

Enfoque de gestión de la Administración

1. EL ENFOQUE CLÁSICO DE LA GESTIÓN

Se desarrolla a partir del siglo XX, Con el aporte de dos ingenieros, quienes desarrollaron trabajos y teorías innovadoras sobre la administración:

- Frederick Taylor (Estados Unidos) inicia la escuela de la administración científica. Mediante sus teorías busco aumentar la eficiencia de la empresa mediante la racionalización del trabajo obrero.
- Henri Fayol (Constantinopla) desarrolló la teoría clásica, la propuso el aumento de la eficiencia mediante la organización y la aplicación de principios científicos generales de la administración.

La preocupación básica de la escuela es aumentar la productividad y el nivel de los trabajadores. La administración científica desarrolla un enfoque de abajo hacia arriba (del obrero hacia el supervisor y el gerente) y su principal característica es el énfasis en las tareas, de esto parte la (O. R. T.) Organización racional del trabajo, la cual permite la especialización del trabajador además de esto, una corriente de ideas desarrolladas por ingenieros para crear una verdadera ingeniería industrial.

Contribución y limitación del enfoque clásico

La teoría clásica solamente se preocupó por la organización formal, descuidando completamente la organización informal alno considerar el comportamiento humano dentro de la organización.

Los autores clásicos pretendieron desarrollar una ciencia en la administración, cuyos principios, en sustituciones de las leyes científicas, pudiesen aplicarse para resolver los problemas de la organización.

2. EL ENFOQUE CONDUCTISTA

También conocida como humanista o humano relacionista; llamado así porque da un nuevo enfoque a las relaciones humanas en las empresas.

La escuela conductista surgió, en parte, debido a que el enfoque clásico no lograba suficiente eficiencia productiva ni armonía en el centro de trabajo. Para frustración de los gerentes, las personas no siempre seguían los patrones de conducta pronosticados o esperados. Por tanto, aumentó el interés por ayudar a los gerentes a manejar con más eficacia el lado personal de sus organizaciones. Varios teóricos trataron de reforzar la teoría clásica de la organización con elementos de la sociología y la psicología.

La escuela conductista está referida a un grupo de estudiosos de la administración, con

estudios de sociología, psicología y campos relacionados, que usan sus conocimientos interdisciplinarios para proponer formas más eficaces para dirigir a las personas en las organizaciones. Esta teoría trajo una nueva visión de la práctica administrativa basada en el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Bajo este enfoque se plantea la relativa dificultad encontrada al aplicar los conceptos de las diversas teorías sobre la organización, cada cual con un enfoque diferente y, muchas veces, en conflicto con los demás.

Este enfoque se conforma por la Teoría Conductista de la Administración con autores como Douglas McGregor, Abraham Maslow, Frederick Herzberg, David McClelland, Rensis Likert, Herbert Simon entre otros

Contribuciones y limitaciones con el enfoque conductista

Bajo este enfoque se plantea la relativa dificultad encontrada al aplicar los conceptos de las diversas teorías sobre la organización, cada cual con un enfoque diferente y, muchas veces, en conflicto con los demás. Su aporte a la administración es grande, ya que todas las nuevas corrientes administrativas se basan en esta escuela. Ambas teorías trajeron una nueva visión de la práctica administrativa basada en el comportamiento humano dentro de las organizaciones. Bajo este enfoque se plantea la relativa dificultad encontrada al aplicar los conceptos de las diversas teorías sobre la organización, cada cual con un enfoque diferente y, muchas veces, en conflicto con los demás.

Otorgó mayor valor al comportamiento del individuo y redujo posturas normativas y descriptivas de las teorías existentes hasta ahora.

Gracias a esta escuela se incorpora el estudio de la sociología de la burocracia a todos los tipos de organización, ampliación que se fundamenta en el estructuralismo y en el enfoque sistémico.

3. EL ENFOQUE DE SISTEMA PARA LA GESTIÓN

Ludwig von Bertalanffy, considerado como el padre de la Teoría General de Sistemas, menciona a Aristóteles como el primero que formuló el aserto sistémico fundamental: "el todo es más que la suma de las partes".

Un sistema de gestión es un conjunto de procesos que relacionados entre sí ordenadamente contribuyen a un determinado objetivo. El objetivo de los sistemas de calidad es aumentar la satisfacción de los clientes.

Los procesos de una organización son como las piezas de un puzzle, cada pieza debe estar ubicada en su lugar y debe integrarse con el resto para conseguir el objetivo final, la obtención de una imagen nítida empleando todas las piezas.

Se trata de un enfoque de gestión que permite a la dirección para ver la empresa como una parte unificada o una sección importante de la más grande fuera del entorno corporativo. Incluso una pequeña actividad en una parte tiene un efecto sustancial en otras secciones de la

empresa. Este sistema puede ser biológica, física o social, y puede permitir a la administración para determinar de manera eficiente los objetivos a largo plazo de la empresa. El enfoque de sistemas establece que para la realización de las operaciones de una entidad, es esencial para ver la entidad como un sistema completo.

Sistemas abiertos

El sistema abierto como organismo, es influenciado por el [medio ambiente](#) e influye sobre el, alcanzando un equilibrio dinámico en ese sentido.

La categoría más importante de los sistemas abiertos son los sistemas vivos. Existen diferencias entre los sistemas abiertos (como los sistemas biológicos y sociales, a saber, [células](#), [plantas](#), [el hombre](#), la organización, la sociedad) y los sistemas cerrados (como los sistemas físicos, las máquinas, el reloj, el termóstato):

1. El sistema abierto interactúa constantemente con el ambiente en forma dual, o sea, lo influencia y es influenciado. El sistema cerrado no interactúa.
2. El sistema abierto puede crecer, cambiar, adaptarse al ambiente y hasta reproducirse bajo ciertas condiciones ambientales. El sistema cerrado no.
3. Es propio del sistema abierto competir con otros sistemas, no así el sistema cerrado.

El sistema abierto es un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo.

Contribuciones y limitaciones del enfoque de sistema para la gestión

Este enfoque brinda los siguientes beneficios:

- **Integración y alineación de los procesos** para alcanzar mejor los objetivos comunes de todos los departamentos de la empresa.
- **Mejora la capacidad** para enfocar los esfuerzos en los procesos principales
- **Aumenta la confianza** de las partes interesadas en la coherencia, eficacia y eficiencia de la empresa.

El enfoque de sistemas para la gestión es la clave para coordinar todos los procesos en una gran empresa, y definir la importancia de los procedimientos individuales en la empresa. Aparece para abordar el problema de la complejidad a través de una forma de pensamiento basada en la totalidad y sus propiedades que complementa el reduccionismo científico.

4. EL ENFOQUE DE CONTINGENCIA PARA LA GESTIÓN

Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón. En un aspecto más amplio, el enfoque de la contingencia destaca que no se alcanza la eficacia organizacional siguiendo un único y exclusivo modelo organizacional, o sea, no existe una única forma que sea mejor para

organizarse con el fin de alcanzar los objetivos diferentes de las organizaciones dentro de un ambiente también cambiante.

Los estudios actuales sobre las organizaciones complejas llevaron a una nueva perspectiva teórica: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interfase con el ambiente externo.

La más notable contribución de los autores del enfoque de la contingencia está en la identificación de las variables que producen mayor impacto sobre la organización, como el ambiente y la tecnología, para entonces predecir las diferencias en la estructura y en el funcionamiento de las organizaciones debidas a las diferencias en estas variables. Así, diferentes ambientes requieren diferentes relaciones organizaciones para una eficacia óptima. Se hace necesario un modelo apropiado para cada situación dada.

La teoría de la contingencia es un paso más allá de la teoría de los sistemas en administración. "La visión contingente de la organización y de su administración sugiere que una organización es un sistema compuesto de subsistemas y delineado por límites identificables en relación con su suprasistema ambiental. La visión contingente busca comprender las relaciones dentro y entre los subsistemas, como también entre la organización y su ambiente, y definir estándares de relaciones o configuración de variables. Ella enfatiza la naturaleza multivariada de las organizaciones y busca comprender cómo las organizaciones operan bajo condiciones variables y en circunstancias específicas. La visión contingente está dirigida por encima de todo hacia la recomendación de diseños organizacionales y sistemas gerenciales más apropiadas a situaciones específicas".

5. INFLUENCIAS CONTEMPORÁNEA EN LA EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN

Además, de los gigantes históricos en la teoría de la administración, hay un cierto número de filósofos y defensores contemporáneos de las prácticas de gestión que son:

1. **TOM PETERS: COMPAÑÍAS EXCELENTES:** La contribución de Peters no se encuentra en sus métodos de estudio, en la capacidad de repetir sus conclusiones con los intentos de ajustarse a las prácticas que él recomienda. La contribución de Peters es haber estimulado a los gestores, investigadores y teóricos a pensar más seriamente en las organizaciones, en las tareas de los gestores y de los empleados y en las maneras de mejorar las prácticas de gestión.
2. **WILLIAM OUCHI: TEORÍA Z:** Ouchi introdujo lo que se dio en llamar Teoría Z, una combinación de prácticas de gestión estadounidenses y japonesas. Ouchi consiguió una organización Z con un aroma distintivo estadounidense y con un acento exclusivamente japonés. El enfoque de la Teoría Z no dará resultado en todas las organizaciones pero estimulará a los gestores a tratar de combinar la filosofía, los métodos y las herramientas para crear una gestión eficaz.
3. **MICHAEL PORTER: VENTAJA COMPETITIVA:** fue uno de los primeros eruditos contemporáneos que aplicaron el pensamiento económico tradicional a los problemas

de gestión. Porter explica la estrategia corporativa en términos de un mercado comparativo. Identifica cuatro estrategias genéricas: Liderazgo en costos, Diferenciación, Enfoque y Concentración en la diferenciación. Según Porter puede obtenerse ventaja competitiva mediante costos más bajos y diferenciación.