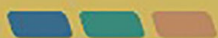




# Modelo de administración

## EN ORGANIZACIONES CONTEMPORÁNEAS







Rafael Iturralde Solórzano  
Darwin Ordoñez Iturralde



## Modelo de administración EN ORGANIZACIONES CONTEMPORÁNEAS





# Modelo de Administración

---

en organizaciones contemporáneas

Rafael Alberto Iturralde Solórzano  
Darwin Daniel Ordoñez Iturralde

*Peer Reviewers*

Dr. Arturo Morales Castro  
Dr. Francisco Valladares León



Manglar Editores

Tú lo escribes, ¡nosotros lo publicamos!

Manglar Editores © 2022

Modelo de Administración en organizaciones contemporáneas. © 2022

### **Autores**

Ph.D. Rafael Alberto Iturralde Solórzano<sup>1</sup>

Ph.D. Darwin Daniel Ordoñez Iturralde<sup>2</sup>

<sup>1</sup>*El autor es Consultor empresarial.*

<sup>2</sup>*El autor es docente universitario. Consultor empresarial.*

Primera edición: 6 de diciembre de 2022

Derechos de autor No. GYE-013209

Depósito legal No. GYE-000376

ISBN: 978-9978-11-061-4 (versión electrónica)

DOI: 10.5281/zenodo.7566881

Disponible en E-Book (EPUB)



### **Edición & Publicación**

#### **Manglar Editores**

Cdla. La Garzota Mz. 59 Sl. 37, Guayaquil, Ecuador

Celular/Whatsapp/Telegram: (+593-9) 9 288 2503

info@manglareditores.com

[www.manglareditores.com](http://www.manglareditores.com)

El libro **Modelo de Administración en organizaciones contemporáneas**, fue arbitrado por la Editorial Manglar Editores de Guayaquil.

La metodología de evaluación empleada fue *double blind peer review*.

### **Peer reviewers**

Dr. Arturo Morales Castro

Doctor en Administración, Director de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, Universidad Nacional Autónoma de México.

Dr. Francisco Valladares León

Doctor en Administración de Negocios, Coordinador Académico de Posgrado, Centro Universitario para el Desarrollo Empresarial de México.

## Revisión de citas y referencias

Mtr. Patricia Navarrete Zavala

## Diseño Gráfico

Dis. Gráf. Raúl Córdova Layana

*Para referenciar el libro utilice el siguiente formato bajo la norma APA 7a. edición.*

Iturralde-Solórzano, R., & Ordoñez-Iturralde, D. (2022, 6 de diciembre). *Modelo de Administración en organizaciones contemporáneas*. Manglar Editores.

## Tesaurus de la UNESCO

*Palabras claves o descriptores: Español / Francés / Inglés*

Administración / Administration / Administration (<http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept668>)

Administración de empresas / Gestion d'entreprises / Business management (<http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept1351>)

Organización / Organisation / Organizations (<http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept673>)

Gestión / Gestion / Management (<http://vocabularies.unesco.org/thesaurus/concept670>)

## Clasificación JEL

### D Microeconomía

#### D2 Producción y organizaciones

##### D21 Comportamiento de la empresa

##### D23 Comportamiento organizativo

### M Administración de empresas y economía de la empresa

#### M1 Administración de empresas

##### M10 Generalidades

Queda rigurosamente prohibido, sin la autorización expresa de los titulares de la obra, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de este libro, por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares del mismo mediante alquiler o préstamo públicos.

DRA de imágenes tomadas de Internet.





# Modelo de Administración

---

en organizaciones contemporáneas

Rafael Alberto Iturralde Solórzano  
Darwin Daniel Ordoñez Iturralde



Manglar Editores

Tú lo escribes, ¡nosotros lo publicamos!



# Prólogo

La administración es en la actualidad una caja de herramientas fundamental para el desarrollo de las organizaciones. Su contenido permite determinar cuál o cuáles son los elementos más adecuados para realizar las acciones pertinentes en beneficio de cualquier tipo de empresa, tanto de ámbito público como privado. Así, la ciencia de la administración debe otorgar la respuesta para saber en qué casos se tiene que recurrir a un determinado tipo o grupo de acciones fundamentadas en el proceso administrativo. De este modo, la administración, es parte primordial en el funcionamiento, operación y desarrollo para el mundo empresarial, que va más allá de una descripción de acciones, ya que requiere de un conjunto de instrumentos que se abordan de formas heterogéneas, dependiendo de la naturaleza y situación de cada entidad.

La administración como cuerpo sistemático se inicia en la Revolución Industrial con procesos a gran escala. Situaciones organizacionales más concretas las encontramos en los estudios de Frederick Taylor y la conformación del cuerpo teórico científico de la ciencia administrativa, los complementos y contrapuntos de Fayol, las relaciones humanas de Elton Mayo, la excelencia organizacional de Peters & Waterman, así como las fuerzas de Porter, todas ellas contribuciones categóricas que han formado a la Administración como cuerpo teórico.

Es cierto que la Administración trabaja con un conjunto de técnicas y herramientas que se utilizan para producir soluciones empresariales, su configuración como ciencia cuenta con una sistematización de conceptos que pueden emplearse como elementos universales para cualquier situación empresarial.

En la obra que nos ofrecen los autores Iturralde & Ordoñez se definen con precisión y orden metódico, los conceptos fundamentales de la ciencia de la administración. Asimismo, se especifica la necesidad de llevar a la práctica el bagaje teórico que permita contextualizar cada situación en un contexto concreto, para encontrar soluciones diversas. Con base en la directriz que sostiene la presente obra, los autores exponen a partir de un conjunto de referentes de la ciencia administrativa, el desarrollo del cuerpo teórico, lo que permite interrelacionar los temas bajo una dirección común, con estructuras y análisis en cada una de las unidades temáticas.

Iturralde & Ordoñez tratan a la Administración mediante una exposición dirigida por autores que han sido pilares esenciales de esta ciencia social, con el mérito de reconocer la importancia de los conceptos fundamentales por medio del orden y el rigor de la exposición, atendiendo no solo a la información, sino sobre todo a los distintos enfoques que ha presentado la ciencia de la Administración a través del tiempo, atendiendo a las condiciones de las organizaciones de la época. El uso del lenguaje es otro elemento que permite la conexión e interrelación de los conceptos fundamentales, dando una línea del conocimiento uniforme.

Si el objetivo que busca el lector es mejorar la calidad de sus conocimientos en el ámbito de la Administración, así como desarrollar habilidades de aplicación de las herramientas del cuerpo teórico, la obra del Dr. Rafael Iturralde Solórzano y Dr. Darwin Ordoñez Iturralde es

de gran utilidad. También el que esté dispuesto a familiarizarse con las condiciones complejas de las organizaciones, podrá encontrar aquí un espacio para la reflexión. Para los estudiantes que se inician en el estudio de la ciencia de la Administración, la obra es sin duda una excelente guía que le mostrará el desarrollo de esta ciencia. A todos los lectores les servirá para desarrollar escenarios de solución y reflexión sobre los problemas organizacionales cotidianos en el mundo contemporáneo.

*Dr. Francisco Valladares León*

Doctor en Administración de Negocios

Coordinador Académico de Posgrado del Centro Universitario para el Desarrollo Empresarial de México



# Índice

Prólogo .....	11
---------------	----

Introducción .....	21
Los sistemas de información.....	23
Ética empresarial.....	25
Globalización .....	26
Innovación .....	29

## Parte 1

Principios administrativos clásicos.....	31
--	----

## Capítulo 1

Administración científica de Taylor.....	33
--	----

### Administración científica de Taylor

1.1 Visión general de la administración científica.....	35
1.2 Principios de la administración científica .....	39
1.3 Fundamentos de la administración científica .....	44

## Capítulo 2

Complementos y contrapuntos de Fayol .....	49
--	----

### Complementos y contrapuntos de Fayol

2.1 Consideraciones generales .....	51
2.2 Principios de la administración .....	53

### Capítulo 3

El talento humano en la administración .....	69
--	----

#### El talento humano en la administración

3.1 Mayo y la Teoría de las Relaciones Humanas .....	71
3.2 La teoría de la X y la Y de McGregor .....	77
3.3 Teoría de la Motivación del Logro de McClelland .....	81
3.4 Teoría de la Motivación-Higiene de Herzberg.....	86

### Parte 2

Administración contemporánea .....	91
------------------------------------	----

### Capítulo 4

Excelencia organizacional de Peters & Waterman .....	93
--	----

#### Excelencia organizacional de Peters & Waterman

4.1 Excelencia organizacional .....	95
4.2 Valores universales .....	96
4.2 El Modelo McKinsey .....	100
4.3 Notas finales .....	102

### Capítulo 5

Las Fuerzas de Porter .....	105
-----------------------------	-----

#### Las Fuerzas de Porter

5.1 Notas generales.....	107
5.2 Valor compartido .....	110
5.3 Las cinco fuerzas .....	114



5.4 Cadena de valor .....	120
5.5 Notas finales .....	122

## Capítulo 6

La eficacia de Drucker .....	127
------------------------------	-----

### La eficacia de Drucker

6.1 Notas previas.....	129
6.2 Administración y administradores.....	130
6.3 Innovación y emprendimiento.....	136
6.4 Estrategias de innovación.....	140

## Capítulo 7

Las estructuras de Mintzberg .....	147
------------------------------------	-----

### Las estructuras de Mintzberg

7.1 Crítica a la planeación estratégica .....	149
7.2 Las cinco P's de la estrategia.....	152
7.3 Estructura organizacional y mecanismos de coordinación.....	153

## Capítulo 8

El lienzo de Osterwalder y Pigneur .....	161
--	-----

### El lienzo de Osterwalder y Pigneur

8.1 Modelo de negocios .....	163
8.2 El CANVAS .....	164

Parte 3

Modelo Administrativo ..... 173

Capítulo 9

Modelo administrativo para empresas contemporáneas ..... 175

Modelo administrativo para empresas contemporáneas

9.1 Desarrollo empresarial ..... 177

9.2 Actividades ..... 182

9.3 Políticas ..... 184

    9.3.1 Orientadas al cliente ..... 184

    9.3.2 Búsqueda de oportunidades de negocios ..... 184

    9.3.3 Crecimiento basado en objetivos, mayor eficiencia y menos gastos ..... 184

    9.3.4 Difusión y actualización de los elementos sustantivos de la empresa ..... 185

    9.3.5 Políticas de comunicación interna/externa ..... 186

    9.3.6 Adopción y gestión del cambio ..... 187

    9.3.7 Políticas de responsabilidad social y transparencia ..... 188

    9.3.8 Políticas de inversión en innovación y desarrollo ..... 190

9.4 Definición de estrategias ..... 193

    9.4.1 Para el alcance de los objetivos ..... 193

    9.4.2 Para la proyección de pronósticos y el desglose de presupuestos ..... 193

    9.4.3 Para el monitoreo y análisis de la competencia ..... 195

    9.4.4 Para el conocimiento de mercados y productos como enfoque de crecimiento ..... 198

    9.4.5 Para identificar las necesidades posventa del cliente ..... 200

9.5 Gestión de procesos, personas y productos ..... 202

    9.5.1 Gestión de procesos ..... 202

9.5.2 Gestión del talento humano.....	206
9.5.2.1. Gestión del talento humano y motivación .....	208
9.5.2.2. Gestión del talento humano y evaluación del desempeño.....	210
9.5.2.3. Gestión del talento humano y programas de capacitación y desarrollo .....	214
9.5.2.4. Gestión del talento humano, reclutamiento, selección e inducción .....	217
9.5.2.4.1. Reclutamiento.....	217
9.5.2.4.2. Selección .....	218
9.5.2.4.3. Contratación .....	220
9.5.2.4.4. Inducción .....	220
9.5.3 Gestión de la calidad de productos y servicios .....	220
9.6 Función y mecanismos de control .....	222
9.6.1 Función de control.....	222
9.6.2 Mecanismos de control interno.....	227
9.7 Satisfacción del cliente .....	229
9.8 Gestión de costos y precios.....	233
9.9 Gestión de proveedores .....	237
9.10 Gestión del conocimiento .....	240

## Capítulo 10

A modo de conclusiones sobre las empresas ecuatorianas .....	245
--	-----

A modo de conclusiones sobre las empresas ecuatorianas

Bibliografía .....	251
--------------------	-----

Acerca de los autores.....	257
----------------------------	-----

# Bibliografía

- Amenábar, B. (s. f.). 10 estrategias de negociación con proveedores. *Webdox*. <https://bit.ly/3KmOx9z>
- Araque, W. (Coord.) (2016). *Informe de la encuesta de coyuntura de la PYME no. 15. Primer cuatrimestre 2016*. Observatorio Pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador. <https://bit.ly/3PNMJHT>
- Barroso, G., y Delgado, M. (2007). Gestión del cambio organizacional a través de proyectos. *Ingeniería Industrial*, 28(1), 42-47. <https://bit.ly/3PU0aWs>
- Basantes, J. (2017). La administración del capital humano y su influencia en la satisfacción laboral y en la productividad de las pymes del sector textil del Ecuador [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Autónoma de México]. <https://bit.ly/3wuNKh2>
- Bravo, J. (2005). *Taylor Revisitado. La productividad es la clave. Es hora de hacerle caso. Las empresas y los países ricos ya lo hicieron*. Evolución.
- Buitelaar, R. (2010). La situación de las Pymes en América Latina. El enfoque y el aporte de CEPAL [Ponencia]. 21ª Reunión de Directores de Cooperación de América Latina y el Caribe, Paramaribo, Suriname, 29 y 30 de julio de 2010. SELA. <https://bit.ly/3AuhMTg>

- Castañeda, R. (2011, noviembre). *El Proceso de Cambio en las Organizaciones* (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Nuevo León, México). <https://bit.ly/3QSFFLb>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (9ª ed.). McGraw-Hill.
- Drucker, P.F. (1984). *La Gerencia, tareas, responsabilidades y prácticas*. El Ateneo.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Business.
- Drucker, P. F. (1989). *El ejecutivo eficaz*. Edhasa.
- Drucker, P. F. (1998). Controls, control and management. En A.J. Berry, J. Broadbent, D.T. Otley (Eds.), *Management Control Theory* (Capítulo 16). Taylor & Francis.
- Drucker, P F. (2004, agosto). *La disciplina de la innovación* [Reimpresión R0408H-E]. Harvard Business Review. <https://bit.ly/3wBmgX7>
- Drucker, P F., & Maciariello, J. (2008, 22 de abril). *Management* [Revised edition]. HarperCollins.
- Fayol, H. (1987). *Administración Industrial y General* (14ª ed.). El Ateneo.
- Ferraro, C., & Stumpo, G. (Comps.) (2010, Julio). *Políticas de apoyo a las pymes en América Latina. Entre avances innovadores y desafíos institucionales* [Libros de la CEPAL 107]. CEPAL. <https://bit.ly/3RcWAb9>
- García, G. (2022). *Innovación y servicios en instituciones de salud*. Universidad La Salle.
- Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas* (Tesis doctoral, Universidad de Málaga, España). <https://bit.ly/3cs3niv>

- Guaipatín, C. (2003). *Observatorio MIPYME: Compilación estadística para 12 países de la Región* (Informe de trabajo). Banco Interamericano de Desarrollo. <https://bit.ly/3wBmltT>
- Harvard Business Review. (2017). *HBR Guide to Performance Management* (HBR Guide Series). Harvard Business School Publishing Corporation. <https://bit.ly/3e2GSRO>
- Herzberg, F. (2003, enero). Una vez más: ¿cómo motiva a sus empleados? *Harvard Business Review*, 18(1), 67-76. <https://bit.ly/3PVzDs1>
- Iturralde, R. (2014, diciembre). Elementos claves en la administración de micro y pequeñas empresas. *Enfoque Administrativo, el Boletín*, (7), 11-13.
- Iturralde, R. (2016, julio-diciembre). La gestión comercial como dimensión clave en la dirección estratégica de empresas importadoras y comercializadoras de materias primas en el Ecuador. *YACHANA Revista Científica*, 5(2), 42-52. <https://bit.ly/3AqTBVR>
- Iturralde, R. (2017a). *Dirección estratégica y desarrollo empresarial en el sector importador comercial de materias primas en el ecuador* (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú). <https://bit.ly/3ToMFBs>
- Iturralde, R. (2017b). *Administración para Pymes*. Editorial Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.
- Iturralde, R., & Cisneros, W. (2017, 25 de octubre). La comunicación interna en empresas constructoras. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://bit.ly/3cjFWbj>
- Jeffries, I., Johnson, R., & Staples, M. (2020, July 6). How inflation is flipping the economic script, in seven charts (Online article). *McKinsey & Company*. <https://mck.co/3CwcRE5>
- Juran, J., & Grina, F. (1994). *Quality Planning and analysis*. McGraw-Hill.

- Macías, M. (2016). Gestión del cambio y planificación estratégica. *Palermo Business Review*, (13), 51-72. <https://bit.ly/2KK9xv2>
- Mangelsdorf, M. (2010, enero). Henry Mintzberg: Las empresas actuales están excesivamente obsesionadas por el liderazgo. (Entrevista). *Harvard Business Review*. <https://bit.ly/3pKxXHg>
- Manso, J. (2002, octubre-diciembre). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, (128), 79-86. <https://bit.ly/3TekhBT>
- Marchesnay, M. (2003, noviembre-diciembre). La petite entreprise: sortir de l'ignorance. *Revue française de gestion*, 41(253), 107-118. <https://doi.org/cm6sf>
- Martín, C. (2011). *Gestión de Recursos Humanos y retención del capital humano estratégico: Análisis de su impacto en los resultados de empresas españolas* (Tesis de doctorado, Universidad de Valladolid, España). <https://bit.ly/3TID7H1>
- Mayo, E. (1945). *The Social Problems of an Industrial Civilization* (4ª ed.). Harvard University Press.
- McClelland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea Ediciones.
- McGregor, D. (1994). *El lado humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- Millones, P. (2010, 6 de enero). *Medición y control del nivel de satisfacción de los clientes en un supermercado* (Tesis de grado, Universidad de Piura, Perú). <https://bit.ly/3pPJyow>
- Mintzberg, H. (1987). *Las cinco P's de la estrategia*. California Management Review.
- Mintzberg, H. (1991a) *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.
- Mintzberg, H. (1991b). *Diseño de Organizaciones Eficientes*. El Ateneo.
- Mintzberg, H. (1994). *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York Free Press.

- Monroy, L., & Simbaqueta, N. (2017). La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas (Tesis de grado, Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia). <https://bit.ly/3PTfi6G>
- Naranjo-Herrera, C. G., Rubio-Jaramillo, J., Salazar-Mesa, L. M., Robledo-Martínez, A. V., & Duque-Trujillo, J. (2013). Indicadores de capital intelectual. *Memorias*, 11, 39-51. <https://bit.ly/3pOWHhw>
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo* (Informe IV). Conferencia Internacional del trabajo, 104ª Reunión. Cuarto punto del orden del día. OIT. <https://bit.ly/2HZO6EK>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocio*. Deusto Ediciones.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2012). *Tu modelo de negocio*. Deusto Ediciones.
- Peters, Th. J., & Waterman Jr., R. H. (1994). *En busca de la excelencia*. Editorial Norma.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy, Techniques for analyzing industries and competitors*. New York Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance*. New York Free Press.
- Porter, M. E. (1996, November-December). What is Strategy? For starters, it's not the same as operational effectiveness. *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011, January-February). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77. <https://bit.ly/3RcJE5g>
- Quiroga, E. (2016, diciembre). *La elección racional en administración. Enfoque Administrativo*, 7(2), 13-23. <https://bit.ly/3dTgnxT>



- Ramírez-Casco, A., Cedeño-Ávila, G., Burbano-Pérez, Á., & Berrones-Paguay, A. (2021). Análisis de la aplicación del control interno en la administración pública. *Polo de conocimiento*, 6(6), 923-936. <https://bit.ly/3Rfj2fe>
- Ríos, T. (2012). La Gestión del Conocimiento y la Educación Superior Universitaria. *Gestión en el tercer milenio*, 15(30), 43-48. <https://doi.org/h9fr>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración*. Pearson Education.
- Santos, A. C. (2010). *Gestión de talento humano y del conocimiento*. Ecoe Ediciones.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. The Plimtom Press.
- Trujillo, M. (2010, septiembre-diciembre). Reseña de “The social problems of an industrial civilization” de Elton Mayo. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38), 257-259. <https://bit.ly/3Cx83yg>

## Acerca de los autores



### Rafael Alberto Iturralde Solórzano

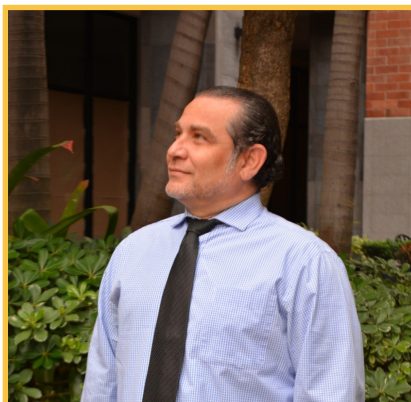
Rafael Iturralde Solórzano se graduó como Ingeniero Químico (ESPOL) en 1994, posteriormente obtuvo su grado de magíster en administración de empresas en 1998 y, en 2017, su grado doctoral en Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Lima, Perú).

Ha estado vinculado a la docencia universitaria por más de diez años, participando en proyectos de investigación e impartiendo cátedras dentro del campo amplio de la administración.

En cuanto a la gestión en educación superior, el Doctor Iturralde ha desempeñado diversos cargos administrativos que incluyen el Decanato, Subdecanato, Direcciones y Coordinaciones de Carreras en facultades de administración.

En el campo profesional, tiene más de veinte años de experiencia desempeñando cargos gerenciales en empresas nacionales y multinacionales, lo que le ha permitido combinar aspectos teóricos de su formación académica con aplicaciones y comprobaciones prácticas en su desempeño laboral.

<https://orcid.org/0000-0002-2033-3916>



## Darwin Daniel Ordoñez Iturralde

Ingeniero Comercial. Posee un diploma superior en economía ecuatoriana e internacional, por las Universidades de Guayaquil y de La Habana.

Maestro en negocios internacionales y gestión de comercio exterior, por el centro de estudios de posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Guayaquil.

Doctor en educación por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima, Perú.

Cursa estudios de posdoctorado en investigación en la Universidad Bicentennial de Aragua (Venezuela) y el posdoctorado "América Latina en el orden global" en la Universidad Andina Simón Bolívar.

Es docente de reserva del Sistema Nacional de Nivelación y Admisión de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación del Ecuador. Becado por la CEPAL en el X Curso internacional de gestión estratégica del desarrollo local y regional, dictado en el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social, en Santiago de Chile.

Doctor Honoris Causa y Orden al mérito educativo y cultural Magnus Docentis, por la Organización Internacional para la Inclusión y Calidad Educativa, con sede en Lima, Perú, institución que también lo distinguió con el Galardón a la Excelencia Educativa Edición Cusco 2020.

Ha sido dos veces mejor docente de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil (2012 y 2015), dos veces mejor docente de la Carrera de Ingeniería Comercial (2012, 2015), y mejor docente de la carrera de Administración de Empresas (2019).

Ha sido conferencista y ponente internacional invitado en México, Cuba, Chile, Perú, Brasil y Estados Unidos.

Autor y coautor de libros, capítulos de libros, artículos académicos y científicos indexados.

Cuenta con más de 20 años de experiencia docente, en asignaturas como: Negocios internacionales, análisis financiero, comercio exterior, moneda y banca, entre otras.

Fue docente de cursos de ascenso para oficiales en la Academia de Guerra Naval de la Armada del Ecuador.

Se desempeñó como coordinador de carrera, subdecano y decano de la Facultad de Administración, y Director del Departamento de investigación de la ULVR.

Director de proyectos de investigación y tesis de grado y posgrado.

Actualmente ejerce como profesor titular principal de la Carrera de Administración de Empresas de la ULVR.

<https://orcid.org/0000-0003-2175-4488>





**S**i el objetivo que busca el lector es mejorar la calidad de sus conocimientos en el ámbito de la Administración, así como desarrollar habilidades de aplicación de las herramientas del cuerpo teórico, el libro **Modelo de Administración en organizaciones contemporáneas** que nos ofrecen los autores Rafael Iturralde y Darwin Ordoñez le será de gran utilidad.

También el que esté dispuesto a familiarizarse con las condiciones complejas de las organizaciones, podrá encontrar aquí un espacio para la reflexión.



Para los estudiantes que se inician en el aprendizaje de la ciencia de la Administración, la obra es sin duda una excelente guía que le mostrará el desarrollo de esta disciplina, ya que los autores definen con precisión y orden meticuloso, los conceptos fundamentales de la misma.

A todos los lectores les servirá para desarrollar escenarios de solución y reflexión sobre los problemas organizacionales cotidianos en el mundo contemporáneo.

Dr. Francisco Valladares León  
*Doctor en Administración de Negocios  
Coordinador Académico de Posgrado  
Centro Universitario para el Desarrollo  
Empresarial de México*

ISBN: 978-9978-11-061-4



**Manglar Editores**

Tú lo escribes, nosotros lo publicamos!