Capítulo 8.

La administración y la productividad.

ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA PRODUCTIVIDAD.

•La productividad fue cambiando con el paso del tiempo.

•Las historias de la productividad y de la administración se relacionan ya que la administración ha evolucionado en la búsqueda constante de incrementar la productividad.

•La función del artesano fue cambiando con el tiempo.

•La producción en masa reemplazo al trabajado artesanal, esta consistía en producir más en menor tiempo. Se tuvo que cubrir más mercados a partir del auge de la producción en masa.

•La baja en los costos de producción generó que muchos productos comenzaran a ser accesibles a una mayor cantidad de personas.

•Todo este proceso produjo un importante incremento en el nivel de productividad total a partir de un mejoramiento en el nivel de inversión en maquinarias, lo que replanteo la forma de organizar la producción.

•La maquinaria era considerada un factor generador de eficiencia y no la mano de obra.

•Son las organizaciones las que producen cambios sociales y no la tecnología, esta solo actúa como herramienta.

•Surge una nueva forma de administrar y de ver a las organizaciones. Esta nueva forma de administrar es la gerencia.

•Se piensa en adaptar a la fábrica a necesidades del contexto y administrativas.

•El control de tareas permite mejorarlas y asegurar que las mismas se efectuaban de acuerdo con las normas establecidas.

•Certificación de calidad: es la fijación de parámetros y normas muy estrictos que deben cumplir los productos, los servicios y los procesos.

\*INTERPOLACION DE DATOS: volver hacia atrás y ver que paso con el producto en esos periodos (5 o 10 años para atrás de la fecha en la que estoy). Es analizar el presente y proyectar el futuro. Traer una serie del pasado y proyectarla hacia el futuro.

PRODUCTIVIDAD.

•La productividad es la relación del volumen de la producción con el volumen total de los factores que han intervenido en el ciclo de producción.

•Los estándares y los ratios son de utilidad para medir desempeños individuales u organizacionales, son medidas que se desarrollan para definir comparaciones.

•Según la OIT “la productividad es la relación entre producción e insumo” o “el cociente entre la cantidad producida y la totalidad de los recursos que se hayan empleado”.

•Los recursos representan como los factores de la producción se concretan en la realidad: tierra, materiales, instalaciones, maquinas, herramientas, servicios del hombre, capital.

•Pueden concebirse productividades de cada uno de los recursos en forma independiente (productividad parcial) o de todos los recursos en forma total (productividad total).

•La producción algunas veces es heterogénea (depende de las estrategias) y los recursos siempre son heterogéneos.

•La productividad no es una medida de esa producción ni de la cantidad que se ha producido. Es una medida de la eficiencia con que se combinaron los recursos e insumos (vamos a saber si la combinación de los recursos es óptima).

•La producción implica la interacción que se produjo entre los distintos factores que intervinieron en la producción de bienes y servicios, en cambio, la producción se refiere a la función y actividad de producir bienes y/o servicios.

•Existen 5 formas posibles de aumentar la productividad:

1. Aumenta la producción y se mantiene constante la utilización de insumos.
2. Aumenta más la producción que lo que aumentan los insumos.
3. Produzco lo mismo con reducción de insumos.
4. Disminuyen más los insumos que lo que disminuye la producción.
5. Aumenta la producción y disminuyen los insumos al mismo tiempo.

PRODUCTIVIDAD PARCIAL: se estudia solo un recurso en la producción, es decir que relaciona la cantidad producida con uno solo de los insumos utilizados para obtener esa producción.

•*Productividad del trabajo*: Cuando se trata de establecer el rendimiento de un trabajador o de un grupo de trabajadores que conforman una unidad operativa, se relaciona la cantidad de unidades producidas con el tiempo total que llevo producirlas. Relaciona una determinada producción con el tiempo necesario para producirla: la duración del trabajo. Existe una relación entre el trabajador y lo que está produciendo. El tiempo que se tarda en producir un bien o servicio y el tiempo en que se tarda en volver a realizar ese bien o servicio.

•*Incrementar la productividad:* para ello debían seguirse dos caminos en forma simultánea, por un lado, incorporar los adelantos tecnológicos (le da a la productividad un carácter de medición técnico) y por otro lado se debe tratar de desarrollar en la organización una actitud cultural que favorezca el crecimiento continuo de la productividad. El factor cultural abarca a todos los niveles de la organización y es importante en la implantación de cualquier plan de mejoramiento de la productividad. Algunos de los aspectos a considerar dentro de este desarrollo cultural son:

1. Establecer pautas orientadas al comportamiento humano en su vínculo con el trabajo a partir de la cultura existente en la organización.
2. Conocimiento y dominio de las distintas teorías históricas que tratan de la evolución cultural en la actividad económica y en la relación hombre-trabajo.
3. Clara determinación de las características de las empresas y de las pautas y visión del hombre frente a la actividad económica y el trabajo.
4. Consideración de las empresas como sistemas sociotecnicos que permita obtener satisfacción plena en el trabajo junto a eficiencia tecnológica (evolución técnica y tecnológica).
5. Desarrollar un esquema donde el cambio tecnológico provoque el cambio cultural, por medio de una convicción absoluta de las personas y no por medio de mecanismos de presión.
6. Capacitación y educación continua como una actitud cultural de la organización y de cada uno de sus integrantes (que cada persona se pueda capacitar).

•*Contenido del trabajo según la OIT:* contenido del trabajo significa la cantidad de trabajo contenido en determinado producto o proceso y evaluado en horas-hombre o en horas-maquina.

•*Contenido básico del trabajo:* es el tiempo que se invertiría en fabricar un producto o en llevar a cabo una operación si el diseño o la especificación fuesen perfectos, el proceso o método de fabricación u operación se desarrollaran de acuerdo con lo previsto y no hubiese pérdida de tiempo por ningún motivo durante la operación. Se le suman los siguientes elementos:

1. *Contenido de trabajo suplementario debido a deficiencias en el diseño o en la especificación del producto.* Todo lo que esté por encima del tiempo básico va a generarle costos extras al producto.
2. *Contenido de trabajo suplementario debido a métodos ineficaces de producción de funcionamiento.* Es el tiempo invertido por encima del contenido básico de trabajo debido a deficiencias inherentes al proceso o método de fabricación o de funcionamiento. Toda interrupción que obligue al trabajador o a la maquina a suspender la producción sea cual fuere la causa, debe ser considerado tiempo improductivo.
3. *Tiempo improductivo debido a deficiencias de la dirección.* Tiempo durante el cual el hombre o la maquina permanecen inactivos porque la dirección no ha sabido planear, dirigir, coordinar o inspeccionar eficazmente.
4. *Tiempo improductivo imputable al trabajador.* Es el tiempo durante el cual el hombre o la maquina permanecen inactivos por motivos que podría solucionar el trabajador.

*•La utilización de productividades parciales:* El uso de mediciones de productividades parciales presentan ventajas y desventajas:

\***Ventajas:** 1- Facilidad en la realización de los cálculos.

2- Facilidad en la obtención de datos para su cálculo.

3- En ciertos sectores ya se disponen de ciertos indicadores de productividades parciales, ej.: en el sector industrial, las producciones por horas-hombre/maquina.

4-Cuando se utilizan combinados con mediciones de productividad total, permiten efectuar adecuados diagnósticos por áreas de desempeño.

5-Facilidad en la comprensión de su significado.

\***Desventajas:** 1-Si no se combinan adecuadamente con indicadores totales y con análisis individuales por factor, se corre el riesgo de llegar a conclusiones erróneas.

2-Tomadas aisladamente no tienen forma de explicar los aumentos en los costos globales.

3-De tomarlas en forma individual, pueden asignar malas responsabilidades en su evaluación por sectores.

4-No toma en cuenta en sus cálculos los factores intangibles (cultura y valores dentro de la org.) o “insumos invisibles” de la producción, aunque sus mediciones se verán influenciados por ellos.

PRODUCTIVIDAD DEL FACTOR AGREGADO: la productividad del factor agregado es la relación que se establece entre la producción y sus insumos luego de restados a ambos conceptos el total de las materias primas, servicios y bienes intermedios comprados.

PRODUCTIVIDAD TOTAL: es la relación entre la producción total y la suma de todos los insumos involucrados en esa producción. De esta forma la productividad total expresa el funcionamiento conjunto de todos los insumos al obtener la producción.