

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Buenaventura, Colombia
Construimos Nación desde la Región

Personas
Territorios
Oportunidades
globales

Productividad y Competitividad

Ideas que generan oportunidades globales



Programa
Administración de
Negocios Internacionales



Semestre
6.º



Profesor
George Garcés Rivas, MBA

Buenaventura al mundo

CONOCIMIENTO
PARA UN FUTURO SIN FRONTERAS

PUERTO DE BUENAVENTURA
CONECTA COLOMBIA
CON EL MUNDO

Contenido

Nuestra ruta de aprendizaje para hoy

1		Introducción Contexto del curso y objetivos de la sesión	10 min
2		Conceptos clave Producción, productividad, eficiencia y eficacia	20 min
3		Importancia de la productividad En las organizaciones y en la vida cotidiana	15 min
4		Ejercicio de discusión Eficiencia y eficacia en la vida cotidiana	25 min
5		Síntesis de ideas Principales aprendizajes de la sesión	10 min
6		Preguntas y comentarios Espacio para aclaraciones y reflexiones	10 min
7		Cierre Próximos pasos	5 min



Buenaventura al mundo

1.1

Las organizaciones

Importancia de su estudio

- ☐ Vivimos en una **sociedad de organizaciones**.
- ☐ El **hospital** que una nace...
- ☐ El **cementerio**...
- ☐ Incluso el **matrimonio** es una sociedad conyugal con implicaciones jurídicas....
- ☐ Pasamos el **90%** en organizaciones.
- ☐ Las organizaciones están en el **trasfondo de nuestras vidas**...
- ☐ Hay mucho cuestionamiento sobre la **eficacia** y su **eficiencia** de las organizaciones...
- ☐ ...Entonces, **¿por qué no estudiar el tema de las organizaciones?**

Unidad 1. Productividad y Desempeño
Clase 1. Teoría Organizacional y la Productividad

Detrás de cada servicio,
producto o experiencia
hay una organización.

LAS ORGANIZACIONES
CONSTRUYEN SOCIEDADES
Y HACEN POSIBLES MEJORES FUTUROS.

1.1

Las organizaciones

Definición según Carlos Dávila L. de Guevara



Unidad 1. Productividad y Desempeño
Clase 1. Teoría Organizacional y la Productividad



"Las organizaciones son construcciones sociales que permiten transformar recursos en resultados para satisfacer necesidades y generar valor en la sociedad."

1.2

Las teorías organizacionales

¿Qué entendemos por Teoría de la Organización?

Unidad 1. Productividad y Desempeño
Clase 1. Teoría Organizacional y la Productividad



“Estudia la descripción y explicación de la naturaleza, tipo lógico, estructura, los procesos y las funciones de las organizaciones y su interrelación con el entorno, así como el desarrollo tecnológico y la adecuación a la estructura organizacional”.

Francisco Ballina Ríos



“Es el conjunto de conceptos, categorías y conjunto de hipótesis destinadas a describir y explicar la vida de las organizaciones”.

Carlos Dávila L. de Guevara

**La Teoría de
la Organización**

Describe

Explica

Comprende

**Las
organizaciones**

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Buenaventura, Colombia
Construimos Nación desde la Región

Programa
Administración de
Negocios Internacionales

Curso
Productividad y Competitividad
Unidad 1. Productividad y Desempeño

Frederick W. Taylor y la Administración Científica (1856 – 1915)

El origen moderno de la productividad en las organizaciones

“El verdadero propósito de la administración debe ser asegurar la máxima prosperidad para el patrón, junto con la máxima prosperidad para cada uno de los empleados”.

Frederick W. Taylor

Trabajo
Método
Eficiencia
Productividad

4 Mecanismos de la Administración Científica

Estrategias para llevar la teoría a la práctica

**Principio de excepción**
La dirección se concentra en lo importante.

**Supervisión funcional**
Especialistas supervisan aspectos específicos del trabajo.

**Departamento de planeación**
Separa la planeación de la ejecución.

**Estudios de tiempos y movimientos**
Determinan la mejor forma de hacer cada tarea.

**Estándares de trabajo**
Definen un “día justo de trabajo”.

**Sistemas de incentivos**
Vinculan el desempeño con la compensación.



“The Best Way”
La mejor forma de hacer el trabajo, con base en el método científico.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Buenaventura, Colombia
Construimos Nación desde la Región

Programa
Administración de
Negocios Internacionales

Curso
Productividad y Competitividad
Unidad 1. Productividad y Desempeño

2 El problema que enfrentó Taylor

¿Cómo aumentar la productividad?

Situación previa: Administración de Iniciativa e Incentivos

- El conocimiento de cómo hacer el trabajo estaba en manos del trabajador.
- Predominio de la experiencia y la intuición.
- Resultados variables y baja eficiencia.

Se requería un nuevo enfoque

Propuesta de Taylor: Administración Científica

- Racionalizar el trabajo mediante el método científico.
- Establecer la mejor forma de realizar cada tarea (*The Best Way*).
- Aumentar la productividad como objetivo central.
- Lograr la prosperidad del patrón y del trabajador.

5 Supuestos clave de Taylor

¿En qué se basaba su planteamiento?



El dinero es el principal motivador del trabajador.



Defiende una organización funcional.



La Administración de Iniciativa e Incentivos es ineficiente debido al “haraganeo sistemático”.



La planeación debe estar en manos del patrón.



La Administración Científica es una teoría universalista, que puede aplicarse en cualquier organización.



Se requiere una revolución mental en trabajadores y patronos.



Unidad de análisis inicial: el obrero y el taller.

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO
Buenaventura, Colombia
Construimos Nación desde la Región

Programa
Administración de
Negocios Internacionales

Curso
Productividad y Competitividad
Unidad 1. Productividad y Desempeño

3 Los cuatro principios de la Administración Científica

1**Desarrollo de una ciencia del trabajo**
Estudio sistemático de métodos, tiempos y movimientos.

2**Selección científica del trabajador**
Y su adiestramiento, enseñanza y formación.

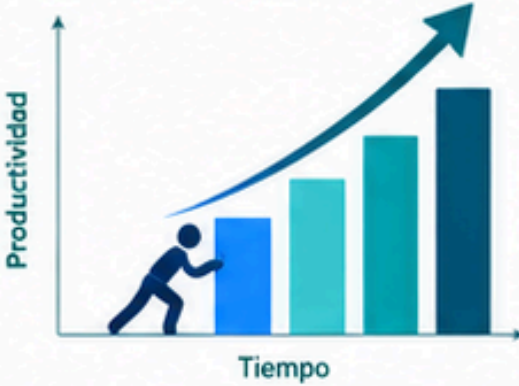
3**Colaboración cordial entre patronos y trabajadores**
Para asegurar la racionalización del trabajo.

4**División “casi por igual” del trabajo y la responsabilidad**
Entre la dirección y los trabajadores.

Aplicar estos principios conduce a mayores niveles de productividad y a una mejor organización del trabajo.

6 Taylor y la productividad

Aportes y limitaciones



Productividad

Tiempo

La Administración Científica brindó las bases del concepto de productividad, tal como de producir productividad, tal como se conoce hoy.

**Principales aportes**

- Introduce el método científico al trabajo.
- Establece la racionalización del trabajo.
- Conecta organización, eficiencia y productividad.
- Plantea una comunidad de intereses entre trabajadores y patrón.

**Principales limitaciones**

- No fue una teoría científica en sentido estricto.
- Visión restringida al taller y al obrero.
- Concepción reducida del ser humano (Homo economicus).

Buenaventura al mundo

CONOCIMIENTO PARA UN FUTURO SIN FRONTERAS

6



Henri Fayol

La Doctrina Administrativa

Una visión global de la administración de la organización



Problema central

¿Cómo alcanzar la **eficiencia** de la organización?

Unidad de análisis

La organización como un todo



A diferencia de Taylor, Fayol analiza la organización en su conjunto y parte del todo hacia las partes (método deductivo).

Concepto de administración

La administración es un proceso que comprende las funciones de:



Previsión



Organización



Dirección



Coordinación



Control

Las 6 operaciones de la empresa



Operaciones técnicas (producción)



Comercialización



Financieras



Contabilidad



Seguridad (hoy recurso humano)



Operaciones administrativas (la gerencia)

Los 14 principios de la administración



Constituyen una guía para el accionar de la empresa. Entre ellos: unidad de mando, autoridad, unidad de dirección, centralización, disciplina, división del trabajo, orden, jerarquía, justa remuneración, equidad, estabilidad, iniciativa y espíritu de grupo.

Supuestos clave

- Enfoque universalista y normativo
- La administración puede y debe enseñarse
- La función administrativa es la más importante
- Aplicable a todo tipo de organizaciones
- Enfoque anatómico (estructura)
- Método deductivo: del todo hacia las partes

Aportes y legado

- Primer concepto de administración
- Marco de referencia para los gerentes
- Gran influencia en la formación administrativa
- Sus principios siguen siendo referentes
- No es una teoría científica en sentido estricto
- Visión práctica basada en su experiencia

Henri Fayol
(1849 – 1925)

Ingeniero y teórico de la administración francés

“Administrar es prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

Henri Fayol



La Doctrina Administrativa de Fayol ofrece un marco general para administrar la organización y orientarla hacia la eficiencia.

“Toda organización necesita administración para alcanzar sus objetivos”.

3 ¿Qué hacen los gerentes?

El rol de la administración en las organizaciones



ADMINISTRACIÓN

La administración tiene que ver con **coordinar y supervisar las actividades laborales de otras personas**, de manera que sean realizadas de forma **eficiente y eficaz**.

*“Personas
que hacen posible
los resultados”*



EFICACIA

Lograr los objetivos

- ✓ Hacer las cosas correctas.
- ✓ Énfasis en los **resultados**.

Se refiere a **alcanzar** lo que la organización se propone.



EFICIENCIA

Obtener resultados utilizando **adecuadamente los recursos**

- ✓ Hacer bien las cosas.
- ✓ Énfasis en los **medios/recursos**.

Se refiere a la **mejor utilización de los recursos** para alcanzar los objetivos.

Visión global de la función de Operaciones

Transformando insumos en bienes y servicios con valor para los clientes

“Las operaciones son esenciales para toda organización, lucrativa o no lucrativa, porque producen y entregan bienes y servicios que generan valor para los clientes”.



Cuatro decisiones fundamentales de Operaciones



1. Proceso

¿Cómo producir o prestar el servicio?



2. Calidad

¿Con qué nivel de calidad?



3. Capacidad

¿Cuánto podemos producir o atender?



4. Inventarios

¿Qué recursos y existencias necesitamos?

La cadena de suministro

Red de operaciones que hace posible el suministro desde las materias primas hasta el consumidor final, con el flujo de materiales, información y dinero.



Temas contemporáneos de las operaciones



Servicios y manufactura



Operaciones dirigidas por los clientes



Manufactura esbelta



Integración con otras funciones



Sostenibilidad y medio ambiente



Cadena de suministro



Globalización de las operaciones

Introducción a la Productividad

La productividad no es solo una medida técnica, sino un indicador crítico de la **eficiencia operativa** y el **éxito o fracaso** de una organización. Se define como la **relación entre la producción alcanzada y los recursos o insumos empleados** para obtenerla.



Producción

Bienes o servicios obtenidos



Recursos o insumos

Trabajo, capital, materiales, tecnología, información

=



Productividad

Más producción con un uso más eficiente de los recursos



Antecedentes de la Productividad

La evolución del concepto de productividad ha estado ligada al desarrollo económico y tecnológico de la humanidad.



A lo largo del tiempo, la productividad ha evolucionado desde una noción inicial de producir, hasta convertirse en un concepto clave para el **desarrollo económico, la eficiencia organizacional y la competitividad**.

Conceptos

Para comprender la productividad, es necesario diferenciarla de conceptos relacionados que suelen confundirse:

Producción



Es la actividad de producir bienes o servicios; se refiere a la cantidad total de productos elaborados en un periodo determinado.

¿Cuánto producimos?

Productividad



Es la utilización eficiente de los recursos (insumos) al producir bienes o servicios (productos).

¿Qué obtenemos con los recursos utilizados?

Eficiencia



Es la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados; implica lograr resultados con el mínimo empleo de recursos.

¿Qué tan bien utilizamos los recursos?

Eficacia



Es el grado en que se logran los objetivos o resultados deseados.

¿Logramos lo que nos propusimos?



Producir más no significa necesariamente ser más productivo.

Se puede aumentar la producción y, al mismo tiempo, utilizar proporcionalmente más recursos, reduciendo la productividad.



Ejercicio de discusión Eficiencia y eficacia en la vida cotidiana

Analicemos situaciones reales para comprender la diferencia entre eficiencia y eficacia.



Propósito

Diferenciar los conceptos de eficiencia y eficacia mediante situaciones cotidianas.



Consigna

Lea cada situación, determine si representa eficiencia, eficacia, ambas o ninguna, y justifique brevemente su respuesta.

1

Un estudiante prepara su exposición con anticipación, utiliza un esquema claro y termina en una hora.

2

Un estudiante organizó su tiempo, preparó con anticipación el parcial y madrugó a repasar. Sin embargo, perdió el parcial.

3

Un trabajador termina todas sus tareas del día, pero utiliza más tiempo del necesario.

4

Una familia organiza sus compras del mes, compara precios y compra solo lo necesario.

5

Un equipo de fútbol gana el partido (3-0), pero realizó más esfuerzos de los necesarios y sus jugadores terminan agotados.



Pregunta para la discusión

¿En qué otras situaciones de su vida cotidiana considera que es posible ser eficiente, eficaz, ambas o ninguna? Comparta sus ejemplos y reflexiones.

Aplicación de conceptos

Encuentre un ejemplo del mundo empresarial para cada uno de los cuatro escenarios de la matriz. Describa y explique brevemente la situación y su resultado.



Objetivo

Comprender la relación entre eficiencia, eficacia y desempeño de una organización a través de ejemplos reales del mundo empresarial.



Nota: Los gerentes de alto desempeño son eficientes y eficaces.

Nombres y Apellidos: _____

¡Gracias!

Por su participación, compromiso
y valiosos aportes.



**Aprendemos
juntos**



**Compartimos
ideas**



**Construimos
conocimiento**



**Impulsamos
la Región**

“

“El conocimiento se construye
cuando lo compartimos.”

Buenaventura al mundo