

Evolución de la Administración y Teoría Administrativa

Por: Sergio Eduardo Castillo López

Introducción

Desde que el hombre tuvo conciencia de sí mismo, siente el impulso de satisfacer necesidades como la alimentación, seguridad y refugio para su bienestar. La administración nace para satisfacer estas necesidades, desde el principio se aplicó de forma empírica, conforme el paso de los años, el ser humano fue entendiéndose a sí mismo y a su entorno pasando a una administración más avanzada.

El hombre empezó a administrar sus recursos cuando comprendió que son finitos, para hacer dicha tarea un solo hombre no era suficiente por lo que provocó que se agrupara dando como resultado las primeras organizaciones.

La administración evoluciona tanto como las necesidades de la organización, es decir, no es estática. La administración es una forma de responder ante las exigencias de la vida, ya que busca y encuentra soluciones, por consecuencia es un círculo continuo de aprendizaje, prueba y error, enseñanza y éxito.

Conforme el hombre va adquiriendo experiencia en esta área, se van generando a través del tiempo diferentes teorías que explican la administración y su práctica. El enfoque de cada una de las teorías depende de la observación, la experiencia y el razonamiento lógico de la persona que propone dicha teoría, por consecuencia se han postulado diferentes ideologías, unas se han extinto, otras han perdurado más y han servido de cimiento para la administración actual.

Hoy en día, la administración es un pilar importante en la cultura de todas las organizaciones, no es una metodología o herramienta, es parte de la cultura de la organización exitosa.

Conceptos

Primero se debe definir el concepto básico.

Algunas definiciones de la palabra “administración”:

- Según Idalberto Chiavenato, la administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”.
- Henry Fayol (1916) dice que la administración es “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.
- Según American Management Association, “la administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros”.
- Koontz y Weihrich (2004) menciona que la administración “es diseñar y mantener un medio ambiente o entorno apropiado para lograr los objetivos organizacionales con el menor esfuerzo posible”.

Importancia de la administración

Es necesario destacar la utilidad que brinda la administración, se deben conocer los beneficios que se obtienen por su implementación y las desventajas que traería si no se ejecuta de manera correcta.

Se enumeran las razones por las cuales la administración es un pilar fundamental en toda empresa:

1. La administración es inherente a cualquier organismo social, será más necesaria, cuanto mayor y más complejo sea la organización.
2. El éxito de la empresa está estrechamente ligado directa e indirectamente a la buena administración.
3. El incremento de los niveles de productividad depende de una adecuada administración.

Administración a través del tiempo

Época primitiva

El inicio de la administración surgió con el hombre primitivo, no poseía conocimientos pero si tenía bastantes necesidades que cubrir. La primera unidad que surgió fue la familia, estas fueron agrupándose con otras hasta formar una tribu. La tribu fue el primer tipo de

organización, se caracterizó por ser nómada, lo que significaba que se trasladaba de un lugar a otro satisfaciendo sus necesidades de alimentación y refugio.

En la organización primitiva se dieron los primeros indicios de división del trabajo como la caza de animales, pesca, recolección de frutos, fabricación de vestimenta y ejército, también se diseñaron los primeros puestos dependiendo de las características exigidas por la tarea. En esta época el objetivo de la administración era sobrevivir.

Época agrícola

Se caracterizó por el surgimiento de la agricultura y de la vida sedentaria. El hombre primitivo dejó de viajar para adquirir sus recursos y se convirtió en hombre sedentario para practicar la agricultura y así obtener su alimento, ya no había necesidad de ir un lugar a otro.

En este periodo surgieron las primeras ciudades, esto provocó un aumento en la población y un mayor esfuerzo en el grupo social. La administración se enfrentaba a un nuevo reto con la creación del Estado, que señala el inicio de la civilización.

Civilización Sumeria (5000 a.C.)

Es considerada la primera y más antigua civilización del mundo. Los sumerios fueron los primeros en utilizar la escritura y aplicarla al comercio, contaban con un sistema donde anotaban en tablas de arcilla las transacciones derivadas del intercambio de bienes y servicios.

Algunas de sus organizaciones como alfarerías, ya aplicaban la jerarquización laboral en maestros artesanos, obreros y aprendices, el pago a cada uno de los estratos laborales dependía del valor del trabajo que aportaban a la organización.

Egipto (4000-2000 a.C.)

Uno de los proyectos más ambiciosos que hicieron los egipcios fueron las pirámides, las cuales necesitaban de administradores capaces de planificar, organizar y controlar el suministro de materiales para la construcción y dirigir a una gran cantidad de trabajadores.

Los egipcios aplicaron la administración pública encaminada a la recaudación de impuestos que obtenía de sus habitantes lo cual permitió que tuvieran un fondo económico importante.

Babilonia (2000-1700 a.C.)

La mayor aportación de los babilonios hacia la literatura fue el Código de Hammurabi donde se estipulaban leyes, normas y reglas de la vida cotidiana. Su aportación a la administración fueron los siguientes:

- Jerarquización de la sociedad. Definía 3 grupos como hombres libres, siervos y esclavos.
- Determinaba el honorario al médico dependiendo si atendía a un hombre libre o esclavo.
- Definía el salario dependiendo del valor del trabajo hacia la organización.
- Funcionamiento judicial. La ley se impartía en los tribunales.
- Los castigos se basaban en escalas según el delito o crimen cometido, la base era la Ley del Tali3n.

Hebreos (1200 a.C.)

Dentro de las civilizaciones se empiezan a generar personas sobresalientes con capacidades administrativas y de liderazgo excepcionales como lo fue Moisés, mostro una gran habilidad de relaciones humanas por lo que llevo a su puebla a la prosperidad.

China

Una de sus grandes aportaciones a la administración fue la Constitución de Chow, es una guía que contenía la definición de funciones, tareas y deberes de los sirvientes del emperador, con esto se lograba ahorro de trabajo y mayor productividad.

La filosofía se empezaba a involucrar en la administración del estado, el filósofo Confucio que sentó las bases para que tuvieran un buen gobierno en China, los chinos tuvieron un sistema administrativo ordenado.

Grecia (500-200 a.C.)

Los griegos se caracterizaron por tener un gobierno democrático. Fueron los creadores y pioneros del método científico.

Un vez más la filosofía realizaba su aportación a la administración por medio de los siguientes personajes:

- Sócrates separo dentro de la organización el conocimiento técnico de la experiencia.
- Platón propone la especialización del trabajo conforme a las aptitudes naturales del hombre, cada persona debe dedicarse a un trabajo en el que tenga mejor habilidad.
- Pericles, propuso la selección del personal, lo que conllevó el principio de la administración de personas de la empresa.

Roma (200 a.C.-400 d.C.)

En Roma nos podemos dar cuenta acerca de la evolución del estado, se manifiestan los cambios que sufre el gobierno dentro de su administración interna. Los romanos tuvieron 3 etapas en su forma de gobierno, las cuales produjeron cambios en su administración pública:

1. La monarquía conformada por el rey y el senado, no se tenía en cuenta al pueblo.
2. La república fue una forma de gobierno en el que el pueblo ejercía el poder, se basaba en el equilibrio de tres órganos: magistrados, comicios y senado.
3. El imperio dominado por un emperador que era el mando supremo.

A su vez se empieza a clasificar a las empresas dependiendo del control que el Estado ejerce sobre ellas, se clasificó a las empresas en 3 tipos:

- Públicas: organizaciones que hacen actividades del Estado.
- Semipúblicas: Empresas que pertenecen a sindicatos, en este momento surgen agrupaciones de trabajadores que velan por sus intereses.
- Privadas: organizaciones controladas y creadas por civiles o particulares, que no pertenecen al gobierno.

Época feudal

Las relaciones sociales se caracterizaban por un régimen de servidumbre. Los señores feudales delegaban actividades a sus sirvientes pero no delegaban autoridad, la administración interior del feudo estaba sujeta a las decisiones del señor feudal.

En esta época se realizan avances muy importantes en la administración contable como lo fue la partida doble propuesta por Lucas Pacioli (1494, Italia), así mismo surgieron las auditorías. Por otra parte los hermanos Soranzo en 1410, hacen uso del libro diario y el

mayor, lo cual permitió llevar una mejor administración de los recursos financieros de las empresas.

Revolución Industrial

Este periodo se caracterizó por los avances tecnológicos aplicados a la empresa, entre los cuales se destacó la máquina de vapor, la cual optimizó la producción. Se empezó a mecanizar la industria, se aplicó la fuerza motriz, los medios de transporte y comunicaciones tuvieron grandes avances.

Surgieron las fábricas y con ellas la producción en serie, paulatinamente se fueron extinguiendo los talleres artesanales, el artesano tuvo una transición a obrero especializado. Esta época propició el inicio de un nuevo enfoque de administración ya que hubo muchos cambios en los sistemas de producción, puesto que antes se realizaban de manera artesanal y con este hecho se sustituyó la fuerza humana por máquinas ocasionando mayor productividad.

Dentro de las fábricas se empezaron a explotar a los trabajadores lo cual llevo a la investigación y al origen de las teorías administrativas, las cuales tratarían de explicar la mejor forma de utilizar los recursos de las empresas.

Siglo XX

Se desarrollaron los primeros trabajos pioneros en la administración, Frederick Winslow Taylor fundó la escuela de administración científica, ocupada en aumentar la eficiencia de las empresas a través, en un principio, de la racionalización del trabajo operario.

Teoría administrativa

La teoría administrativa es una forma de comprender la administración, ya que en ella se plasman propuestas sobre la mejor forma de administrar. Hay que destacar que durante épocas anteriores los niveles de productividad eran bajos, por lo que uno de los propósitos de las teorías era el incremento de ésta.

Para conocer el origen de las teorías hay que comprender la situación dentro de las organizaciones, las condiciones de los materiales y el ánimo de los trabajadores era precario tanto en lo laboral como lo personal, trabajando diariamente más de 10 horas, con recursos mínimos para una vivienda, deficiencias en la alimentación y descanso.

El surgimiento de las teorías permite evaluar y comprender los diversos procesos involucrados en las organizaciones, lo cual ayuda a planificar y desarrollar soluciones a los problemas o aprovechar áreas de oportunidad.

A continuación se enumeran las diferentes teorías administrativas conforme fueron surgiendo y desarrollando:

- Teoría científica de la administración.
- Teoría clásica de la administración.
- Enfoque de las relaciones humanas.
- Escuela de las ciencias administrativas.
- Enfoque de sistemas.
- Enfoque de contingencias.
- Enfoque de los recursos humanos.

Teoría científica de la administración

Su creación y desarrollo se atribuyó a Frederick W. Taylor, considero “el padre de la administración científica”, se caracterizó por hacer énfasis en las tareas que realizaba el obrero.

Esta teoría se caracteriza por los siguientes aspectos:

- División de las actividades en tareas muy simples, el obrero realizaba una o dos tareas que se repetían.
- Separación de las tareas de dirección de las tareas operativas.
- Los obreros tenían un limitado conocimiento del trabajo en conjunto, solo conocían sus tareas por lo que recibían un entrenamiento muy simple.
- Se buscó elevar los niveles de productividad mediante el control de los métodos empleados en el proceso de trabajo, los movimientos que se ejecutaban y la medición bajo cronómetro del tiempo que duraba la ejecución de la tarea.
- Se considera al hombre como “racional” motivado solo por elementos económicos.
- Se motiva al empleado a mejorar su desempeño mediante el incremento de su salario.

Este modelo de pensamiento generó ventajas tales como:

- Representó un gran avance en su época con la aplicación de métodos científicos y no empíricos como se realizaba hasta entonces.

- Sirvió de base para posteriores teorías.

Pero también tuvo sus deficiencias o desventajas:

- Esta teoría solo es aplicable cuando el entorno es estable.
- Los supuestos o principios se consideran muy generales por lo que solo serían aplicables a organizaciones de cierta complejidad.
- No consideraba al hombre como un ser social si no como un apéndice de la máquina.

Teoría clásica de la administración

Las deficiencias de la teoría anterior en el ámbito humano, donde se consideraba al trabajador en un plano inferior con relación a la maquinaria y no se le daba la importancia dentro del proceso de producción, incentivaron a los sociólogos y psicólogos para que realizaran estudios que involucraran aspectos de relaciones humanas.

La teoría clásica se caracterizó por el énfasis en la estructura y en las funciones que debe tener una organización eficiente, su principal exponente es Henry Fayol, considerado el padre de la administración moderna, tanto esta teoría como la científica buscan la eficiencia de las organizaciones.

Henry Fayol expuso las 6 funciones básicas de una organización: función técnica enfocada a la producción, función administrativa ocupada de la dirección, función comercial ocupada de compras y ventas, función contable enfocada en el control de los recursos, función financiera dedicada a administrar el capital y funciones de seguridad, enfocada a la protección y bienestar del trabajador.

Relacionado a las funciones anteriores que debe de tener una organización eficiente, Fayol plantea 14 principios generales de la administración, los cuales son:

1. División del trabajo.
2. Autoridad y responsabilidad.
3. Disciplina.
4. Unidad de mando.
5. Unidad de dirección.
6. Subordinación de los intereses particulares a los intereses generales.
7. Remuneración del personal.

8. Centralización.
9. Jerarquía.
10. Orden.
11. Equidad.
12. Estabilidad del personal.
13. Iniciativa.
14. Espíritu de equipo.

Enfoque de las relaciones humanas

Las dos anteriores teorías se encuentran dentro de la etapa de la escuela clásica de la administración, la cual llegaron a la conclusión que el ser humano es motivado por necesidades económicas, con el transcurso de los años llegarían nuevos pensadores que pondrían a prueba esta premisa tomando en cuenta aspectos sociales y psicológicos y su relación con el buen desempeño laboral.

Elton Mayo realizó experimentos en la búsqueda de nuevos motivadores que influyan en la productividad de los trabajadores, entre sus trabajos se destaca el experimento realizado en una fábrica de Western Electric en Hawthorne, concluyendo que existe relación entre el efecto de la iluminación y el nivel de productividad, se aplicaron variaciones en la jornada laboral, durante la realización de estos trabajos algunas veces no se obtuvieron los resultados esperados.

Una de las interpretaciones de este experimento fue que los trabajadores aumentan su nivel de productividad al estar en constante observación, es decir, cuando el trabajador percibe que lo están evaluando, eleva su nivel de desempeño, a esto se le llamo el “Efecto Hawthorne”.

La principal aportación de este enfoque fue el énfasis en el hombre, ya que se planteó otra versión que proponía que el hombre se motivaba por sus necesidades sociales y no por las necesidades económicas.

Escuela de las ciencias administrativas

Propone la creación de equipos multidisciplinarios de alto desempeño en áreas de matemáticas y física, recibieron el nombre de equipos de Investigación de Operaciones, estos grupos presentaban soluciones a la alta dirección.

Con la intervención de la tecnología, estos equipos pudieron profundizar en la solución de problemas, creando modelos de simulación que les permitía condicionar las variables y tener una aproximación a un resultado real.

Enfoque de sistemas

Esta escuela cambia el modo de ver a las empresas y modifica el concepto de organización, ya que la define como un sistema formado por subsistemas interrelacionados, por lo que no se valora por partes si no como un todo de manera integral, tomando en cuenta no solo el ambiente interno sino también el externo.

Se empiezan a solucionar los problemas de forma sistémica y no de forma aislada.

Enfoque de contingencias

Se empezó a observar que en eventos aparentemente iguales se aplicaban las mismas técnicas para la solución de problemas pero los resultados no siempre eran los mismos, por lo que se llegó a la conclusión que se debía por el cambio de situación en las condiciones del entorno.

Este enfoque propone que antes de utilizar una teoría, se analicen los cambios en el medio ambiente y buscar las modificaciones pertinentes en el proceso para el logro de objetivos.

El enfoque de contingencias promueve la adaptación a las circunstancias actuales del entorno y a partir de ellas, proponer soluciones.

Enfoque de los recursos humanos

Esta teoría nace del interés sobre la relación empresa-trabajadores, en anteriores enfoques se había abordado el énfasis en tareas, en estructuras, en grupos multidisciplinarios, en las condiciones de trabajo, en sistemas y en las situaciones del exterior, ahora se empezó a desarrollar el tema de la administración recursos humanos, los aspectos principales de esta escuela son los siguientes:

- Fuerte interrelación entre la organización y sus empleados.
- Reconocimiento a las personas como el motivador o incentivo más importante y decisivo en las empresas.
- Promover motivación individual y grupal.
- Trabajadores involucrados en la toma de decisiones.
- Contar con un clima laboral adecuado para el cumplimiento de los objetivos de los trabajadores y la organización.

- Desarrollar las capacidades de autogestión de los empleados.

Corrientes actuales

Hoy en día existen importantes cambios sociales, económicos y culturales de gran impacto en las organizaciones generando nuevas corrientes:

1. Inestabilidad en los mercados: alzas en los precios del petróleo, cambios en el sistema financiero mundial, son factores que son imprevisibles.
2. Mercados: existen mercados que pasan de ser crecientes a decrecientes y estancados.
3. Cambios con turbulencia: la falta de capacidad de respuesta ante cambios no previstos, se necesitan respuestas rápidas y precisas para afrontar el obstáculo del cambio.
4. Globalización de los mercados y la cultura.
5. Aumento de deuda de los países.
6. Ideas que predominan: mercado, competitividad, eficiencia, calidad y satisfacción del cliente.
7. Pluralismo de la sociedad: La organización se encuentra dentro de una sociedad cada vez más diversificada donde hay muchos grupos con diferentes intereses.

Todos estos cambios se traducen como nuevos retos para la administración, porque la empresa no existe por sí sola, está en un medio ambiente en constante cambio y es la tarea de la administración equilibrar las fuerzas externas para seguir funcionando en un mundo globalizado.

Calidad Total

Armand Feigenbaum fue el primero que habló de Control de Calidad Total en los años 50, destacó que las actividades de control de calidad no son solamente responsabilidad del área de calidad sino de toda la empresa.

El control de calidad abarca a toda la organización e involucra la práctica de actividades orientadas al cliente. Armand Feigenbaum destacó que para que el control de calidad sea efectivo, se debe comenzar con el diseño del producto y terminar solo cuando el producto esté en manos de un cliente satisfecho.

Armand Feigenbaum define al control de calidad como “un sistema efectivo para la integración de los esfuerzos de desarrollo, mantenimiento y mejoramiento que los

diferentes grupos de una organización realizan para poder proporcionar un producto o servicio en los niveles más económicos para la satisfacción de las necesidades del usuario.” La calidad debe estar presente en todo momento en la organización, es producir con calidad desde que se inicia el proceso productivo, más que inspeccionar y controlar la calidad después de elaborado el producto.

Algunos principios de esta filosofía:

- La calidad debe tener un enfoque orientado a la excelencia en lugar del enfoque tradicional enfocado a la falla.
- Todos los miembros de la empresa son responsables de la calidad.
- Definición de estándares, evaluación del cumplimiento de los estándares, correcciones cuando el estándar no sea cumplido.
- Se deben utilizar herramientas estadísticas para el control de la calidad y el mejoramiento de los procesos.
- El factor humano es fundamental en cualquier programa de calidad total. La automatización no es la respuesta a los problemas de calidad.

Filosofía de Ishikawa

Esta filosofía propone que el control de calidad consiste en desarrollar, controlar y garantizar la calidad de los productos y servicios.

Para alcanzar los objetivos es necesario que se involucre y trabaje conjuntamente toda la organización. Son necesarias técnicas estadísticas, normas y reglamentos.

Algunos principios básicos de calidad según Ishikawa:

- El primer paso hacia la calidad es conocer las necesidades de los clientes.
- El estado ideal de control de calidad ocurre cuando ya no es necesaria la inspección.
- Eliminar la causa raíz y no los síntomas (Diagrama de Ishikawa)
- El 95% de los problemas de las empresas se pueden resolver con simples herramientas de análisis.

Desarrollo Organizacional

Surge en 1970, como respuesta al continuo cambio de las organizaciones. Sus creadores son Warren Bennis y Richard Beckhard.

Según Warren Bennis el desarrollo organizacional “es una respuesta al cambio, estrategia educativa cuya finalidad es cambiar las creencias, actitudes, valores y estructura de las organizaciones de tal forma que estos puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, mercados y retos así como al ritmo vertiginoso del cambio mismo”.

Según Richard Beckhard: “Un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, las cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento”

El Desarrollo Organizacional se basa en los siguientes principios:

- Cada época moldea a las necesidades y las características de la organización vigente.
- La única forma de transformar a las empresas es mediante el cambio de la cultura organizacional, que es el conjunto de valores, expectativas, normas, creencias practicadas en una organización.
- Las personas deben estar abiertas a una nueva conciencia social. Deben estar preparadas para el cambio.

La implementación del desarrollo organizacional es un proceso de largo plazo que en un principio puede causar conflictos y desaliento, pero que en un horizonte de mediano o largo plazo se llega a la satisfacción de objetivos individuales y grupales y por consecuencia en el incremento de la productividad. Por lo general el desarrollo organizacional lo ejecuta un agente de cambio externo a la empresa.

Se ejecuta mediante las siguientes etapas:

1. Diagnóstico. Se empieza evaluando la estructura organizacional y los procesos organizacionales como la cultura, la forma de trabajar de los equipos y los aspectos referentes a valores.
2. Planeación de la estrategia. Una vez que se cuenta con el diagnóstico, el agente de cambio y los directivos determinan los tiempos, las etapas y las técnicas con los que se logrará el cambio.
3. Educación. Consiste en la modificación de la conducta individual y grupal, por medio de las estrategias, logrando el cambio de cultura organizacional.

4. Asesoría, entrenamiento y consultoría. Se implementa al mismo tiempo que la etapa de educación, el agente de cambio ofrece asesoría y entrenamiento para hacer los ajustes necesarios.
5. Evaluación. Una vez ejecutadas las estrategias, se evalúan los resultados obtenidos.

Teoría de Restricciones

Todas las empresas deben seleccionar la mezcla de productos o servicios que maximicen sus utilidades. Cada combinación de productos o servicios produce diferentes niveles de utilidad y efecto en la organización.

El autor de esta teoría es Eliyahu Goldratt, la cual fue desarrollada para encontrar soluciones atractivas en la optimización de la rentabilidad de la organización.

Esta filosofía empresarial tiene como objetivo alcanzar las metas estratégicas de la organización tomando como referencia los eslabones externos e internos de la cadena de valor. Dicha cadena es una herramienta que permite analizar las actividades de la empresa e identificar su ventaja competitiva.

Esta teoría ayuda a los administradores a identificar las restricciones tanto internas como externas y a decidir cómo sacar el mayor provecho de estas. Se implementa por medio de 5 etapas:

1. Identificar las restricciones de la organización. Se define una restricción cuando una variable condiciona el curso de la acción, siendo las más comunes, las de tipo físico como la mano de obra, la maquinaria y materia prima.
2. Explotar las restricciones del sistema. Se busca sacar el mayor beneficio a las restricciones.
3. Subordinar las decisiones a la restricción. El sistema debe de funcionar al ritmo que marca la restricción.
4. Elevar las restricciones del sistema. Ejecutar un programa de mejora continua para reducir las limitaciones de la restricción existente.
5. Si en etapas anteriores se elimina una restricción es necesario volver al paso 1, para solamente trabajar con las nuevas restricciones que se manifiesten.

Teoría justo a tiempo

La filosofía justo a tiempo comenzó como un sistema de producción de la empresa Toyota, con Taiichi Ohno, quien vio la necesidad de tener un sistema eficiente de producir pequeñas cantidades de automóviles, de diferentes modelos.

El objetivo principal de esta filosofía industrial es fabricar los productos estrictamente necesarios, en el momento preciso y en las cantidades debidas, se pretende producir y comprar solo lo que se necesita y cuando se necesita, eliminando la necesidad de inventarios.

Al implantar esta filosofía en el área de compras y producción se eliminan todas aquellas actividades que no agregan valor, lo cual genera efectos de beneficios en las utilidades y en la competitividad de la organización.

Benchmarking

La palabra benchmarking proviene de la palabra inglesa “benchmark” que significa la acción de tomar un objeto como modelo con el fin de comparar con el modelo propio. Es una forma de administración que consiste en comparar tu negocio y la competencia, con la intención de descubrir y analizar las estrategias ganadoras, y de ser posible aplicarlas a la organización.

Esta práctica se ejecuta en 5 etapas:

- Conocer a profundidad la empresa.
- Conocer la competencia.
- Identificar las fortalezas de la competencia.
- Aplicar estrategias de la competencia a la empresa propia.
- Evaluación.

Reingeniería

Este enfoque es aplicado a las organizaciones para revisar sus procesos e identificar aquellos que se deban de cambiar, para mejorar en calidad, costo, servicio y rapidez.

La reingeniería se encarga de diseñar nuevos procesos y no de mejorar los ya existentes. Para muchas organizaciones la reingeniería es una forma de actualizar sus procesos y eliminar los que ya no agregan valor. Este modelo busca trabajar más inteligentemente.

Teoría de empowerment

La palabra empowerment significa potenciación o empoderamiento, consiste en delegar poder y autoridad a los subordinados, haciéndoles sentir que son dueños de su propio trabajo.

Esta teoría nace como complemento de la Reingeniería y el Justo a Tiempo, fue propuesta en el año de 1988 por Kenneth Blanchard y Paul Hersey.

Características del empowerment:

- Promueve la creatividad y la innovación.
- Se toman mejores decisiones, las cuales se toman en equipo.
- Los empleados no solo se sienten responsables de su tarea, sino también del éxito de la organización.
- El liderazgo promueve la participación.
- El líder tiene un estilo democrático, el cual genera las condiciones propicias para el conocimiento, sin imponer su criterio.
- Existe el respeto y reconocimiento de las ideas de los miembros del equipo.

Administración japonesa (Teoría Z de William Ouchi)

La teoría “Z”, también llamada método japonés sugiere que las personas no se desligan su condición de seres humanos a la de los empleados y que mediante la humanización de las condiciones laborales se incrementa la productividad y la autoestima de los trabajadores.

La base de esta teoría son las relaciones humanas, postula al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida personal de su vida laboral, por esta razón se otorgan ciertas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, todo esto con el propósito de obtener un mayor rendimiento del recurso humano y como consecuencia mayor rentabilidad empresarial.

Se busca crear una nueva filosofía humanista en la que la compañía se comprometa con sus colaboradores. William Ouchi considera que un trabajo es más que eso, es la base de la vida de los trabajadores, les permite habitar en el lugar donde habitan, comer lo que comen, entonces si este empleo es desarrollado de forma total dentro de la empresa, la persona se integra a la organización y genera un sentido de pertenencia, por lo que buscara alcanzar las metas organizacionales, asegurando un incremento en la productividad.

Existen 5 factores comunes en las empresas que implementan la teoría Z:

- Formación de todos sus empleados.
- Existe un constante plan de capacitación.
- Conduce a reducir la rotación del personal.
- Poseen un proceso lento para la evaluación y promoción del personal.
- Los objetivos y políticas de la empresa son totalmente congruentes.

Conclusión

Se puede entender en el presente artículo que la administración actual no es como lo era en sus inicios, ya que durante el transcurso del tiempo ha sufrido modificaciones importantes relacionadas al cambio de necesidades que va teniendo el hombre.

Otra de las razones por las cuales la administración ha ido evolucionando es por las circunstancias en el entorno, los factores sociales no son los mismos que en el pasado, la competencia hoy en día es más agresiva y los avances tecnológicos se tienen que adaptar en la administración.

Como podemos observar, a medida que el hombre se conoce más a sí mismo y tiene un mejor entendimiento de su entorno va modificando su estilo o forma de administrar, lo podemos identificar desde la administración primitiva hasta teorías más complejas como lo es la administración japonesa.

No podemos predecir el futuro, pero si podemos tener una gran referencia de lo que pudiera llegar a ser para esta preparados para los obstáculos que se presenten. Solo hay una cosa segura, el hombre y su administración deben estar listos para los cambios inevitables del futuro.

El lector debe de comprender que la administración es un pilar fundamental para las empresas y el logro de sus objetivos. No existe organización sin administración.

Por último, en mi opinión, la administración solo podrá seguir evolucionando con la innovación y creatividad de las personas. Estos elementos son imprescindibles para cualquier ciencia que desea trascender, el futuro de la administración se encuentra en las personas.

Bibliografía

- Chiavenato, I. Introducción A La Teoría General De La Administración. McGraw-hill.
- Chiavenato, I. (1994). Administración de recursos humanos. México: McGraw Hill.
- Robbins, S. P., & A., d. C. (1996). Fundamentos de administración. Prentice Hall.
- Munch Galindo, L., & García Martínez, J. G. (1990). Fundamentos de administración. México: Trillas.
- GestioPolis.com Experto. (2001, febrero 26). *¿Qué es Justo a Tiempo?* Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/que-es-justo-a-tiempo/>
- Tarantino Salvatore. (2012, octubre 8). *Empoderamiento o empowerment*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/empoderamiento-o-empowerment/>
- OUCHI, William. Theory Z: How American Business Can Meet the Japanese Challenge. 1981, Perseus.