

DIRECCIÓN MODERNA DE ORGANIZACIONES

José Luis Zarazúa Vilchis

Profesor investigador del Departamento de Administración. CSH, UAM-A

Joaquín Rodríguez Valencia es licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Autónoma de Puebla; cuenta con una maestría en Administración Pública por el Instituto de Estudios Superiores en Administración Pública. Es fundador del Programa de Maestría en Administración de PyMEs y otros programas de posgrado de la Facultad de Administración de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, donde imparte clases y realiza investigaciones sobre administración. Ha impartido clases en diversas universidades de México. Fue presidente de la Academia Regional de Investigación y Posgrado de Contaduría y Administración (ANFECA-REGIÓN 5). Actualmente es vicepresidente Regional Golfo Centro del CONLA.

El propósito que persigue el autor a través de esta obra es hacer una aportación práctica en el ámbito de la dirección moderna de las organizaciones, por lo tanto trata de dar respuesta a gran parte de las cuestiones que preocupan a la mayor parte de los administradores actuales en el ámbito de la dirección de personas y organizaciones.

El libro está estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo 1, que lleva por título “¿Qué son y para qué existen las empresas?”, se explica la naturaleza de las mismas, además se analiza brevemente la importancia económica y social de la pequeña y mediana empresa, así como las necesidades económicas y personales que éstas cubren. Es un capítulo interesante porque introduce muy bien al lector al concepto de empresa y explica el porqué de su existencia, así como el ciclo de vida de las mismas.

Si bien es un capítulo interesante, en lo personal, difiero con el autor en el concepto de negocio que presenta, en el que éste nos dice que “La empresa busca la permanencia, el negocio no... El confundir los negocios con las empresas ocasiona un gran daño y una imagen negativa de la misma”. Esta afirmación pone en entredicho los objetivos que persiguen los programas educativos de Administración de Negocios que se imparten en muchas instituciones de prestigio de nuestro país. Un ejemplo es la Maestría



El Capítulo 2, “El trabajo de los administradores”, explica el tipo de administradores que existen en las organizaciones, los estilos administrativos y algo muy importante, el papel de la ética en la administración.

en Administración de Negocios que imparte la Escuela Superior de Comercio y Administración del Instituto Politécnico Nacional, cuyo objetivo es preparar los cuadros administrativos intermedios y superiores que son necesarios para establecer condiciones organizacionales, académicas y administrativas que permitan elevar la productividad y la búsqueda de una excelencia administrativa en el sector empresarial.

El Capítulo 2, cuyo nombre es “El trabajo de los administradores”, explica el tipo de administradores que existen en las organizaciones, los estilos administrativos y algo muy importante, el papel de la ética en la administración. Este capítulo finaliza con una perspectiva del reto de la administración contemporánea para las empresas. El punto negativo que encuentro en este capítulo es que el autor menciona en varias ocasiones la importancia de la eficacia, la eficiencia y la productividad en la administración, pero en ningún momento define estos términos, los que son esenciales para esta disciplina.

En el Capítulo 3, “El espíritu emprendedor”, es muy interesante el recorrido que hace el autor desde la definición del espíritu emprendedor, del emprendedor en sí, y la forma en la que se desarrolla este espíritu en otras naciones, como Holanda, Suecia, Australia, y España. Considero que faltó agregar el caso de México, sobre todo para comprender que la serie de tramites gubernamentales en este país desalienta muchas veces al espíritu emprendedor.

El Capítulo 4, titulado “El sistema de dirección en la organización”, es un excelente capítulo en donde se da una explicación de lo que la dirección significa para las organizaciones y la importancia que conlleva su proceso, además de presentar unos principios de dirección muy interesantes. Este capítulo resulta fundamental para la obra porque define claramente lo que el proceso de dirección significa y la manera en que se va a desglosar lo que resta del libro.

En el capítulo 5, intitulado “Mando y autoridad”, se analiza la diferencia entre mando y auto-

ridad, además de abordar las teorías y los tipos de autoridad, aunque se presentan definiciones de tres diferentes autores, las que no están acordes con el título de esta obra, "Dirección moderna de organizaciones", ya que dichas referencias son de obras escritas en las décadas de 1960, 1970 y 1980, respectivamente. De igual manera, el autor continúa utilizando los términos de eficiencia y eficacia, los cuales aún no han sido definidos.

El Capítulo 6 trata el tema de la motivación de una manera amplia, comienza con definirla junto con la importancia que tiene para los administradores el saber despertar u orientar la motivación en beneficio de la organización. El autor muestra un resumen bien elaborado de las principales teorías de la motivación y la relación que ésta guarda con el desempeño de los trabajadores para lograr un enriquecimiento en el trabajo. Es un capítulo muy interesante y sobre todo muy importante para el administrador, especialmente por la forma en que lo plantea el autor.

En el Capítulo 7, "La comunicación", se analiza la importancia y las necesidades de este aspecto en las organizaciones, se define y explica el proceso de la comunicación, y se habla de comunicación formal e informal y su importancia en la dirección del personal, así como de las barreras a la misma. El capítulo finaliza con la comunicación en las negociaciones. Realmente nada novedoso en materia de comunicación, pero el autor hace una recopilación de materiales muy bien lograda, sobre todo para los estudiantes de Administración, ya que describe cómo deben realizarse y recibirse los mensajes

de manera precisa.

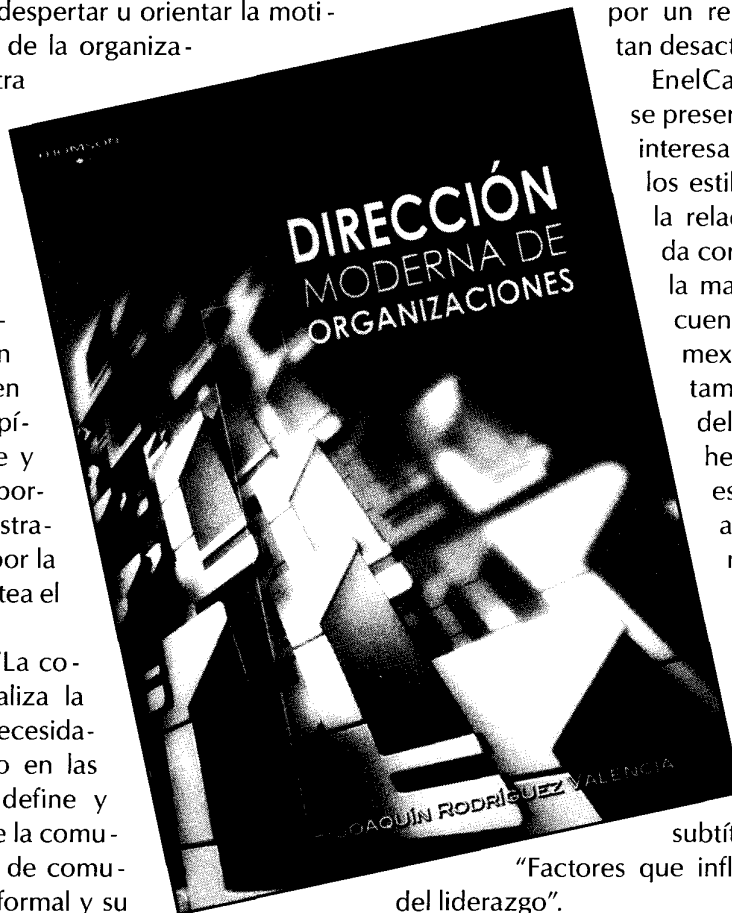
El Capítulo 8 aborda el tema de la supervisión y el papel del supervisor al interior de las organizaciones, los tipos de supervisores, las funciones de la supervisión y el mejoramiento del desempeño a través de este aspecto tratado. El autor se respalda en una bibliografía algo obsoleta (de las décadas de los años de mil novecientos sesenta y setenta), lo que vuelve a resultar incongruente con el título de la obra. Es un capítulo que en mi opinión sale sobrando, no porque no sea un tema importante en la dirección de personal, sino por un respaldo bibliográfico tan desactualizado.

En el Capítulo 9, "Liderazgo", se presentan de manera muy interesante la naturaleza y los estilos de este aspecto, la relación que éste guarda con la administración y la manera en que se encuentra en las empresas mexicanas, el capítulo también presenta modelos de liderazgo y sus herramientas. Es hasta este capítulo donde el autor define el término de eficiencia (después de mencionar constantemente el término en los capítulos anteriores), pero continúa sin definir eficacia, aun cuando un

subtítulo así lo amerita:

"Factores que influyen en la eficacia del liderazgo".

Finalmente, el Capítulo 10, "Aspectos contextuales", constituye un pequeño compendio de tópicos esenciales para el estudio de la Administración. El capítulo inicia con la explicación del proceso para el análisis de los problemas y los elementos a considerar para la toma de decisiones. Posteriormente, se trata ampliamente el tema del trabajo en equipo y la diferencia que



existe con los grupos de trabajo, así como las ventajas y desventajas del mencionado trabajo. Este apartado continúa con la administración por objetivos, su definición, su aplicación práctica y los problemas que presenta; además, se explica claramente el proceso de la APO y su evaluación. Después se trata muy clara y sucintamente el proceso del cambio y el desarrollo organizacional, para finalizar con la administración de la calidad total y las condiciones en México para su aplicación. Se puede decir que esta obra cierra con broche de oro, al presentar el tema de la ética y la responsabilidad social en las empresas.

En resumen, *Dirección moderna de organiza-*

ciones es un buen trabajo de Joaquín Rodríguez Valencia, pese a tener algunas deficiencias que pueden resumirse en las siguientes: primera, no define los términos eficiencia, eficacia y productividad, esenciales para el entendimiento de los temas del libro; segunda, el capítulo de supervisión se respalda en bibliografía muy desactualizada; y tercera, la bibliografía general de la obra debió haber sido al menos de la década de 1990, para poder apegarse el título de *Dirección Moderna*. Es un libro que puede emplearse en materias de Administración de Recursos Humanos y tal vez sea de suma importancia para todo estudiante de la licenciatura en Administración.