

***INVESTIGACION DOCUMENTAL***

***PRESENTADO POR: LUIS DEMETRIO MARTÍNEZ LÓPEZ.***

***MATERIA: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.***

***MAESTRIA: ADMINISTRACION Y POLITICAS PUBLICAS.***

***TAPACHULA CHIAPAS.***

Frederick Winslow Taylor

Su formación y su capacidad personal permitieron a Taylor pasar enseguida a dirigir un taller de maquinaria, donde observó minuciosamente el trabajo de los obreros que se encargaban de cortar los metales. Y fue de esa observación práctica de donde Frederick W. Taylor extrajo la idea de analizar el trabajo, descomponiéndolo en tareas simples, cronometrándolas estrictamente y exigiendo a los trabajadores la realización de las tareas necesarias en el tiempo justo.

Este análisis del trabajo permitía, además, organizar las tareas de tal manera que se redujeran al mínimo los tiempos muertos por desplazamientos del trabajador o por cambios de actividad o de herramientas; y establecer un salario a destajo (por pieza producida) en función del tiempo de producción estimado, salario que debía actuar como incentivo para la intensificación del ritmo de trabajo. La tradición quedaba así sustituida por la planificación en los talleres, pasando el control del trabajo de manos de los obreros a los directivos de la empresa y poniendo fin al forcejeo entre trabajadores y empresarios en cuanto a los estándares de productividad.

Taylor se hizo ingeniero asistiendo a cursos nocturnos y, tras luchar personalmente por imponer el nuevo método en su taller, pasó a trabajar de ingeniero jefe en una gran compañía siderúrgica de Pennsylvania (la Bethlehem Steel Company) de 1898 a 1901. Taylor se rodeó de un equipo con el que desarrolló sus métodos, completó sus innovaciones organizativas con descubrimientos puramente técnicos (como los aceros de corte rápido, en 1900) y publicó varios libros defendiendo la «organización científica del trabajo» (el principal fue Principios y métodos de gestión científica, 1911).

La organización científica del trabajo o taylorismo se expandió por los Estados Unidos desde finales del siglo XIX, auspiciada por los empresarios industriales, que veían en ella la posibilidad de acrecentar su control sobre el proceso de trabajo, al tiempo que elevaban la productividad y podían emplear a trabajadores no cualificados (inmigrantes no sindicados) en tareas manuales cada vez más simplificadas, mecánicas y repetitivas.

En 1878, en el Congreso de París de la Sociedad Industrial Minera, celebrado con motivo de la Exposición Universal, Fayol presentó un informe sobre la alteración y la combustión espontánea de la hulla expuesta al aire. Este trabajo tuvo una gran acogida y consagró a Fayol como un hombre de ciencia. En 1888 había alcanzado ya el puesto de director general de la Commentry Fourchambault. Se jubiló en 1918.

Henry Fayol es sobre todo conocido por sus aportaciones en el terreno del pensamiento administrativo. Expuso sus ideas en la obra Administración industrial y general, publicada en Francia en 1916. Tras los aportaciones realizadas por Frederick Taylor en el terreno de la organización científica del trabajo, Fayol, utilizando una metodología positivista, consistente en observar los hechos, realizar experiencias y extraer reglas, desarrolló todo un modelo administrativo de gran rigor para su época. En otra obra suya, La incapacidad industrial del estado (1921), hizo una defensa de los postulados de la libre empresa frente a la intervención del Estado en la vida económica.

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. Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa.

Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar: la división del trabajo, la disciplina, la autoridad, la unidad y jerarquía del mando, la centralización, la justa remuneración, la estabilidad del personal, el trabajo en equipo, la iniciativa, el interés general, etc. En el ámbito de la dirección de empresas distinguió cuatro áreas funcionales: planificación, organización, mando y coordinación y control. Su aportación más importante a la bibliografía de las ciencias administrativas, la citada Administración industrial y general (1916), no fue traducida al inglés hasta 1930 y no tuvo mucha repercusión hasta que no fue traducida por segunda vez en 1949.

Michael Porter

Reconocido como el “padre de la estrategia moderna”, Michael Porter se ha convertido en referente global de la estrategia competitiva y autor de varios de los libros que forman parte de la lectura obligatoria de las escuelas de negocios.

Sus clases en Harvard Business School poseen gran atractivo, y se dan en conjunto con más de 80 universidades del mundo. Su influencia a nivel mundial también se refleja en su trabajo como asesor de gobiernos. Ha dejado huella en la literatura de management con múltiples best sellers como Estrategia Competitiva y Ventaja Competitiva.

Michael Eugene Porter (n. 1947, Ann Arbor, Michigan) es profesor de la Harvard Business School(HBS) y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud. Es presidente del Institute for Strategy and Competitiveness1 de la HBS, y también dirige el programa de dicha institución de la Universidad de Harvard dedicado a nuevos CEOs y presidentes de grandes corporaciones.

Desde una orientación primera a temas de competitividad, con innovaciones tan importantes como la cadena de valor, el modelo de las cinco fuerzas, los clusters, los grupos estratégicos o los conceptos mismos de ventaja competitiva y estrategia, Porter ha ido poniendo cada vez más el foco en el entorno social de compañías y corporaciones, siempre desde esa orientación competitiva. Fruto de ello, durante estas dos primeras décadas del siglo, son sus aportaciones relativas a responsabilidad social y valor compartido.

Los trabajos de Porter han recibido el reconocimiento de numerosos gobiernos, corporaciones y círculos académicos. Destacado en varios rankings como el más influyente experto académico en dirección de empresas y competitividad, Porter es considerado como el padre de la estrategia empresarial actual.

El campo principal de trabajo de Porter es la estrategia competitiva. Su libro Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, en sus 63 ediciones ha sido traducido a 27 idiomas. Su segundo libro de estrategia, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, publicado en 1985, va ya por su edición 38. On Competition (1998) contiene sus principales artículos sobre el tema, incluido What is Strategy? (1996), publicado en Harvard Business Review. A ellos se ha añadido The Five Competitive Forces That Shape Strategy (2008), una versión revisada y ampliada de sus artículos sobre análisis de sectores industriales. En el mismo libro se presenta por primera vez el concepto de clusters (concentraciones geográficas de industrias inter-relacionadas y especializadas en un campo particular). Las ideas de Porter sobre los clusters han generado un importante cúmulo de trabajos teóricos y prácticos en todo el mundo y cientos de iniciativas público-privadas de clusters en prácticamente todos los países. El artículo Clusters and Competition: New Agendas for Companies, Governments, and Institutions y la obra On Competition presentan un resumen de esta realidad.

Innovación. Porter es co-autor (con el prof. Scott Stern y otros) de un corpus de trabajos sobre fuentes nacionales y regionales de innovación: The New Challenge to America's Prosperity

Benchmarking

Proceso sistemático y continuo de evaluación de los productos, servicios y procesamientos de trabajo de las empresas, las cuales se reconocen como representantes de las mejores prácticas y cuyo propósito es el mejoramiento organizacional.

El benchmarking es un punto de referencia sobre el cual las empresas comparan algunas de sus áreas. Según la definición de David T. Kearns, Director General de Xerox Corporation "el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores práctica, aquellos competidores más duros".

En resumen, el benchamarking consiste en tomar como referencia a los mejores y adaptar sus metodos, sus estrategias, dentro de la legalidad. Por ejemplo, puedes adaptar las mejores prácticas en atención y servicio al cliente.

Objetivos del benchmarking

Nos encontramos en un mundo enormemente competitivo donde las empresas han de compararse con lo mejor que haya en el mercado para ganar ventaja en áreas fundamentales como en:

Nivel de calidad: El valor creado sobre un producto, teniendo en cuenta su precio y los costes necesarios para su fabricación y venta.

Productividad: Las empresas comparan cuánto producen y cuánto consumen para obtener esa cantidad con el objetivo de comparar eficiencia en los procesos.

Tipos de benchmarking

Interno: Se suele dar en grandes empresas formadas por numerosos departamentos y/o divisiones, en las que es muy común compara los niveles alcanzados dentro de la misma organización.

Competitivo: Se utiliza cuando hay una competencia agresiva, comparando algunos aspectos con los competidores más directos o con los líderes del mercado sobre un cierto producto. Normalmente, es el tipo de benchmarking más complicado de llevar a cabo dada la limitada información que las empresas ofrecen sobre sus procesos.

Funcional: Consiste en compararse con empresas que no pertenecen a tu misma industria; con este consigues la ventaja de obtener la información necesaria al no ser competidor de la empresa.

Igor Ansoff

Padre del moderno pensamiento estratégico, estadounidense de Rusia , aplicado matemático y administrador de empresas . Se le conoce como el padre de la gestión estratégica. Abandonó la búsqueda de grandes recetas universales de gestión, en la creencia de que cada organización tiene que tomar decisiones estratégicas en sí mismo, depende de su propio entorno único Ansoff es conocido mundialmente por sus investigaciones en tres áreas específicas: El concepto de la turbulencia del medio ambiente El paradigma del éxito estratégico contingente La gestión estratégica. Ansoff propone varias categorías de estrategia, cada empresa encaja en cualquiera de ellas o puede hacer combinaciones cuando busca objetivos a largo plazo: Máximo rendimiento actual Utilidades de capital Liquidez de patrimonio Responsabilidad social Filantropías Actitud antes los riesgos. Ansoff desarrollo la matriz, para identificar las estrategias que una empresa debería seguir para lograr sus objetivos. la matriz de opciones de crecimiento identifica oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio de una organización. Ansoff concluyo que existían cuatro modelos principales de crecimiento, pero también marcó un orden de prioridad. No respetar este orden, conduce a mayores posibilidades de fracaso, que hacerlo. Ansoff concluyo que la primera vía estratégica de crecimiento, en la que deben asignarse todos los recursos de la empresa siempre que sea posible, es la penetración. ¿Puedo seguir vendiendo productos que sé fabricar o adquirir, a clientes que conozco en profundidad y a los que sé satisfacer?

<http://www.biografiasyvidas.com/biografia/f/fayol.htm>

<http://www.biografiasyvidas.com/biografia/t/taylor_frederick.htm>