

Contenido

PREFACIO	xvii
PRÓLOGO	xix
CAPÍTULO 1 Conceptos introductorios	1
Introducción	1
¿Por qué debe haber tanto interés por la administración?	1
¿Por qué estudiar administración?	2
Los administradores son universales	2
Administración por sentido común	2
Administración por experiencia	3
¿Qué es la administración?	3
Elementos básicos de la definición de administración	3
Características de la administración	4
¿Cuáles son los propósitos de la administración?	4
¿Quiénes ejercen la administración?	5
¿Cómo se clasifica a los administradores?	7
Administradores de línea	7
Administradores de nivel medio	7
Administradores de primer nivel	8
¿Qué hacen los administradores?	8
Roles o papeles administrativos	8
Habilidades del administrador	9
Habilidades técnicas	9
Habilidades interpersonales o humanas	10
Habilidades de conceptualización o conceptuales	10
Competencias laborales	10
Campos de trabajo del licenciado en administración	11
Importancia de ser un emprendedor	11
Cualidades de los emprendedores	12
Clasificación de las empresas	12
Por su actividad o giro (agrícolas, industriales, comerciales y de servicios)	14
Por el origen de su capital	15
Por su estructura legal	16
Expansión de las empresas	17
Adquisiciones	17
Fusión	17
Alianzas estratégicas	17
Franquicias	17
Tendencias y perspectivas: problemática de la administración	18
La administración en nuestros días	19
La administración como proceso	20
Enfoque de esta obra	21
Desafíos para empresas y organizaciones	22
Ética y responsabilidad social	23

<i>Preguntas de repaso</i>	24
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	24
<i>Actividad gerencial</i>	25
<i>Actividad de investigación</i>	25
<i>Práctica</i>	25
<i>Evaluación individual</i>	27
<i>Bibliografía</i>	28
PARTE 1 PLANEACIÓN	29
CAPÍTULO 2 Planeación	31
Planeación	31
Propósitos	31
Importancia	32
Principios	32
Proceso	33
Ventajas	33
Desventajas	34
Clasificación de los tipos de planes	34
Objetivos	35
Estrategias	36
Políticas	36
Reglas	36
Procedimientos	37
Programas	37
Presupuesto	37
Toma de decisiones	37
Naturaleza de la toma de decisiones	37
Condiciones	38
Clasificación de problemas y decisiones	39
Información relevante	39
Proceso racional	39
Herramientas	40
Toma de decisiones en grupo o administración por participación	45
Teoría de decisiones	47
Problemas de decisión	47
Problemas	48
Objetivos	48
Alternativas	48
Consecuencias	49
Transacciones	50
Incertidumbre	50
Tolerancia del riesgo	51
Decisiones vinculadas	52
Mantener la perspectiva	53
Trampas psicológicas	53
Teoría de la utilidad	54
Obtención de una función de utilidad	55
Teoría de juegos	55
Matriz de pagos o tabla de consecuencias; técnica del valor monetario esperado	56
<i>Preguntas de repaso</i>	57
<i>Actividad gerencial</i>	57
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	58

<i>Práctica</i>	58
<i>Evaluación individual</i>	58
<i>Actividad de investigación</i>	59
<i>Bibliografía</i>	59
CAPÍTULO 3 Planeación estratégica	61
Estrategia	61
Sus orígenes	61
Concepto	62
Tipología	62
Planeación estratégica	62
Concepto	62
Modelo	62
Proceso	63
Análisis de la situación	63
Filosofía empresarial	68
Propósito	69
Misión	69
Visión	70
Valores	71
Establecimiento de los objetivos	71
Determinación de estrategias	73
Implantación de la estrategia	77
Evaluación de la estrategia	77
Planeación táctica	77
<i>Preguntas de repaso</i>	78
<i>Actividad gerencial</i>	78
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	79
<i>Actividad de investigación</i>	79
<i>Práctica</i>	79
<i>Evaluación individual</i>	80
<i>Bibliografía</i>	80
CAPÍTULO 4 Técnicas y herramientas de planeación	81
Investigación científica en el campo administrativo	81
Proceso de la investigación en administración	82
Técnicas de planeación operacional	84
Técnicas de programación	84
Gráfica de Gantt	85
Técnica PERT	87
Procedimientos	88
Mapeo de procesos	97
Diagrama de flujo de transacciones	98
Diagrama de proceso interfuncional	98
Diagrama de flujo de proceso funcional	99
Diagrama descriptivo del proceso	100
Diagrama físico de distribución (<i>layout</i>)	100
Previsiones administrativas	100
El proceso de previsión	103
Pronósticos	104
El presupuesto	107
Presupuesto gubernamental basado en criterios del BID	108
<i>Preguntas de repaso</i>	109
<i>Actividad gerencial</i>	109

<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	109
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	110
<i>Actividad de investigación</i>	111
<i>Práctica</i>	111
<i>Evaluación individual</i>	112
<i>Bibliografía</i>	112
PARTE 2 ORGANIZACIÓN	113
CAPÍTULO 5 Organización	115
Postulados teóricos sobre la división del trabajo	116
Departamentalización por funciones	118
Departamentalización por productos	118
Departamentalización geográfica, por zonas o territorios	120
Departamentalización por clientes	121
Departamentalización por proceso o equipo	122
Departamentalización matricial	123
Administración por comités	123
Tipos de comités	124
Tramo de control	125
Estructuras altas y estructuras planas (tramo amplio y tramo reducido)	126
Factores que afectan la elección del tramo de control	127
Diseño del trabajo	128
Postulados teóricos relativos a la coordinación	130
Autoridad	131
Teorías o fuentes de la autoridad	131
Delegación de autoridad	132
Etapas del proceso de delegación de autoridad	133
Factores que impiden la delegación de autoridad	133
¿Cuándo sale mal la delegación?	134
Cadena de mando	134
Centralización y descentralización	135
Factores que influyen en el grado de centralización y descentralización	136
Tipos de autoridad	137
Cambios en la empresa	138
Desventajas de los crecimientos horizontal y vertical	138
Criterios para el diseño de la estructura organizacional	141
Herramientas de organización	141
Descripciones de puestos	141
Organigramas	144
Criterios para el diseño de organigramas	146
<i>Preguntas de repaso</i>	146
<i>Actividad gerencial</i>	146
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	147
<i>Práctica</i>	148
<i>Evaluación individual</i>	148
<i>Actividad de investigación</i>	149
PARTE 3 INTEGRACIÓN	151
CAPÍTULO 6 Integración	153
Concepto y naturaleza de la integración	153

Importancia de la integración	156
Principios de la integración	156
Elementos de la integración.....	156
Recursos humanos.....	157
Políticas para cubrir vacantes	158
Proceso de reclutamiento y selección de personal	158
La importancia de analizar y conocer las tareas	161
El reclutamiento y sus fuentes.....	162
¿Quién es el responsable del reclutamiento?.....	162
Establecimiento de necesidades	162
Tipos de recursos humanos	162
Importancia del reclutamiento.....	163
Fuentes de abastecimiento de personal y medios de reclutamiento	163
El proceso de reclutamiento.....	164
Cómo evaluar un programa de reclutamiento.....	165
Evaluación de la efectividad y costo del reclutamiento	165
Recepción de solicitantes.....	165
Selección de personal.....	166
Contratación	167
Inducción del personal de nuevo ingreso	168
Objetivos del programa de inducción.....	170
Apoyos que requiere el programa de inducción	171
Recursos materiales	171
Reducción de los costos de las materias primas	173
Control de existencias	173
Recursos financieros.....	173
Crédito mercantil	175
Préstamos bancarios.....	175
Recursos tecnológicos.....	176
Importancia de los recursos tecnológicos	177
Tecnología administrativa	177
<i>Preguntas de repaso</i>	178
<i>Actividad gerencial</i>	178
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	179
<i>Actividad de investigación</i>	179
<i>Práctica</i>	179
<i>Evaluación individual</i>	180
<i>Bibliografía</i>	180
PARTE 4 DIRECCIÓN	181
CAPÍTULO 7 Fundamentos de la dirección	183
Concepto e importancia de la dirección.....	183
Principios de la dirección.....	184
Errores básicos en la dirección.....	185
Arte de dirigir.....	185
Lo que el jefe espera de sus colaboradores.....	186
Lo que los colaboradores esperan de su jefe	186
<i>Preguntas de repaso</i>	187
<i>Actividad gerencial</i>	187
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	187
<i>Actividad de investigación</i>	188
<i>Práctica</i>	188

<i>Evaluación individual</i>	189
<i>Bibliografía</i>	189
CAPÍTULO 8 Liderazgo	191
Introducción	191
Enfoques en el estudio del liderazgo	192
Enfoque de los rasgos	192
Enfoque conductual	193
Enfoque de contingencias	194
Enfoque del establecimiento de metas	195
La teoría "X" y teoría "Y" de McGregor	195
Modelo Vroom-Yetton	196
Teorías contemporáneas del liderazgo	197
Teoría del liderazgo transformacional	197
<i>Empowerment</i>	198
Desarrollo profesional y personal, el <i>coaching</i> o tutoría	198
Consideraciones finales sobre el liderazgo	199
<i>Preguntas de repaso</i>	200
<i>Actividad gerencial</i>	200
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	202
<i>Actividad de investigación</i>	202
<i>Práctica</i>	202
<i>Evaluación individual</i>	203
<i>Bibliografía</i>	203
CAPÍTULO 9 Comunicación	205
¿Qué es la comunicación?	205
Tipos de comunicación	205
Elementos de la comunicación	205
La comunicación positiva	206
Características de comunicación positiva	207
Obstáculos de la comunicación positiva	207
La comunicación negativa	207
Comunicación administrativa	208
Objeto de la comunicación	208
Importancia de la comunicación	208
Clasificación de la comunicación	208
Barreras de la comunicación	210
Barreras semánticas	210
Barreras físicas	210
Barreras fisiológicas	210
Barreras psicológicas	210
Barreras administrativas	211
Comunicación serial	212
Medios de la comunicación administrativa	212
Tipos de comunicaciones formales	213
Tipos de comunicación vertical ascendente	214
<i>Preguntas de repaso</i>	214
<i>Actividad gerencial</i>	215
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	216
<i>Práctica</i>	217
<i>Evaluación individual</i>	217
<i>Actividad de investigación</i>	217
<i>Bibliografía</i>	218

CAPÍTULO 10 Motivación	219
Introducción	219
La importancia de la motivación	220
Supuestos de la naturaleza humana	221
Teoría de la motivación	222
Factores que influyen en la motivación	223
Modelos de motivación del rendimiento laboral	223
Las distintas teorías y sus clasificaciones	226
Análisis de modelos de motivación	227
La función del dinero en la teoría de la motivación	239
Estrategias para motivar a los miembros de la organización	240
Comprensión de la moral del empleado	240
Causas de la baja moral del empleado	241
Disciplina positiva para el empleado	242
Disciplina y moral	242
Autodisciplina	242
Tipos de situaciones disciplinarias	243
Toma de acciones disciplinarias	243
La regla de la estufa caliente	244
<i>Preguntas de repaso</i>	244
<i>Actividad gerencial</i>	245
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	245
<i>Actividad de investigación</i>	245
<i>Práctica</i>	246
<i>Evaluación individual</i>	247
<i>Bibliografía</i>	248
CAPÍTULO 11 Los equipos de trabajo y la cultura organizacional	249
Naturaleza de los equipos de trabajo	249
Naturaleza y tipos de equipos	254
Naturaleza y papel de la cultura organizacional	255
Funciones de la cultura organizacional	256
Gestión de una cultura organizacional superior	261
La excelencia en la gestión de la cultura	261
<i>Preguntas de repaso</i>	262
<i>Actividad gerencial</i>	262
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	262
<i>Actividad de investigación</i>	263
<i>Práctica</i>	263
<i>Evaluación individual</i>	265
PARTE 5 CONTROL	267
CAPÍTULO 12 Control	269
Naturaleza y fundamentos del control	269
Conceptos de <i>control</i>	271
El control adecuado	272
Control del tiempo	272
Importancia del control	273
Fases del proceso básico de control	273
Establecimiento de normas y estándares	274
Medición del desempeño	275
Corrección de desviaciones	276

Clasificación de los controles en las organizaciones por áreas funcionales	277
Control de producción	277
Control de mercadotecnia	278
Control de recursos humanos	278
Control contable y financiero	278
Control general	279
<i>Preguntas de repaso</i>	279
<i>Actividad gerencial</i>	280
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	280
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	280
<i>Actividad compartida: aplicación de relación</i>	281
<i>Actividad compartida: aplicación de relación</i>	281
<i>Actividad de investigación</i>	282
<i>Práctica</i>	282
<i>Evaluación individual</i>	283
<i>Bibliografía</i>	283
CAPÍTULO 13 Herramientas y técnicas de control	285
Información, administración y técnicas de control	285
Sistemas de información gerencial	286
Componentes de un sistema de información gerencial	286
Diseño del sistema de información gerencial	286
Información y computadoras	287
Aplicaciones de la computadora	288
Formas	289
Informes administrativos	289
Observación	294
Punto de equilibrio	294
Interpretación de estados financieros	297
Procedimiento de razones simples	298
Control de inventarios	299
Auditoría administrativa	300
Técnicas de control de calidad	301
Proceso de control estadístico	302
Control de la calidad total	303
Administración de la calidad total	303
Controles del comportamiento	304
Supervisión directa	305
Evaluación del rendimiento	305
Disciplina	307
Otros controles del comportamiento	308
<i>Preguntas de repaso</i>	309
<i>Actividad gerencial</i>	309
<i>Actividad compartida: caso de estudio</i>	310
<i>Práctica</i>	310
<i>Evaluación individual</i>	314
<i>Actividad de investigación</i>	314
<i>Bibliografía</i>	315
Créditos de fotografías	317
Índice analítico	319