

UNIDAD 1	Administración, empresa y su gestión	1
	Antecedentes de los estudios de la administración	2
	La administración como ciencia	2
	Administración y gestión de las empresas	3
	<i>Gestión y gerencia de empresas</i>	3
	Productividad, competitividad y rentabilidad	4
	<i>Productividad</i>	4
	<i>Eficiencia, eficacia y efectividad</i>	4
	<i>Competitividad</i>	5
	<i>Rentabilidad</i>	5
	Administración de los organismos sociales y gerencia de las empresas ...	5
	Empresa	6
	<i>Elementos básicos de la empresa</i>	6
	<i>La libertad y la empresa</i>	7
	<i>El marco legal y la empresa</i>	7
	<i>Objetivos empresariales</i>	8
	Clasificación de empresas y sectores productivos	8
	Recursos de la empresa	9
	Áreas básicas o funcionales	11
	<i>Gerencia y áreas funcionales</i>	11
	Niveles gerenciales	13
	Competencias de un gerente en la alta dirección	13
	Causas del fracaso y éxito de las empresas	15
	Partes interesadas de la empresa	16
	Entorno local y global de la empresa	17
	Sinergias empresariales	18
	Resumen	19
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	21
	Bibliografía	21
UNIDAD 2	Orígenes de la administración	23
	Antecedentes históricos de la administración	24
	<i>Primeras civilizaciones</i>	24
	La Iglesia católica y la administración	25
	Influencia de la organización militar en la administración	25
	Nacimiento de la ética capitalista y la Revolución industrial	25
	<i>Concepción judaica de la riqueza</i>	26
	<i>Ética protestante</i>	26
	<i>Tecnología y Revolución industrial (RI)</i>	27
	Doctrinas económicas clásicas: mercantilismo y liberalismo	28
	<i>Adam Smith y el laissez faire</i>	28

	<i>Robinson Crusoe y el espíritu emprendedor</i>	29
	<i>Jonathan Swift</i>	29
	<i>Nicolás Maquiavelo y la organización militar</i>	30
	<i>Robert Owen y el pensamiento socialista</i>	30
	Resumen	31
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	32
	Caso práctico 2.1: Maquiavelo en el siglo XXI	32
	Bibliografía	33
UNIDAD 3	Enfoque clásico de la administración	35
	F. Taylor: escuela científica y seguidores	36
	<i>Antecedentes</i>	36
	<i>Frederick Winslow Taylor</i>	38
	Ejercicios 3.1: Tiempos y movimientos	42
	<i>Principales seguidores de Taylor</i>	43
	<i>Henry Laurence Gantt</i>	45
	Ejercicio 3.2: Programa de acción	45
	Henri Fayol: proceso y principios administrativos	47
	<i>Enfoque principal</i>	47
	Ejercicio 3.3: Programa de acción	52
	<i>Áreas funcionales en las organizaciones</i>	61
	<i>Análisis crítico de Fayol</i>	64
	Caso práctico 3.1: Troquelados Ramírez	65
	Caso práctico 3.2: ¿Por qué destituyeron al contador del hospital?	67
	Resumen	68
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	71
	Bibliografía	72
UNIDAD 4	Escuela de las relaciones humanas	73
	Antecedentes y origen	74
	Aparición de la escuela	74
	Mary Parker Follett	74
	<i>Teoría del conflicto de Mary Parker Follett</i>	76
	George Elton Mayo y los estudios de Hawthorne	77
	<i>Western Electric Company. Estudios previos a Elton Mayo</i>	77
	Escuelas posteriores a Mayo	82
	<i>Kurt Lewin</i>	82
	Escuela conductista	85
	<i>Burrhus F. Skinner</i>	85
	Aplicaciones del conductismo y del psicoanálisis en la administración	86
	Caso práctico 4.1: El caso de autoridad y madurez del supervisor	86
	Resumen	88
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	91
	Bibliografía	91

UNIDAD 5	Escuela estructuralista	93
	Escuela estructuralista	94
	Conceptos básicos	94
	<i>Concepto de estructura</i>	94
	<i>Sistema de autoridad</i>	94
	<i>Sistema de comunicación</i>	95
	<i>Estructura del comportamiento funcional</i>	95
	<i>Estructura de formalización o burocratización</i>	95
	<i>Otras características del estructuralismo</i>	96
	Principales exponentes	96
	<i>Max Weber</i>	96
	<i>Chester Barnard</i>	99
	<i>Renate Mayntz</i>	101
	Ejercicio 5.1: Modelos mentales	105
	<i>Amitai Etzioni</i>	106
	Resumen	110
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	113
	Bibliografía	113
UNIDAD 6	Escuela de sistemas	115
	Teoría General de Sistemas (TGS)	116
	Premisas y marco conceptual de la TGS	116
	Clasificación de los sistemas	117
	<i>No hay sistema totalmente cerrado ni abierto</i>	117
	Elementos de los sistemas	118
	<i>Definición de los elementos de los sistemas en la empresa</i>	118
	<i>Otros conceptos clave de los sistemas y la dirección de empresas</i>	119
	<i>Unidades de entrada</i>	119
	Aplicaciones de la TGS en el siglo XXI	122
	Modelo de organización con el enfoque de sistemas	122
	<i>Modelo de Katz y Kahn</i>	123
	<i>Modelo de Kast y Rosenzweig</i>	124
	TGS y proceso administrativo	126
	Teoría administrativa y enfoque de sistemas	126
	<i>Análisis crítico</i>	127
	Teoría de la contingencia en la práctica	128
	Modelo sociotécnico de Tavistock	128
	Modelo de March y Simon	129
	Modelo contingente y teoría de la organización	129
	<i>Teoría administrativa</i>	130
	Caso práctico 6.1: La Gran Causa (1a. parte)	131
	Resumen	132
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	134
	Bibliografía	135

7/102/10/21

178201

nonnuaor

UNIDAD 7	Escuela cuantitativa	137
	Escuela matemática	138
	Walter A. Shewhart	139
	<i>Control estadístico de la producción</i>	139
	<i>Ciclo de la calidad</i>	139
	<i>Gráfico de control</i>	140
	Ejercicio 7.1: Gráfico de control	141
	Investigación de operaciones (IO)	141
	<i>Russell L. Ackoff</i>	143
	<i>Herbert Simon</i>	144
	Principales aplicaciones de la investigación de operaciones (IO)	144
	<i>Programación lineal</i>	145
	<i>Teoría de colas (teoría de tiempo de espera)</i> <i>y teoría de las restricciones</i>	147
	<i>Econometría administrativa</i>	151
	<i>Conclusiones</i>	151
	Caso práctico 7.1: Vitoria en busca del error	152
	Resumen	154
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	156
	Bibliografía	156
UNIDAD 8	Toma de decisiones	157
	Toma de decisiones	158
	<i>Intuición: clave del éxito en la dirección de los negocios</i>	159
	Autoridad y la toma de decisiones	159
	Teoría de decisiones y los sistemas	159
	Pasos para la solución de problemas	160
	<i>Diagnóstico del problema</i>	160
	<i>Investigación u obtención de información</i>	162
	<i>Desarrollo de opciones</i>	162
	<i>Experimentación</i>	162
	<i>Análisis de restricciones</i>	162
	<i>Evaluación de opciones</i>	163
	<i>Toma de decisiones</i>	163
	<i>Formación del plan de corrección</i>	165
	<i>Ejecución y control</i>	165
	Caso práctico 8.1: Caso del doctor Espíndola (2a. parte)	165
	Ejercicio 8.1	167
	Resumen	168
	Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	169
	Bibliografía	169

UNIDAD 9 Neohumanorrelacionismo. Comportamiento, aprendizaje, motivación	171
Importancia del enfoque (conceptos clave)	172
Motivación y administración	173
Abraham Maslow	174
<i>Necesidades y su relación con la vida laboral</i>	174
Conclusiones	176
Chris Argyris.....	176
<i>Trascendencia de la teoría</i>	177
Frederick Herzberg	177
McClelland	179
Douglas McGregor	180
<i>Teoría X y Y</i>	180
<i>Aportaciones a la administración</i>	180
Teoría intermedia (Z).....	186
<i>Strauss y Sayles</i>	186
<i>Conclusión</i>	187
Rensis Likert	187
Blake y Moutoun.....	188
Teoría de la expectativa de Víctor Vroom	188
<i>Motivación y expectativa</i>	188
<i>Aplicaciones de la teoría de la expectativa</i>	191
Inteligencia emocional.....	191
<i>Aplicación de las emociones en la administración</i>	192
<i>Análisis crítico a la teoría de la inteligencia emocional</i>	192
Motivaciones conjuntivas y disyuntivas.....	192
<i>Motivaciones disyuntivas</i>	193
<i>Motivaciones conjuntivas</i>	193
El entusiasmo como motivador.....	193
Intuición.....	194
<i>Cerebro e intuición</i>	195
<i>Cultura laboral</i>	195
<i>Valores</i>	196
Ejercicio 9.1: Para visualización	196
Caso práctico 9.1: Selección e inducción de personal	197
Resumen	202
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	203
Bibliografía	204
UNIDAD 10 Administración por objetivos	205
Peter Drucker y la administración por objetivos	206
Administración por objetivos (A × O)	206
<i>Diferencias entre meta y objetivo</i>	207

Fundamentos y esencia de la A × O	208
Clasificación de objetivos	209
Creatividad y A × O	210
<i>Mecánica de funcionamiento (aplicación)</i>	210
<i>Explicación del diagrama de flujo de la A × O</i>	210
<i>Escalas de evaluación de resultados</i>	213
Análisis crítico a la A × O	213
Caso práctico 10.1: Caso del doctor Espíndola (3a. parte)	214
Resumen	215
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	216
Bibliografía	216
UNIDAD 11 Liderazgo situacional	217
El administrador y el liderazgo	218
<i>Definiciones</i>	219
<i>Liderazgo, autoridad y poder</i>	220
Ejercicio 11.1: Liderazgo	221
Clasificación del liderazgo	222
Ejercicio 11.2: Liderazgo natural.....	223
Ejercicio 11.3: Habilidades del líder	225
Modelos de entrenamiento de liderazgo	229
Tannenbaum y la escala dinámica de la autoridad	230
<i>Posición, estructura y liderazgo</i>	233
Grid gerencial, parrilla o malla (matriz)	234
Modelo de Hersey y Blanchard	236
Modelo matricial de Fiedler	239
<i>Liderazgo conceptual</i>	240
Resumen	241
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	242
Bibliografía	243
UNIDAD 12 Del desarrollo organizacional (DO)	
al aprendizaje organizacional (AO)	245
Desarrollo organizacional	246
<i>Esquema de aprendizaje y cambio personal</i>	248
<i>Cultura y DO</i>	248
Cambio y reacciones humanas	249
<i>Fases comunes al cambio de comportamiento individual</i>	249
Proceso táctico de DO	252
<i>Diagnóstico del sistema de la organización</i>	252
<i>Los agentes de cambio externo (consultores)</i>	252
<i>Ambiente para el cambio</i>	253
Cuestionario típico de DO	254

<i>Análisis de procesos</i>	260
<i>Medición de la efectividad, satisfacción interna y competitividad</i>	261
Modelos de evaluación del desempeño de la empresa aplicables a la consultoría de DO	263
<i>Modelo europeo (EFQM)</i>	263
<i>Diseño de una estrategia para DO</i>	265
<i>Del DO a la empresa inteligente</i>	266
<i>Las cinco disciplinas</i>	266
Proceso de aprendizaje organizacional	267
El cuadro de mando integral (<i>score card</i>) y la organización orientada al aprendizaje	268
<i>Coaching</i> y equipos de trabajo	270
Resumen	271
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	273
Bibliografía	274
UNIDAD 13 Planeación estratégica (PE)	275
Planeación estratégica (PE)	276
<i>Misión</i>	279
<i>Visión</i>	279
<i>Estrategia (plan de gobierno), táctica y operaciones</i>	280
<i>Indicadores y estrategia</i>	281
Valor agregado de la estrategia y ventaja competitiva	282
<i>Estrategia de diferenciación</i>	283
<i>Enfoque de segmentación</i>	283
<i>Liderazgo en costos</i>	283
Cadena de valor	284
Proceso administrativo estratégico	285
<i>Proceso estratégico. Análisis estratégico</i>	285
<i>Origen de la organización y visión</i>	285
Etapas del proceso administrativo estratégico	287
<i>Primera etapa</i>	287
<i>Segunda etapa</i>	290
<i>Tercera etapa</i>	295
<i>Dotación de recursos económicos en relación con el valor agregado</i> ...	297
<i>Cuarta etapa</i>	299
<i>Quinta etapa</i>	302
<i>Sexta etapa: control y seguimiento de la estrategia</i>	303
Resumen	306
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	309
Caso práctico 13.1: Caso del doctor Espíndola (1a. parte)	309
Bibliografía	311

UNIDAD 14 Enfoque de la calidad	313
Enfoque de la calidad	314
Enfoque estadounidense	314
<i>Hélice de la calidad</i>	316
<i>Catorce principios de la calidad</i>	317
Joseph M. Juran	319
<i>El cliente, según Juran</i>	319
<i>La carretera de Juran</i>	320
Philip B. Crosby	324
Enfoque japonés de la calidad	326
<i>Kaizen</i>	326
Masaaki Imai	326
<i>Kaizen y círculos de calidad</i>	327
<i>Kaizen frente a innovación</i>	328
Kaoru Ishikawa. El enfoque de la calidad total	329
<i>Las siete herramientas de la calidad</i>	330
<i>Gráfico del proceso</i>	330
<i>Diagrama de Pareto</i>	332
<i>Diagrama causa-efecto ("espina de pescado")</i>	335
<i>Gráficos de correlación y dispersión</i>	336
<i>Gráfico de control</i>	336
<i>Gráficos de control six sigma</i>	337
<i>Histogramas</i>	338
<i>Shigeru Kobayashi</i>	338
Teoría Z de William Ouchi	339
<i>Enfoques de la calidad del servicio</i>	340
Jan Carlzon	341
Ejercicio 14.1: Momentos de verdad	342
Resumen	343
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	346
Caso práctico 14.1: Caso del doctor Espíndola (4a. parte)	347
Bibliografía	349
UNIDAD 15 Certificaciones de calidad y competencias laborales	351
Normalización de la calidad	352
Origen de las certificaciones	352
<i>ISO 9000</i>	352
<i>Orientación al cliente</i>	354
<i>Documentación para la certificación</i>	356
El sistema de calidad en México	357
Competencias laborales (CL)	359
<i>Función de las competencias laborales</i>	359
<i>Clasificación de las competencias laborales</i>	359

<i>Las competencias laborales en la enseñanza y formación de recursos humanos</i>	360
Sistema de certificación de competencia laboral	361
<i>Conocer</i>	361
Centros de evaluación (CE)	362
<i>Funciones de los centros de evaluación</i>	363
<i>¿Quiénes son los evaluadores?</i>	363
Diferencias entre ISO 9000 y competencias laborales	363
<i>Ceneval</i>	364
Resumen	364
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	366
Caso práctico 15.1: Caso del doctor Espíndola (5a. parte)	367
Caso práctico 15.2: Don Blas y el ingeniero Velásquez	367
Bibliografía	369
UNIDAD 16 Reingeniería y capital intelectual	371
Vanguardia administrativa	372
Reingeniería (<i>business process reengineering</i>)	372
<i>La reingeniería y su relación con la mejora continua (MC)</i>	374
<i>Siete habilidades básicas para conducir un proceso de reingeniería</i>	374
<i>Metodología de la reingeniería según Manganeli y Klien</i>	376
<i>Paradigmas</i>	376
Outsourcing o subcontratación	377
<i>Modalidades del outsourcing</i>	378
<i>Reglamentación del outsourcing</i>	378
<i>Metodología del outsourcing</i>	379
Empowerment o facultamiento	380
Justo a tiempo (<i>Just in time, JIT</i>)	380
Benchmarking (B-M)	381
<i>Alcances del benchmarking</i>	382
<i>Fases del proceso de implantación del B-M</i>	383
<i>Fuentes de información</i>	383
La era del conocimiento, capital humano e intelectual	384
Capital intelectual, CI	385
<i>Valuación del CI o activos intangibles</i>	385
<i>Capital intelectual y reingeniería</i>	386
<i>Clasificación del capital intelectual</i>	387
<i>Partes interesadas en el capital intelectual (usuarios)</i>	387
La propiedad intelectual en México	388
<i>Marco legal</i>	388
<i>Análisis crítico</i>	388
Resumen	388

Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	391
Caso práctico 16.1: La Gran Causa (2a. parte)	391
Bibliografía	391
UNIDAD 17 Megatendencias en la administración empresarial y perspectivas de la teoría general administrativa	393
Perspectivas de la teoría de la administración y de la gestión de empresas	394
Pensamiento administrativo y gerencial en el futuro.....	394
Perspectiva y prospectiva	395
Alcances de la prospectiva	397
<i>Conceptualización y análisis del entorno e intorno</i>	398
<i>Megatendencias</i>	401
Método Delfos	403
<i>Origen del método Delfos (Delphi)</i>	403
Resumen	404
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	405
Bibliografía	405
UNIDAD 18 La administración y la gerencia en el ámbito hispanoamericano	407
Autores mexicanos y administración en el contexto hispanoamericano	408
<i>Contexto histórico latinoamericano</i>	408
Historia de la administración en México	409
<i>Época precolombina</i>	409
<i>Administración en la Colonia</i>	411
México independiente	412
<i>Esteban de Antuñano</i>	412
Porfiriato	413
<i>"Revolución industrial" en México</i>	413
Autores de administración mexicanos	413
<i>Agustín Reyes Ponce</i>	414
<i>Isaac Guzmán Valdivia</i>	414
<i>José Antonio Fernández Arena</i>	415
<i>Francisco Javier Laris Casillas</i>	416
Otros autores mexicanos	419
<i>Carlos Llano Cifuentes</i>	419
<i>Miguel F. Duhalt Krauss</i>	420
<i>Adalberto Ríos Szalay y Andrés Paniagua Aduna</i>	420
<i>C. P. Luis R. Picazo Marriquéz (LRPM)</i> y <i>C. P. Fabián Martínez Villegas (FMV)</i>	420
<i>Alfredo Acle Tomasini</i>	421
Caso práctico 18.1: Diferencia entre problema y caso	422

Resumen	424
Autoevaluación y retroalimentación del aprendizaje	425
Bibliografía	425
Glosario de términos contable-administrativo en náhuatl	427
Glosario	429
Índice onomástico	443
Índice analítico	447