

Una de las formas de responder a esta demanda es emplear el aprendizaje basado en problemas. El ABP nace de la teoría constructivista, fundamentada por Piaget y Vygotsky. Según los constructivistas, la transmisión del conocimiento no tiene mucho valor, porque la memorización de las teorías no significa su dominio ni la capacidad de aplicación. La persona aprende cuando ella misma construye su conocimiento. La persona construye el conocimiento, cuando le ve sentido. Es decir, el aprendizaje tiene que ser significativo.

El modelo de ABP trata de hacerlo significativo. El profesor plantea el problema ante el alumno de tal forma, que, para solucionarlo, el alumno se ve obligado a revisar la literatura recomendada, encontrar el concepto o la teoría relevante, y aplicarlos para dar la solución. El problema debe ser suficientemente estructurado como para poseer una sola respuesta correcta. De lo contrario, cualquier opinión se hace válida y el ejercicio contribuye poco al aprendizaje. Un problema bien planteado produce los interrogantes y abre la polémica. Si los profesores logran organizar la discusión, la emoción de la polémica rompe el hielo y obliga a los alumnos a formular sus argumentos. En el proceso de la argumentación, se hacen visibles los vacíos teóricos, que sirven al profesor para resaltar las definiciones y profundizar los conceptos. Las teorías pierden la aspereza y se vuelven las herramientas familiares y cómodas para abordar la realidad. De manera imperceptible, los alumnos son atraídos a realizar una microinvestigación.

En este libro del profesor Gorbaneff, el material viene en forma de problemas, juegos de roles y experimentos. El problema es un minicaso que narra alguna dificultad organizacional. Para resolver el problema, los estudiantes se verán obligados a acudir a la teoría y aplicarla, generando las habilidades propositivas. Un juego de roles es un guión de teatro ideado con base en una situación problemática organizacional. El “guión” se estructura de tal manera que, en el proceso de la búsqueda de la solución, los protagonistas interactúen, negocien, discutan, apliquen las teorías y las técnicas adecuadas, y tomen las decisiones.

Los experimentos son unos “guiones” incompletos que se limitan a describir las reglas de juego y asignar los roles a los alumnos. Los alumnos actúan según las reglas anunciadas y llegan a ciertos resultados. Las decisiones que ellos toman y los resultados a los cuales llegan sirven al profesor para ilustrar el funcionamiento de las leyes y los principios económicos y administrativos, contribuyendo a la formación de las habilidades analíticas de los estudiantes.

Los juegos de roles, problemas y experimentos van acompañados de los resúmenes de conceptos y teorías administrativas, así como de las respuestas correctas, contenidas en la sección de comentarios. Las respuestas no se limitan a dar la versión “correcta”. Las respuestas identifican los elementos conceptuales y teóricos necesarios para abordar el problema, y muestran de qué manera las teorías deben aplicarse a los hechos narrados en el ejercicio. Las respuestas son los elementos útiles que los profesores necesitan para la discusión de los ejercicios con sus estudiantes.

El libro es presentado de manera agradable, práctica y amena. Incluye, en cada capítulo, un resumen de los conceptos básicos y los ejercicios. El libro abarca los temas mínimos obligatorios del pensamiento administrativo que se requieren en los Ecaes: Capítulo 1: Revolución Industrial (Adam Smith y Charles Babbage); Capítulo 2: Enfoque clásico (Frederick W. Taylor. Estudio de tiempos y movimientos. Principios de administración científica. Frank Gilbreth. Henry Gantt. Henry Fayol. Enfoque burocrático de Max Weber); Capítulo 3. Enfoque neoclásico (Responsabilidad y autoridad. Delegación. Amplitud de mando. Proceso administrativo. Tipos de planes. Proceso de control. Ciencia de administración. Investigación de operaciones); Capítulo 4. Enfoque de relaciones humanas (Elton Mayo. Experimento de Hawthorne. Organización informal. Chester Barnard. Mary Parker Follett. Hugo Munsterberg, Robert Owen, Douglas McGregor. Teoría X y Y); Capítulo 5. Enfoque de comportamiento (Maslow. McGregor. Herzberg. McClelland. Skinner. Adams. Vroom); Capítulo 6. Enfoque de sistemas (Ludwig Von Bertalanffy, Conceptos de sistemas. Teoría de contingencias);

Capítulo 7. Teoría de la empresa (Alfred Marshall. Edith Penrose); Capítulo 8. Modas administrativas (Mejora continua. Calidad total. Reingeniería. Benchmarking. Equipos de alto rendimiento. Gestión por proyectos. Gestión del conocimiento. Organización que aprende); Capítulo 9. Comentarios para el aprendizaje autónomo.

Los ejercicios están pensados para trabajarlos en clase, pero también pueden ser resueltos en casa. Este libro será de utilidad para los docentes y para los estudiantes del pensamiento administrativo, así como para todos los que deseen adquirir y reforzar sus conocimientos y destrezas en esta área del conocimiento. La utilización de este libro en la enseñanza del pensamiento administrativo permitirá hacer las clases algo más dinámicas y aplicadas a nuestro medio.

**AUTOR DE LA RESEÑA:**

**Rodrigo Kurmen Figueroa**

Profesor del Departamento de Administración de Empresas, Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá.  
Correo electrónico: rkurmen@javeriana.edu.co

**Innovación del turismo**

**Innovación del turismo**

Javier Gallego Llorca  
Javier Osorio Acosta

ISBN 9592660751



**UOC**  
www.uoc.edu

Centre de recerca i innovació en qualitat  
Qualitat Management (EFQM)  
en reconeixement a la qualitat

Gallego Lorca, J & Osorio Acosta, J. (2006). *Innovación del turismo*. Barcelona: Fundació per a la Universitat Oberta de Catalunya.

El desarrollo que el turismo, como actividad económica, ha experimentado en los últimos tiempos no tiene par-

gón en ninguna otra área de la esfera humana. En relativamente pocas décadas se ha pasado de unos niveles prácticamente testimoniales de lo que puede denominarse actividad turística a convertirse en la primera industria mundial, generando flujos monetarios, de recursos y humanos como no lo ha hecho otra actividad humana en el pasado.

Son muchos los factores que han contribuido a esta situación; también son numerosas las variables que confluyen a la hora de comprender e intentar sistematizar la naturaleza del turismo y de su gestión. De cualquier forma, resulta innegable que el ritmo de cambios y de aparición de nuevas ofertas y destinos turísticos refleja la realidad de un sector en permanente cambio para adaptarse a nuevos retos y necesidades, en un mercado de carácter global y para unos clientes y trabajadores cada vez más exigentes en sus demandas.

No cabe duda, entonces, que el sector turístico se caracteriza actualmente por ser una actividad sometida a una continua innovación, con ciclos de vida –tanto de productos como de servicios– cada vez más cortos, que obligan a los agentes participantes a modificar o introducir nuevas alternativas a la forma habitual de trabajo para mantener o mejorar su posición competitiva.

En este sentido, el libro *Innovación del turismo* se ha escrito con la filosofía de ofrecer una visión integradora de lo que constituye el proceso de innovación en el ámbito del turismo, las variables que afectan a la misma, así como las técnicas y herramientas que pueden facilitar la identificación y el desarrollo de innovaciones. Por esta razón, se ha intentando alcanzar un equilibrio entre conceptos teóricos y herramientas prácticas, para que el lector domine ambas dimensiones, y pueda complementar y favorecer la consecución de los mejores resultados posibles en su actividad profesional. El libro está enfocado principalmente hacia aquellas personas que, por su talante y motivación, esperan aportar dosis de mejora en las organizaciones turísticas en las que van a desempeñar su actividad, por la vía de propuestas innovadoras en los productos o procesos ofertados.

Los contenidos han sido distribuidos en un total de nueve capítulos agrupados en tres bloques homogéneos. De forma general, los objetivos que se han pretendido alcanzar en la redacción del texto han sido los siguientes:

- a) explicar los conceptos básicos relacionados con la innovación en las organizaciones;
- b) desmitificar las ideas y concepciones erróneas sobre la innovación;
- c) entender la importancia de la innovación en el marco de competitividad que domina actualmente en el sector turístico internacional;
- d) dar a conocer algunos mecanismos de difusión de la innovación y de las estrategias de innovación en ámbitos competitivos;
- e) contemplar la problemática de la innovación como un proceso multidisciplinar;
- f) integrar nociones y conocimientos propios de otros ámbitos, como son la organización y administración de empresas, operaciones y procesos de producción, recursos humanos, sociedad del conocimiento y las tecnologías de la información;
- g) mostrar la utilización de herramientas prácticas que faciliten el desarrollo de ideas innovadoras;
- h) contextualizar la innovación en el entorno competitivo en el que tiene lugar;
- i) identificar fortalezas y debilidades internas a las que dar respuesta mediante la innovación;
- j) interpretar las tendencias que se están produciendo en el sector turístico en materia de innovación.

#### AUTORES DE LA RESEÑA:

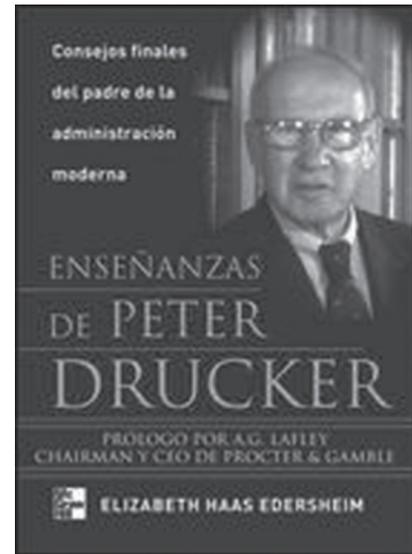
##### Javier Osorio Acosta

Es ingeniero industrial y doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Actualmente ocupa el puesto de profesor titular del área de Organización de Empresas en la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria.  
Correo electrónico: josorio@dede.ulpgc.es

##### Francisco Javier Gallego Llorca

Es licenciado en Derecho de la Universidad de Valencia (España). Actualmente es consejero-delegado de la cadena ZT Hoteles y asesor técnico de los cursos internacionales de posgrado en turismo de la Universidad Politécnica de Valencia.  
Correo electrónico: javier.gallego@zthotels.es

## Las enseñanzas de Drucker para el siglo XXI



Haas Edersheim, E. (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker*. México: McGraw-Hill.

Drucker fue el pensador administrativo más influyente de la segunda mitad del siglo XX. Es exagerado afirmar que Drucker inventó la administración moderna, pero él hizo más que nadie para darle forma a esta disciplina. Drucker predijo los cambios en la administración que presenciamos últimamente: el ascenso del trabajador de conocimiento, el ocaso de la obsesión taylorista con la eficiencia, la revolución de las tecnologías de la información.

Drucker asesoró muchas de las compañías de las ligas mayores: él estaba en el epicentro de la transformación de General Motors y General Electric, y ejerció su influencia sobre los negocios en el mundo industrializado desde Estados Unidos hasta Japón.

Drucker llegó a la edad de 95 años sin dejar de pensar en las organizaciones y sin dejar de hacer las preguntas inteligentes y provocadoras, en el mejor estilo socrático. Dieciséis meses antes de su muerte, Drucker llamó a Elizabeth Haas Edersheim, escritora, consultora en los temas estratégicos, ex asociada de Mc Kinsey, y la invitó a escribir un libro sobre él y sobre su aporte a la administración. Ella aceptó la propuesta y se reunió con Drucker para escoger las experiencias de su vida, las ideas y