



Universidad Nacional de Tucumán
Facultad de Ciencias Económicas
Instituto de Administración
**XI Muestra Académica de Trabajos de
Investigación de la Licenciatura en
Administración**



PETER DRUCKER - EL PADRE DEL MANAGEMENT MODERNO

INTEGRANTES:

- Antunez, Diego Gabriel DNI: 40.953.682
- García, Brenda Denisse DNI: 42.665.813

AÑO 2022



PETER DRUCKER **El padre del management moderno**

Antunez Diego Gabriel – García Brenda Denisse
FACE UNT
diegoantunezq@gmail.com - brendadenissegarcia@gmail.com

¿Quién es Peter Druker?:

Peter Ferdinand Drucker nació el 19 de noviembre de 1909 en Viena, Austria. Se graduó de doctor en Derecho Público e Internacional en Alemania. Luego se trasladó a Estados Unidos huyendo del nazismo, donde fue consultor y profesor de negocios. Es considerado el mayor filósofo de la administración (también conocida como management) del siglo XX.

Fue autor de más de 35 libros, y sus ideas fueron decisivas en la creación de la Corporación Moderna.

Drucker escribió múltiples obras reconocidas a nivel mundial, sobre temas referentes a la gestión de las organizaciones, sistemas de información y sociedad del conocimiento, área en la cual es reconocido como padre y mentor en conjunto con Fritz Machulp. Drucker dejó en sus obras la huella de su gran inteligencia y su incansable actividad.

Hoy es considerado el padre del *management* como disciplina y sigue siendo objeto de estudio en las más prestigiosas escuelas de negocios.

Tras la Segunda Guerra Mundial, Drucker pasa a defender la libre empresa como elemento organizador de la vida social y económica. Argumentaba que las compañías no sólo tenían una finalidad económica, sino también una dimensión social.

Mencionaremos 3 (tres) grandes LECCIONES de Peter Druker en el mundo empresarial:

1. La Administración por objetivos (A. P. O.):

Plantea una de las ideas fundamentales del management de la época: la dirección por objetivos, ante la necesidad de un principio

“...que permita el completo desarrollo de la fuerza individual y la responsabilidad, y al mismo tiempo dé una orientación común a la visión y al esfuerzo, establezca el trabajo en equipo y armonice las metas del individuo con la prosperidad común” (Drucker, 1957: 183-184).

La APO es una técnica de dirección de esfuerzos a través de la planeación y control basada en el principio de que para alcanzar resultados la organización debe definir en qué negocio está actuando y adónde pretende llegar.

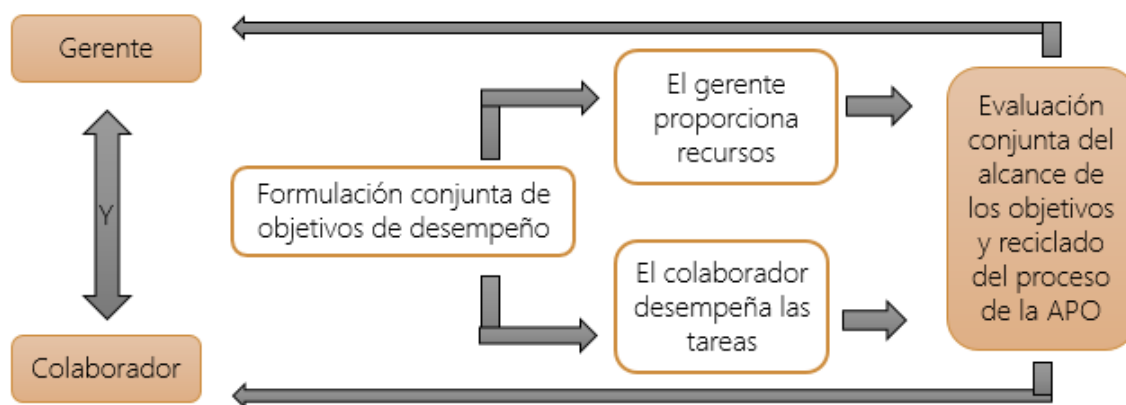


Según Drucker la APO es un proceso de 5 pasos:

1. Formular una lista de objetivos generales
2. Determinar objetivos específicos
3. Justificar el grado de cumplimiento
4. Implantar planes de acción
5. Controlar o corregir desviaciones

Ciclo de la APO:

Figura 1. Ciclo de la APO



Fuente. Elaboración propia

Los objetivos:

“...no representan el destino; configuran una orientación. No son órdenes; son compromisos. No determinan el futuro; son medios de movilizar los recursos y las energías de la empresa en la preparación del futuro”

Esta filosofía, por la que se establecen unas metas concretas a los trabajadores, es la asunción por parte de la empresa de una autoridad que permita el crecimiento de la productividad, al posibilitar que el gerente controle su propio desempeño a través del autocontrol (lo implica una motivación más intensa)

Se sustituye así el control externo de las tareas por el interno de la responsabilidad y el compromiso que, como indica Drucker, es más exigente y efectivo (Drucker, 1957: 184).

Por lo que no hay una sola compañía en el mundo que actualmente no esté gestionada en base a unos objetivos. Fue Drucker quien acuñó esta idea, al considerarla la piedra angular de cualquier estrategia.



Para que cualquier directivo pudiese evaluar si sus objetivos se estaban alcanzando, creó una guía que evaluaba desempeños, diagnosticaba fallos y aumentaba la productividad, tanto de los directivos como de sus equipos.

2. La descentralización:

Drucker fue pionero al hablar de la necesidad de descentralizar la toma de decisiones en las empresas. El punto de partida en su trabajo como pensador del management lo constituyó, en 1946, su libro "Concept of the Corporation" (El concepto de la corporación), donde analizó a una de las mayores corporaciones estadounidenses, la General Motors, y mostró la importancia de la descentralización para el crecimiento y el fortalecimiento de una compañía.

En su opinión, esta cuestión es fundamental para el crecimiento y el fortalecimiento de las compañías, porque para los grupos pequeños resulta más fácil ser conscientes de su importancia y de su contribución a los objetivos globales de una organización. En su opinión, "la mejor estructura no garantizará los resultados ni el rendimiento, pero la estructura equivocada es una garantía de fracaso".

3. Trabajadores del conocimiento

El pensador vienés predijo la sociedad del conocimiento varias décadas antes de su nacimiento. El protagonista de esa nueva sociedad sería el "trabajador del conocimiento", caracterizado por su innovación y su espíritu emprendedor. Este profesional transformaría el mundo y la economía, cuyo principal recurso a partir de entonces ya no sería el capital, sino el saber.

La sociedad del futuro es la sociedad del conocimiento, cuyas características básicas son tres: borderlessness, esto es, ausencia de barreras, fluidez, pues el conocimiento viaja con menos esfuerzo que el dinero; "movilidad ascendente" a través de la formación; e igualdad de oportunidades, pues el conocimiento está disponible para todos por igual, aunque esto no implica que todos vayan a triunfar.

. Los trabajadores del conocimiento son tan indispensables para las organizaciones que éstas llegan a competir por ellos. "Tienen que atraer a las personas, tienen que retenerlas, tienen que mostrarles reconocimiento y recompensarlas, tienen que motivarlas, tienen que servirles y satisfacerlas" (Drucker, 1993a: 63; también Drucker, 2001: 11). El trabajador actual no demanda seguridad, incluso la rechaza. Sólo parece pedir actividades que lo motiven, no un ingreso continuo en el tiempo. El trabajo se orientará a cada tarea concreta, en equipos multidisciplinares, y con el conocimiento como recurso básico (Drucker, 1989: 50)



Hay un cambio en la estructura jerárquica de la organización. Ahora se debe tender a la adhocracia sin jerarquías (Mintzberg, 1995), lo que elimina los escalafones medios, interrumpiendo la posibilidad de progreso profesional en una empresa. Drucker sigue así los procesos de reestructuración organizacional sostenidos por otros autores (por ejemplo, Peters, 1992; Hammer y Champy, 1993; Kanter, 2001). Así, la escala para ascender dentro de la empresa ha desaparecido. “No sabes qué vas a estar haciendo mañana, ni si trabajarás en un despacho privado o en un gran anfiteatro o incluso desde casa. Tienes que asumir la responsabilidad de conocerte bien a ti mismo, a fin de que puedas encontrar los empleos adecuados conforme vas evolucionando y conforme tu familia va siendo un factor determinante de tus valores y opciones” (Drucker, 1999: 263). El deseo de ascender fomentará la movilidad del trabajo, pues permanecer en la organización no supone la promoción profesional. El trabajador del conocimiento (mientras la especificidad de su conocimiento se lo permita) no debe fidelidad a nadie (Drucker, 1993a: 65; en otra perspectiva distinta, Sennett, 2000, y Bauman, 2001). Esta nueva cultura del trabajo irá invadiendo progresivamente diferentes esferas de la vida social, económica y, por qué no, política. El contraste con la organización empresarial, constructora del espacio social de la primera época del autor, es evidente: la dimensión social de la empresa ha quedado definitivamente atrás.

En la nueva cultura de la empresa, todo el mundo debe así contribuir, ser contribuyente (Drucker, 1993a: 114). Se lleva así a último término el proceso de descentralización de responsabilidades. Se pide una adhesión, pero al mismo tiempo se rompe sin embargo ese contrato entre empleado y empresa. Tras la transformación de esta (ahora no gran empresa, sino adhocracia), le toca el turno al trabajador, que debe olvidar empleos fijos o trayectorias profesionales, y empezar a pensar más bien en asumir misiones diferentes, una detrás de otra (Drucker, 1999: 265). Se acabó la carrera profesional o la seguridad en el empleo. Se debe aceptar esta realidad, pues no quedan alternativas. Las empresas del conocimiento ya no tienen directivos, sino ejecutivos y líderes. La delimitación de los puestos de trabajo, imprescindible en el taylorismo, desaparece y todo se entremezcla; las barreras entre categorías dentro de la empresa se diluyen o desaparecen (Castells, 1997). Se tiende hacia un trabajo en red: los agentes se dirigen hacia las diferentes posiciones de las redes creadas a través de comunicaciones horizontales, en muchos casos informales. La inestabilidad se apodera del mundo del trabajo

La propia figura del directivo es progresivamente sustituida por un nuevo modelo de manager. Su misión no es cumplir con los objetivos asignados que le marca el Consejo de Administración. Debe aportar algo más: innovar, crear redes. El auge del individualismo lleva a que la figura del nuevo manager sea revestida de cualidades dignas de un culto a la personalidad, con atributos intangibles: sabe moverse, tiene contactos, inventa, intuye (Boltanski y Chiapello, 2002). Este neomanager, por el que las empresas compiten, se convierte en el agente histórico del final de siglo, paradigma del hombre de negocios de la Nueva



Economía: es más creativo, con otras capacidades, y con una responsabilidad mejor definida¹². Es un modelo de gestor alejado de los denominados, según Rosabeth Moss Kanter, corporócratas (directivos acomodados de grandes corporaciones), por cuanto llaman a la acción (Kanter, 1990).

CONCLUSIÓN:

Drucker se interesó en esto porque notaba que en las empresas muchas veces los trabajadores tenían más conocimiento del manejo y de los objetivos a alcanzar que los propios gerentes. Evalúa esto para que se creara una estrategia para que los objetivos fueran comunes y todos se comprometieran para lograrlo.

Desafió la corriente del pensamiento, que era más de orden jerárquico logrando que este proceso de planificación no solamente fuera parte de los directivos, sino que también de los trabajadores y sea un esfuerzo conjunto que se pueda retroalimentar y mejorar dentro del mismo proceso.

ANEXO

Referencias

- BAUMAN, Z. (2001), La sociedad individualizada, Madrid, Cátedra.
- BOLTANSKI, L. y E. CHIAPELLO (2002), El nuevo espíritu del capitalismo, Madrid, Akal.
- CASTELLS, M. (1997), La sociedad de la información. Volumen I: economía, sociedad y cultura, Madrid, Alianza.
- DRUCKER, P. (1957), La gerencia de empresas, Buenos Aires, Editorial Sudamericana.
- (1993a), La sociedad poscapitalista, Barcelona, Apóstrofe.
- (1999), Sobre la profesión del Management, Barcelona, Apóstrofe.
- (2001), "The next society: a survey of the near future", The Economist, 03/11/2001, pp. 3-21.
- HAMMER, M. y J. CHAMPY (1993), Reengineering the corporation: a manifesto for a business revolution, Londres, Nicholas Brealey Publishing.
- KANTER, R. M. KANTER, R. M. (1990), Cuando los gigantes aprenden a bailar, Barcelona, Plaza y Janés
- (2001), ¡Evolue!, Boston, Harvard University Press.



MINTZBERG, H. (1995), La estructuración de las organizaciones, Barcelona, Ariel.

PETERS, T. (1992), Liberation management: necessary disorganization for the nanosecond nineties, Nueva York, Alfred A. Knopf.

SENNETT, R. (2000), La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo, Barcelona, Anagram.