

Contenido

PARTE 1 Introducción 2

capítulo 1 Innovación para los tiempos turbulentos 4

Definición de administración 8

Desempeño organizacional 9

Habilidades gerenciales o de administración 10

Funciones administrativas 11

Cómo dar el salto: convertirse en un nuevo gerente 12

Actividades del administrador o gerente 13 • Roles del administrador o gerente 15

Administración en las pequeñas empresas y en las organizaciones sin fines de lucro 17

La administración y el nuevo lugar de trabajo 18

Las fuerzas en las organizaciones 20 • Competencias de la nueva administración 21 •

Tiempos turbulentos: manejo de la crisis y de los acontecimientos inesperados 22

La organización que aprende 25

Definición de una organización que aprende 26 • Características de una organización que aprende 26

Administración del lugar de trabajo impulsado por la tecnología 27

El cambiante mundo de los negocios electrónicos 27 • Tecnología innovadora en el lugar de trabajo 28

Administración y organización 29

Fuerzas que influyen 29 • Perspectiva clásica 31 • Perspectiva de los recursos humanos 33 •

Enfoque de las ciencias del comportamiento 33 • Administración de la calidad total 36

Resumen 36

Preguntas para análisis 37

Querida doctora Dorothy 38

Autoaprendizaje 38

Aprendizaje en grupo 39

Aprendizaje en acción 40

Dilema ético 40

Caso para análisis crítico 41

Ejercicios de película 42

Caso 42

PARTE 2 El entorno 44

capítulo 2 El entorno y la cultura corporativa 46

Entorno externo 49

Entorno general 50 • Entorno de tarea 55

Relación entre la organización y el entorno 59

Incertidumbre del entorno 59 • Adaptación al entorno 60

Entorno interno: cultura corporativa 62

Símbolos 64 • Historias 64 • Héroes 64 • Lemas o eslogans 66 • Ceremonias 66

Entorno y cultura 66

Culturas que se adaptan 66 • Tipos de culturas 66

Dar forma a la cultura corporativa para una respuesta innovadora 68

Administración de la cultura de alto desempeño 69 • Liderazgo cultural 72

Habilidades bajo los reflectores

Asleep at the Wheel 7 • ¿En realidad quiere ser gerente? 14

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

El rol y la realidad del gerente 16 • Evolución del estilo 34

Los errores en los negocios

Thomas the Tank Engine 25

Benchmarking

iPhones 52

Habilidades bajo los reflectores

Los lazos que atan 54 •

Mary Kate y Ashley Olsen 57

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

La mente del gerente y el entorno 61 • La cultura de la organización 65

Los errores en los negocios

Hewlett-Packard 70

Liderazgo bajo los reflectores

Todo acerca del poder (y la responsabilidad) con las personas 71

Habilidades bajo los reflectores

Comunicación transcultural 85 • Li & Fung 88 • ¿Usted qué tan bien realiza el juego de la cultura? 98 • El alcohol en Corea 106

Los errores en los negocios

Aeroflot 89 • Cameron Diaz 96

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Creencias y valores culturales 99 • Inteligencia cultural 104

Los errores en los negocios

Spyware 120

Benchmarking

Desafiar al jefe en los aspectos éticos 124

Resumen 73

Preguntas para análisis 73

Querida doctora Dorothy 74

Autoaprendizaje 74

Aprendizaje en grupo 75

Aprendizaje en acción 75

Dilema ético 76

Caso para análisis crítico 77

Ejercicios de película 78

Caso 78

capítulo 3 El entorno global 80

Un mundo sin fronteras 83

Cómo empezar a nivel internacional 86

Outsourcing 87 • Exportación 87 • Franquiciamiento 87 • China inc. 88

Entorno internacional de los negocios 89

Entorno económico 90

Desarrollo económico 91 • Infraestructura 91 • Mercados de recursos y de productos 91 • Tipos de cambio 92

Entorno legal-político 92

Riesgo e inestabilidad política 92 • Leyes y regulaciones 93

Entorno sociocultural 93

Valores sociales 94 • Otras características culturales 97

Alianzas de comercio internacional 100

El GATT y la Organización Mundial de Comercio 100 • La Unión Europea 101 • El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) 102 • La reacción a la globalización 102

Administración en un entorno global 103

Desarrollo de la inteligencia cultural 103 • Administración transcultural 105

Resumen 108

Preguntas para análisis 108

Querida doctora Dorothy 108

Autoaprendizaje 109

Aprendizaje en grupo 110

Aprendizaje en acción 111

Dilema ético 112

Caso para análisis crítico 113

Ejercicios de película 114

Caso 114

capítulo 4 Ética y responsabilidad social 116

¿Qué es la ética gerencial? 118

Criterios para la toma de decisiones ética 120

Enfoque utilitario 121 • Enfoque del individualismo 122 • Enfoque de los derechos morales 122 • Enfoque de la justicia 123

Factores que afectan a las elecciones éticas 123

El gerente 124 • La organización 128

¿Qué es la responsabilidad social? 130

| | |
|--|-----|
| Grupos de interés de la organización | 131 |
| La ética de la sustentabilidad y el ambiente natural | 133 |
| Evaluación de la responsabilidad social corporativa | 135 |
| <i>Responsabilidades económicas</i> | 136 |
| <i>Responsabilidades legales</i> | 136 |
| <i>Responsabilidades éticas</i> | 136 |
| <i>Responsabilidades discrecionales</i> | 136 |
| Administración de la ética y la responsabilidad social empresarial | 137 |
| <i>Individuos éticos</i> | 137 |
| <i>Liderazgo ético</i> | 138 |
| <i>Estructuras y sistemas organizacionales</i> | 139 |
| <i>Estructuras éticas</i> | 141 |
| <i>La denuncia</i> | 141 |
| Desafíos éticos en tiempos turbulentos | 142 |
| <i>Caso de negocios para la ética y la responsabilidad social</i> | 143 |
| Resumen | 144 |
| Preguntas para análisis | 145 |
| Querida doctora Dorothy | 145 |
| Autoaprendizaje | 146 |
| Aprendizaje en grupo | 146 |
| Aprendizaje en acción | 146 |
| Dilema ético | 147 |
| Caso para análisis crítico | 147 |
| Ejercicios de película | 148 |
| Caso complementario | 149 |

PARTE 3 Planeación 150

capítulo 5 Planeación y establecimiento de metas 152

| | |
|---|-----|
| Panorama general sobre las metas y los planes | 154 |
| Propósitos de las metas y los planes | 155 |
| Metas de las organizaciones | 157 |
| <i>Misión de la organización</i> | 157 |
| <i>Metas y planes</i> | 158 |
| <i>Alineación de las metas</i> | 160 |
| Criterios para las metas efectivas | 162 |
| Tipos de planeación | 163 |
| <i>Administración por objetivos (APO)</i> | 163 |
| <i>Planes de uso único y planes permanentes</i> | 165 |
| <i>Planes de contingencia</i> | 165 |
| Planeación en entornos turbulentos | 166 |
| <i>Construcción de escenarios</i> | 166 |
| <i>Planeación de crisis</i> | 168 |
| Planeación para el alto desempeño | 170 |
| El pensamiento estratégico | 172 |
| <i>¿Qué es la administración estratégica?</i> | 172 |
| <i>Propósito de la estrategia</i> | 172 |
| El proceso de la administración estratégica | 175 |
| <i>Formulación frente a implementación de la estrategia</i> | 175 |
| <i>Análisis de situación</i> | 175 |
| Formulación de la estrategia de negocios | 177 |
| <i>Estrategias competitivas</i> | 179 |
| <i>Estrategias de sociedad</i> | 183 |
| Implementación y control de la estrategia | 184 |
| <i>Sistemas de información y control</i> | 184 |
| <i>Liderazgo</i> | 185 |
| <i>Recursos humanos</i> | 187 |
| La implementación en tiempos turbulentos | 187 |
| <i>Mentalidad global</i> | 187 |
| <i>Cultura corporativa</i> | 188 |
| <i>Tecnología de información</i> | 188 |
| Resumen | 189 |
| Preguntas para análisis | 189 |
| Querida doctora Dorothy | 190 |

Liderazgo bajo los reflectores

El skateboarding, un arte de las calles 126

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

El valor del gerente 127
Climas laborales éticos 129

Habilidades bajo los reflectores

Cómo evitar un tiempo en prisión 139

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

¿El establecimiento de metas se adapta a su estilo de administración? 156
¿Cuál es su fortaleza estratégica? 186

Benchmarking

Wii de Nintendo 159

Los errores en los negocios

Ratings en Hollywood 172
Kodak 182

Colaboración bajo los reflectores

Facebook 174

Habilidades bajo los reflectores

White Stripes 181

Habilidades bajo los reflectores

InPhonic 203

Colaboración bajo los reflectores

Oprah, Inc. 209

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Su comportamiento al tomar decisiones 213 • *Dominio de los hemisferios cerebrales* 224

Los errores en los negocios

¿Correo electrónico molesto? 222

Benchmarking

String Cheese Incident 230

Autoaprendizaje 190
Aprendizaje en grupo 191
Aprendizaje en acción 192
Dilema ético 192
Caso para análisis crítico 193
Ejercicios de película 194
Caso 194

capítulo 6 Toma de decisiones 196

Tipos de decisiones y problemas 198

Decisiones programadas y no programadas 198 • *Certidumbre, riesgo, incertidumbre y ambigüedad* 199

Modelos de toma de decisiones 201

Modelo clásico 201 • *Modelo administrativo* 203 • *Modelo político* 205

Los pasos en la toma de decisiones 206

Reconocer el requerimiento de la decisión 207 • *Diagnóstico y análisis de causas* 208 • *Desarrollo de alternativas* 208 • *Selección de la alternativa deseada* 209 • *Implementación de la alternativa elegida* 210 • *Evaluación y retroalimentación* 211

Marco personal de decisión 211

Cómo incrementar la participación en la toma de decisiones 213

Modelo de Vroom-Jago 214 • *Nuevos enfoques de decisión para tiempos turbulentos* 217

La tecnología de información lo cambió todo 220

Derribar las fronteras: ámbitos de colaboración 221 • *Las personas hacen un trabajo mejor* 222 • *Las cosas son más eficientes* 222 • *Los empleados se comprometen* 223 • *Las personas pueden experimentar sobrecarga de información* 223

El mundo en evolución de la tecnología de información 225

Una nueva generación de tecnologías de información 225 • *Datos frente a información* 226

Tipos de sistemas de información 226

Sistemas de información de las operaciones 226 • *Sistemas de información gerencial* 227

La Internet y los negocios electrónicos 227

Estrategias de negocios electrónicos 230 • *Implementación de estrategias de negocios electrónicos* 232 • *internacionalización* 233 • *Mercados electrónicos* 233 •

Administración de relaciones con el cliente 234 • *Cómo transformar datos e información en conocimiento* 235

Resumen 236

Preguntas para análisis 237

Querida doctora Dorothy 238

Autoaprendizaje 238

Aprendizaje en grupo 239

Caso 239

Aprendizaje en acción 240

Dilema ético 241

Caso para análisis crítico 241

Ejercicios de película 242

Caso 243

PARTE 4 Organización 244

capítulo 7 Diseño de organizaciones adaptables 246

Organización de la estructura vertical 249

Especialización del trabajo 249 • Cadena de mando 250 • Autoridad, responsabilidad y delegación 250 • Tramo de control 253 • Centralización y descentralización 254

Departamentalización 256

Enfoque funcional vertical 256 • Enfoque divisional 258 • Divisiones con base en la geografía o en el cliente 259 • Enfoque matricial 260 • Enfoque de equipo 261 • Enfoque de red virtual 263 • Ventajas y desventajas de cada estructura 264

Organización para la coordinación horizontal 267

La necesidad de coordinación 267 • Fuerzas de tarea, equipos y administración de proyectos 269 • Reingeniería 270 • Factores que dan forma a la estructura 273 • La estructura sigue a la estrategia 273 • La estructura refleja el entorno 274 • La estructura se adapta a la tecnología 276

Resumen 279

Preguntas para análisis 279

Querida doctora Dorothy 280

Autoaprendizaje 280

Aprendizaje en grupo 281

Aprendizaje en acción 282

Dilema ético 282

Caso para análisis crítico 283

Ejercicios de película 284

Caso 284

capítulo 8 Cambio e innovación 286

Tiempos turbulentos y un lugar de trabajo cambiante 288

Las cosas cambian: nuevos productos y tecnologías 289

Exploración 290 • Cooperación 292 • Coordinación interna 292 • Coordinación externa 293 • Desarrollo emprendedor 295

Cambiar a las personas y a la cultura 298

Capacitación y desarrollo 299 • Desarrollo organizacional 300 • Actividades de desarrollo organizacional 300 • Pasos del DO 302

Modelo del cambio organizacional planeado 303

Fuerzas del cambio 303 • Necesidad del cambio 306

Implementación del cambio 307

Resistencia al cambio 307 • Análisis del campo de fuerza 308 • Tácticas de implementación 309

Resumen 311

Preguntas para análisis 312

Querida doctora Dorothy 312

Autoaprendizaje 313

Aprendizaje en grupo 314

Aprendizaje en acción 314

Dilema ético 314

Caso para análisis crítico 315

Ejercicios de película 316

Caso 317

Habilidades bajo los reflectores

Kate Spade 251

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

¿Qué tan descentralizado es usted? 255 • Modelos de roles de autoridad 272

Benchmarking

Wikipedia 256

Colaboración bajo los reflectores

Trabajo en equipo en Imagination Ltd 262

Los errores en los negocios

Starbucks 268

Los errores en los negocios

KitKat de Nestlé 289

Benchmarking

Netflix 296

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Encarguese del cambio 297 • ¿Su empresa es creativa? 305

Colaboración bajo los reflectores

Los espías que vinieron del frío 301

Tecnología bajo los reflectores

La segunda vida de Sundance Channel 304

Colaboración bajo los reflectores

Citas mediante laptop 329

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Personas en el autobús 335
• Prejuicios sutiles 356

Habilidades bajo los reflectores

La creación de blogs le puede ayudar a conseguir trabajo, o NO 337

Los errores en los negocios

El amorio de 38 millones de dólares 357

Benchmarking

Chow de Google 359

Los errores en los negocios

Cisco 380

Habilidades bajo los reflectores

eHarmony.com y PerfectMatch.com 385
• ¿Cuál es su inteligencia emocional en las crisis? 387

capítulo 9 Recursos humanos y diversidad 318

La función estratégica de la administración de recursos humanos 321

Influencias del entorno en la ARH 322

Estrategia competitiva 322

La naturaleza cambiante de las carreras 325

El contrato social cambiante 325 • Cuestiones de recursos humanos en el nuevo lugar de trabajo 327 • Convertirse en el empleador preferido 327

Atraer a una fuerza de trabajo efectiva 329

Planeación de recursos humanos 330 • Reclutamiento 331 • Selección 334 • Solicitud de empleo 334 • Entrevista 334

Desarrollo de una fuerza de trabajo efectiva 337

Capacitación y desarrollo 338 • Evaluación del desempeño 340

Mantener una fuerza de trabajo efectiva 342

Compensación 342 • Prestaciones 344 • Terminación 344

Diversidad en las organizaciones 345

Valoración de la diversidad 346

Actitudes hacia la diversidad 347

El lugar de trabajo cambiante 348

Desafíos que enfrentan las minorías 349 • Desafíos de la administración 350

Debates actuales acerca de la acción afirmativa 351

El techo de cristal 352 • La tendencia a la exclusión 353 • La ventaja femenina 354

Respuestas actuales a la diversidad 355

Definir las nuevas relaciones en las organizaciones 355

Intimidación emocional 357 • Acoso sexual 358

Diversidad global 358

Resumen 360

Preguntas para análisis 360

Querida doctora Dorothy 361

Autoaprendizaje 362

Aprendizaje en grupo 363

Aprendizaje en acción 363

Dilema ético 364

Caso para análisis crítico 365

Ejercicios de película 366

Caso 366

PARTE 5 Dirección 368

capítulo 10 Dinámica del comportamiento en las organizaciones 370

Comportamiento organizacional 372

Actitudes 372 • Compromiso organizacional 376

Percepción 378

Selectividad perceptiva 378 • Distorsiones perceptivas 379 • Atribuciones 381

Personalidad y comportamiento 382

Rasgos de la personalidad 382 • Inteligencia emocional 384 • Influencia de la personalidad sobre las actitudes y conductas 387 • Idoneidad de la persona para el puesto 391

Aprendizaje 393

El proceso de aprendizaje 393 • Estilos de aprendizaje 394 • Aprendizaje continuo 395

- El estrés y su manejo** 395
Comportamiento tipo A y tipo B 396 • *Causas del estrés laboral* 396 • *Respuestas innovadoras para el manejo del estrés* 398
Resumen 398
Preguntas para análisis 399
Querida doctora Dorothy 400
Autoaprendizaje 400
Aprendizaje en grupo 404
Aprendizaje en acción 405
Dilema ético 405
Caso para análisis crítico 406
Ejercicios de película 407
Caso 407

capítulo 11 Liderazgo 408

- La naturaleza del liderazgo** 410
El liderazgo en tiempos contemporáneos 411
Liderazgo de nivel 5 412 • *Estilos de las mujeres para liderar* 413
Liderazgo frente a administración 413
Rasgos del liderazgo 414
Enfoques conductuales 415
Estudios de Ohio State 416 • *Estudios de Michigan* 417 • *El grid del liderazgo* 417
Enfoques de contingencia 418
Teoría situacional de Hersey y Blanchard 418 • *Teoría de la contingencia de Fiedler* 420
 • *Adaptación del estilo de liderazgo a la situación* 421 • *Teoría del camino-meta* 423 • *Sustitutos del liderazgo* 426
Dirigir el cambio 427
Liderazgo carismático y visionario 427 • *Líderes transformacionales* 428
Poder e influencia 430
Poder de posición 430 • *Poder personal* 431 • *Tácticas de influencia interpersonal* 431
Enfoques perdurables del liderazgo 433
Liderazgo servidor 433 • *Liderazgo moral* 433
Resumen 434
Preguntas para análisis 435
Querida doctora Dorothy 435
Autoaprendizaje 436
Aprendizaje en grupo 438
Aprendizaje en acción 438
Dilema ético 438
Caso para análisis crítico 439
Ejercicios de película 440
Caso 441

capítulo 12 Motivación 442

- El concepto de motivación** 444

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

- Autoconfianza* 386
 • *Sus locus de control* 389

Benchmarking

- Teach for America* 392

Habilidades bajo los reflectores

- Siete o cinco hábitos de liderazgo de Bob Esponja* 411 • *¿Es usted un líder carismático?* 428

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

- Patrones interpersonales* 415
 • *El compañero de trabajo menos preferido* 422

Benchmarking

- Teach for America* 424

Los errores en los negocios

- George Clooney/Steven Soderbergh* 429

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Necesidades manifiestas 446
• *Compromiso del empleado* 453

Habilidades bajo los reflectores

GFOUR Theatrical Productions 447
• *Controversia del palo y la zanahoria* 464

Los errores en los negocios

Guns N' Roses 458

Benchmarking

Patagonia 471

Benchmarking

Sean John 487

Habilidades bajo los reflectores

Gramática en el correo electrónico 488 • *Superar las barreras del lenguaje* 508

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

Evaluación personal de la comprensión de la comunicación 489 • *Creación de redes personales* 501

Los errores en los negocios

Wal-Mart 496

Fundamentos de la motivación 445

Enfoque tradicional 445 • *Enfoque de las relaciones humanas* 445 • *Enfoque de recursos humanos* 446 • *Enfoque contemporáneo* 447

Perspectivas de contenido sobre la motivación 447

Teoría de la jerarquía de las necesidades 448 • *Teoría ERG* 449 • *Teoría de los dos factores* 451 • *Teoría de las necesidades adquiridas* 452

Perspectivas de proceso en la motivación 455

Teoría de la equidad 455 • *Teoría de la expectativa* 456 • *Teoría del establecimiento de metas* 458

Perspectiva del reforzamiento de la motivación 460

Herramientas de reforzamiento 460 • *Programas de reforzamiento* 462

Diseño de puestos para la motivación 463

Simplificación del puesto 463 • *Rotación de puestos* 464 • *Ampliación del puesto* 465 • *Enriquecimiento del puesto* 465 • *Modelo de las características del puesto* 466

Ideas innovadoras para la motivación 467

El empowerment en las personas para satisfacer necesidades de orden superior 468 • *Dar significado al trabajo* 471

Resumen 473

Preguntas para análisis 473

Querida doctora Dorothy 474

Autoaprendizaje 474

Aprendizaje en grupo 475

Aprendizaje en acción 476

Dilema ético 476

Caso para análisis crítico 477

Ejercicios de película 478

Caso 478

capítulo 13 Comunicación 480

La comunicación y el trabajo del administrador 482

¿Qué es la comunicación? 483 • *El proceso de comunicación* 484

Comunicación entre las personas 485

Canales de comunicación 486 • *Comunicarse para persuadir e influir en los demás* 490 • *Comunicación no verbal* 492 • *Escuchar* 492

Comunicación organizacional 495

Canales de comunicación formal 495 • *Canales de comunicación en equipo* 499 • *Canales de comunicación personal* 500

Comunicación en tiempos turbulentos 503

Comunicación abierta 503 • *Diálogo* 504 • *Comunicación de crisis* 504 • *Retroalimentación y aprendizaje* 505

Manejo de la comunicación organizacional 506

Barreras a la comunicación 506 • *Superar las barreras de comunicación* 508

Resumen 510

Preguntas para análisis 510

Querida doctora Dorothy 511

Autoaprendizaje 511

Aprendizaje en grupo 513

Aprendizaje en acción 513

Dilema ético 514

Caso para análisis crítico 515
Ejercicios de película 516
Caso 516

capítulo 14 Trabajo en equipo 518

Equipos en el trabajo 521
¿Qué es un equipo? 521 • *Modelo de un equipo de trabajo efectivo* 522

Tipos de equipos 523
Equipos formales 523 • *Equipos autodirigidos* 525 • *Equipos en el nuevo lugar de trabajo* 526

Características del equipo 529
Tamaño 529 • *Diversidad* 530 • *Roles de los miembros* 531

Procesos de equipo 532
Etapas del desarrollo de un equipo 532 •
Cohesión del equipo 535 • *Normas del equipo* 538

Manejo del conflicto en los equipos 540
Equilibrar el conflicto y la cooperación 540 • *Causas del conflicto* 540 •
Estilos de manejo del conflicto 543 • *Negociación* 544

Eficacia del equipo de trabajo 546
Resultado de producción 546 • *Satisfacción de los miembros* 546 •
Capacidad de adaptación y aprendizaje 548

Resumen 548

Preguntas para análisis 548

Querida doctora Dorothy 549

Autoaprendizaje 549

Aprendizaje en grupo 551

Aprendizaje en acción 551

Dilema ético 552

Caso para análisis crítico 552

Ejercicios de película 554

Caso 554

PARTE 6 Control 556

capítulo 15 Productividad mediante sistemas de control de calidad 558

Significado del control 560

Enfoque del control organizacional 561
Control preventivo 562 • *Control concurrente* 563 • *Control de retroalimentación* 564

Modelo de control de retroalimentación 564
Pasos del control de retroalimentación 564 • *Aplicación a la elaboración de presupuestos* 569

Control financiero 569
Estados financieros 569

La filosofía cambiante del control 571

Manejo de la productividad 573
Manufactura esbelta 573 • *Medición de la productividad* 574

Los errores en los negocios

Burger King 522 • *Student Loan Xpress* 534

Tecnología bajo los reflectores

MySQL: Crear un equipo global del siglo XXI 528

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

¿Es su grupo un equipo cohesivo? 536 • *Manejo del conflicto* 542

Benchmarking

Franzblau Media 538

Habilidades bajo los reflectores

Cómo realizar una gran junta 547

Los errores en los negocios

Wander Bread 564

Habilidades bajo los reflectores

Ciberholgazanes tengan cuidado: el jefe los observa 565 • *Controlar con amor, no con temor* 573

AUTOEVALUACIÓN DEL NUEVO GERENTE

¿Está su presupuesto en control? 568 • *Libertad contra regulación* 576

Benchmarking

Universal Studios 577

Administración de la calidad total (TQM) 575*Técnicas de la administración de la calidad total 575 • Factores de éxito de la TQM 578***Tendencias en el control de la calidad 579***Estándares o normas internacionales de calidad 579***Sistemas de control innovadores para tiempos turbulentos 580***Administración de libro abierto 580 • El balanced scorecard 582 • Nuevas preocupaciones en el lugar de trabajo 583***Resumen 585****Preguntas para análisis 585****Querida doctora Dorothy 586****Autoaprendizaje 586****Aprendizaje en grupo 587****Aprendizaje en acción 588****Dilema ético 588****Caso para análisis crítico 589****Ejercicios de película 590****Caso 591****Apéndices****Apéndice A: Caso continuo 592****Apéndice B: La puesta en marcha de las empresas pequeñas 602****Apéndice C: Soluciones al libro de trabajo del administrador del capítulo 3 622****Glosario G-1****Notas finales NF-1****Créditos fotográficos CF-1****Índice de nombres IN-1****Índice de compañías IC-1****Índice analítico IA-1**