir un malestar; si la causa persiste, aumenta la confusión.
5. **La unidad de dirección:** Un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienden al mismo fin; Es necesario no confundir Unidad de dirección, (un solo jefe, un solo programa) con Unidad de mando (un agente no debe recibir órdenes sino de un solo jefe). La unidad de dirección se

crea mediante una buena constitución del cuerpo social; la unidad de mando depende del funcionamiento del personal.

6. **La subordinación de los intereses particulares al interés general:**

Este principio nos recuerda que en una empresa el interés de un agente, o de un grupo de agentes, no debe prevalecer contra el interés de la empresa; que el interés de la familia debe privar ante el de uno de sus miembros y que el interés del Estado debe preceder al de un ciudadano o de un grupo de ciudadanos.

7. **La remuneración:**

La remuneración del personal constituye el precio del servicio prestado. Debe ser equitativa y, en todo lo que sea posible, dar satisfacción a la vez al personal y a la empresa, al empleador y al empleado.

8. **La centralización:**

Concentración de la autoridad en la cúpula jerárquica de la organización. Los Administradores 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. **La jerarquía:**

Línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo, es el principio de mando. La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas en un organigrama, tiene en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

10. **El orden:** Debe existir un lugar para cada cosa y cada cosa debe estar en su lugar, es el orden material y humano. 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. **La equidad:** Amabilidad, humanidad y justicia para conseguir la lealtad del personal. Los administradores deben ser respetuosos y equitativos con sus subalternos.

12. **La estabilidad del personal:** La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa. Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

13. **La iniciativa:** Debe darse a los subalternos, libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se cometan errores. Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.

14. **La unión del personal:** “Espíritu de Corps”. 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.