

INDICE

Sección Uno. Introducción y Antecedentes	1
1. Introducción	3
Definición de administración. Administración y objetivos. Funciones administrativa. Aspectos de comportamiento de la administración. Administración.- ¿Arte o ciencia? Principios de la administración. Conceptos y teoría de la administración. Las malas interpretaciones son comunes. Administrador y empresario. Filosofía del diseño del libro	
Caso 1.1. La expansión del Blue Streak	17
Caso 1.2. Soltar el negocio	17
2. El Movimiento Administrativo	21
Revolución Industrial en E.U, capitanes de la industria. Administración científica y F.W. Taylor. Otros iniciadores de la administración científica. Teoría administrativa de Fayol. Periodo de consolidación. El impulso de las relaciones humanas. El administrador profesional. Cambio de estilos de administración. Periodo del proceso administrativo. La teoría administrativa de la jungla. El enfoque de sistemas	
Caso 2.1. La compañía del abuelo	41
Caso 2.2. Retorno a la administración científica	42
3. El Administrador como el que Toma las decisiones	45
Enfoque teórico de la toma de decisiones. Un ejemplo. Problemas con el proceso de la decisión teórica. El hombre económico contra el hombre administrativo. El papel de los valores en la toma de decisiones. Vínculos emocionales de los que toman decisiones. Estados de la naturaleza. Certeza. Riesgo. Incertidumbre. Toma de decisiones de grupo. Toma de decisiones en un contexto de organización	
Caso 3.1. Cambiándose al sur	61
Caso 3.2. La ciudad de Yorkville	62
Sección Dos. Funciones Administrativas Básicas	65
4. Objetivos, Políticas y Estrategias	69
Enfoque en cascada. Objetivo organizacional. Objetivos a largo y corto plazo. Políticas. Razones de las políticas. Tipos de políticas. Origen de las políticas. ¿Cuántas políticas? Formulación y cumplimiento de las políticas. Estrategia: Cómo alcanzar los objetivos. Determinación de las estrategias organizacionales. Tipos de estrategia de las organización: 1. Estrategias de trinchera. 2. Estrategias de estabilidad. 3. Estrategias de crecimiento. 4. Estrategias de combinación. Integración de objetivos, políticas y estrategias	
Caso 4.1. La Compañía Hudson Shoe	87
Caso 4.2. Reglas flexibles	87
5. Planeación: la Formación Fundamental	93
¿Por que planear?. Un dilema. Planeación formal. Horizonte de planeación: Corto plazo contra largo plazo. Planeación táctica contra planeación estratégica. Origen de los planes de organización. Sistema de planeación de la organización. Planeación en práctica: Autoauditoría: Estudio del medio ambiente. Establecimiento de objetivos. Pronostico. Establecer requerimientos de recursos. Desarrollo de estados pro – forma. Controlar el plan	

Caso 5.1. ¿Cuál es el plan?	112
Caso 5.2. Planeación por un estudiante	113
6. Organización: La Función del Orden	117
División del trabajo. Departamentalización. Departamentalización por función. Departamentalización por producto. Departamentalización geográfico. Departamentalización por cliente. Otros tipos de departamentalización. Razones para organizar. Autoridad, poder y responsabilidad. Fuentes de autoridad. Principios basados en la autoridad. Principio de paridad. Unidad de mando. Principio de escalón. Ámbito de control. Principio de la expansión. Centralización contra descentralización. Estructuras de la organización: Organización lineal. Organización lineal y de equipo directriz (o de asesoría). Organización matriz. Organización de comité. Estructura, medio ambiente y tecnología de la organización. Organización y medio ambiente organización y tecnología. Enfoque de una contingencia	.
Caso 6.1. ¿Quién es el jefe?	141
Caso 6.2. Solicitud de vacaciones	142
7. Capacitación y Motivación	145
Planeación de personal. Análisis de puesto e inventario de destreza. Pronóstico de personal. Transición de personal. Modelo del proceso de planeación de personal. Consideraciones especiales en la planeación de personal. Consecución: Promoción interna. Fuentes externas. Selección. Pruebas. Referencias de trabajo. Entrevistas de diagnóstico. Examen físico. Juicio personal. Capacitación de personal. Transferencias, promociones y separaciones	
Caso 8.1. Técnicas “Bird Dogging”	185
Caso 8.2. Controles Mickey Mouse	186
Sección Tres. Aspectos del Comportamiento	189
9. Motivación. La Función del Movimiento	193
El significado de la motivación. Teoría tradicional. Teoría de la jerarquía necesaria: Jerarquía necesaria de Maslow. Teoría X y teoría Y de incongruencia. Modelo de incongruencia. Teoría motivación – mantenimiento. Teoría preferencia – esperanza. Teoría de refuerzo. Implicaciones para la administración	
Caso 9.1. Nuestros ingenieros no están motivados	212
Caso 9.2. La sección de la máquina perforadora	213
10. Comportamiento del Liderazgo	215
Liderazgo, ¿se puede definir? Fuente de autoridad. Teoría de la cualidad característica. Estilo de liderazgo básico. Estudios de liderazgo del estado de Ohio. Red administrativa. Estudios de la Universidad de Michigan. Enfoque tridimensional. Modelo contingencial: Implicaciones del modelo contingencial. Teoría ruta – meta de la eficiencia del líder. Desarrollo del liderazgo de los administradores	
Caso 10.1. ¿Le importa a la congregación?	234
Caso 10.2. Tomando un nuevo puesto	235
11. Causas y Patrones del Conflicto en las Organizaciones	239
Conflicto intrapersonal: Frustración. Conflicto de metas. Conflicto funcional: Dependencia departamental recíproca. Dependencia departamental desigual. Segmentación de metas y recompensas. Unidad	

funcional y el medio ambiente. Papel de descontento. Ambigüedades. Dependencia de recursos comunes. Barreras de la comunicación. Conflicto intrapersonal. Conflicto estratégico. Efectos del conflicto. Estados progresivos del ciclo del conflicto. Solución del conflicto. Modelos para la administración del conflicto. Solución del conflicto. Modelo para la administración del conflicto: Respuesta de administradores de más alto nivel	
Caso 11.1. Problemas en el hospital	254
Caso 11.2. Los jóvenes graduados universitarios y el viejo superintendente	255
12. Grupos de Trabajo, Conformidad y Creatividad	259
Definición de grupos de trabajo. Importancia de los grupos de trabajo. Formación de grupos de trabajo. Etapas del desarrollo de un grupo de trabajo. Cohesividad del grupo. Influencia de los grupos de trabajo en los cambios de organización. Concepto de eslabón. Grupos de conformidad y de trabajo: Presiones del grupo sobre el individuo. Crédito de idiosincrasia. Producción de conformidad. Creatividad en las organizaciones: el proceso creativo. Ayudas en la creatividad	
Caso 12.1. ¿Hombre de la compañía o uno del grupo?	277
Caso 12.2. Enrique el charlatán	278
13. Comunicación en las Organizaciones	281
Comunicación - ¿Qué es? Modelo del proceso de comunicación: Fuente de información. Transmisor. Fuente de sonido. Receptor. Respuesta del receptor. Retroalimentación. Comunicación interpersonal: semántica. Percepción. Escuchar.- Un factor importante. Retroalimentación individual. Comunicación organizacional. Patrones de comunicación. Dos de los primeros enfoques a la comunicación organizacional. Sistema de comunicación descendente. Sistema de comunicación ascendente. Sistema de comunicación horizontal o lateral. Entrecruzada. Teoría de la información. mejoramiento de la comunicación dentro de las organizaciones	
Caso 13.1. El Banco Nacional	299
Caso 13.2. ¿Programa de entrenamiento administrativo?	300
Sección Cuatro. Rendimiento Individual	301
14. Reconocimiento y Medición del Rendimiento Individual	305
Determinantes del rendimiento. Factores del medio ambiente como obstáculos para el rendimiento. La trampa en la actividad. Casas de la trampa en la actividad. Costos de la trampa en la actividad. Medidas de rendimiento – Criterio. Criterio subjetivo. Establecimiento de estándares. Estándares de rendimiento: Producción de grupo promedio como un estándar. Estándares basados en el rendimiento de individuos seleccionados especialmente. Estudio de tiempo. Tiempo determinados experimentalmente. Uso de expertos. Muestreo de trabajo. Administración por objetivos (APO). Evaluación de puesto – trabajo	
Caso 14.1. Temporada de Navidad	320
Caso 14.2. Promociones en la Universidad	321
15. Estímulo del Esfuerzo	323
Satisfacción del trabajo. Controversia satisfacción – rendimiento. Recompensas y esfuerzo: Valor de la recompensa. Contingencia esfuerzo – rendimiento. Contingencia rendimiento – recompensa. Modelo	

integrante. Compensación y esfuerzo: Teoría de la equidad. Incentivos de pago. Modificadores de la satisfacción relacionados con el trabajo. Comportamiento del supervisor. Diseños del puesto. Satisfacción intrapersonal y factores del esfuerzo: Nivel de aspiración. Motivación lograda. Poniéndolo todo junto	
Caso 15.1. Resultados decepcionados en el First National	342
Caso 15.2. Un descanso Informativo	343
16. Desarrollo de Habilidades y Cualidades	347
Contabilidad de activos humanos. Capacitación del personal. Entrenamiento de personal. Método de entrenamiento. Desarrollo administrativo. Desarrollo de la organización	
Caso 16.1. Capacitación - ¿Para qué?	361
Caso 16.2. El banquero frustrado	363
17. Definición de Dirección	367
Objetivos, política y estrategia. Descripción de puesto. Criterio de rendimiento. Valuación del rendimiento. Administración por objetivos (APO): Establecimiento de metas. Planeación de la acción. Autocontrol. Revisiones de progreso periódicas. Revisiones de rendimiento individual. Recomendaciones de salarios. Implementación de la APO. APO real. Disciplina constructiva	
Caso 17.1. ¿Puede funcionar la APO?	384
Caso 17.2. ¿Cuál es el verdadero problema?	386
Sección Cinco. Administración de Operaciones	389
18. Administración de Operaciones	393
Sistemas y actividades de operación. Relación de la administración de operaciones con otras áreas. La importancia de la administración de operaciones. Tipos básicos de sistemas de operación. Determinación de capacidades de operación: Capacidades de operación para un medio ambiente estable. Capacidades de operación para un medio ambiente cambiante. ¿Por qué la productividad? Determinantes de la productividad. Productividad y estándar de vida	
Caso 18.1. Las líneas de Eduardo	407
Caso 18.2. "Ordeña" el negocio	408
19. Diseño de Sistema Operativos	411
Diseño de producto o servicio. Selección del procedimiento. Ubicación. Plan físico: Clasificaciones del plan básico. Plan físico auxiliado por computadora. Diseño del trabajo: Contenido del trabajo. Métodos de trabajo. Medio ambiente de trabajo físico. Enfoque sociotécnico	
Caso 19.1. Un Nuevo edificio	428
Caso 19.2. Distribución de oficina y espacio de trabajo	430
20. Operaciones de Planeación y Control	433
Control de producción: Planeación de la producción total agregada. Distribución de recursos: Programa de actividades. Control de inventarios: Sistema de clasificación ABC. Cantidad de orden. Punto de reorden e inventario de seguridad. Control de calidad. Puntos de inspección de calidad. Tipos de control de calidad. Muestreo de aceptación. Gráficas de control de procedimientos	
Caso 20.1. Problemas de producción	449
Caso 20.2. El departamento de compras	449

Sección Seis. Administración Contemporánea	453
21. Ética y Responsabilidad Social	457
¿Qué es la ética? ¿Por qué se necesita un código de ética? Ética judío – cristiana. Arte de ganar en la ética de negocio. Ética de negocios - ¿Hay una respuesta correcta? Responsabilidad social: Definición de responsabilidad social. Responsabilidad social – Perspectiva histórica: Argumentos para la responsabilidad social: Es con el mejor interés por el negocio. Las actividades sociales pueden ser de utilidad. Ser responsable socialmente es ético. Argumentos contra la responsabilidad social: Podría ser ilegal. Negocios más gobierno a monolito. Las actividades sociales no se pueden medir. Actividades necesarias para llevar a cabo la responsabilidad social. Ejemplos de organizaciones	
Caso 21.1. Oficial a cargo del libro de posesiones	473
Caso 21.2. ¿Falsificando la cuenta de gastos?	473
22. Hacia delante en el Futuro	477
El shock del futuro. Recursos escasos. Administración y la nueva moralidad: Historia de la autoridad. Mayores impactos en la autoridad. ¿Nueva moralidad o antigua inmoralidad? ¿Quién tiene la autoridad? ¿Administración o gerencia? ¿Centralización o descentralización? El papel del administrador medio. Estructuras organizacionales futuras. Democracia corporativa. El ejecutivo orientado al público. Educación administrativa	
Caso 22.1. Sobornos y pagos en el extranjero	491
Caso 22.2. Democracia en la estación WXYZ	492
Apéndices	497
Índice de autores	529
Índice	535