

INDICE

Parte uno: introducción a la administración	
Capítulo 1 Administración y gerentes	4
Caso de estudio ilustrativo, introducción: un día típico en la vida laboral de Natalie Anderson	5
Las organizaciones y las necesidad de administrarlas	6
Por que estudiar administración y organizaciones	7
Administración, una especialidad abarca el tiempo y las relaciones humanas Desempleo gerencial y organizacional Eficiencia y eficacia	9
Proceso administrativo	11
Planificación	
Organización	12
Dirección Control Proceso administrativo en la practica	13
Roles gerenciales	15
Tipos de gerentes	
Niveles de administración	17
Gerentes generales y gerentes funcionales	
Niveles y habilidades administrativos	18
El desafío de la administración	19
Caso estudio ilustrativo, continuación : el día continua	20
Necesidad de una étical Necesidad de responder a la diversidad cultural	22
Caso estudio ilustrativo, continuación : el día termina	24
Resumen	25
Preguntas de repaso	
Términos clave	26
Caso de estudio: el vicepresidente, el gerente de producto y el malentendido	25
Casa para análisis: eternamente joven; MTV colocada para la década de 1990	28
Calidad	
Los catorce de Deming	14
Pequeña empresa	
Innovaciones en la pequeña empresa	16
Calidad	
NUMMI: Un experimento en una nueva era	21
Capítulo 2 Evolución de la teoría administrativa	30
Caso estudio ilustrativo, introducción: el apóstol de la producción en masa	31
Primeras ideas sobre la administración	32
¿Por qué estudiar teoría de la administración?	33
Evolución de la teoría de la administración	35
Escuela de la administración científica	
Frederick W. Taylor	36

Contribuciones de la teoría de la administración científica Limitaciones de la teoría de la administración científica Henry L. Gantt	37
Los Gilbreth Escuela de la teoría clásica de la organización Henry Fayol Max Weber	38
Mary Parker Follett	40
Chester I. Barnard	42
Caso estudio ilustrativo, continuación: eficiencia y la fábrica	43
Escuela conductista: la organización son las personas	44
El movimiento de las relaciones humanas	45
Teorías de las relaciones De las relaciones humanas al enfoque de la ciencia conductista	47
Escuela de la ciencia de la administración	48
Avances recientes de la teoría de la administración Enfoques de sistemas	49
Algunos conceptos clave	50
Enfoque de contingencias	51
Ingreso en una era de compromisos dinámicos	53
Nuevos entornos organizacionales La ética y la responsabilidad social La globalización y la administración	54
Como inventar y reinventar organizaciones Culturas y pluriculturalismo La calidad	55
Caso estudio ilustrativo, conclusión: recuerde cambiar con los tiempos	56
La administración en el año 2000 y después: una compañía de personal de empresa Resumen	57
Preguntas de repaso	58
Términos clave Caso de estudio, la teoría y la política se encuentran con poder y motivación en consolidated automobile	59
Caso para análisis: Kessler en FDA Helm: como darle movimiento a un Mamut	60
Global Maquiavelo y Sun Tzu: viejas estrategias	32
Calidad Relaciones y calidad en Home Depot	41
Calidad Conceptos de calidad aplicados a teorías de relaciones humanas	46
Parte dos: la administración en el siglo XXI Capítulo 3 Ambiente organizacional y natural	65
Caso estudio ilustrativo, introducción: McDonalds vuelve verdes sus arcos dorados	66
La importancia del ambiente organizacional y natural	67
Entornos organizacionales	68
Elementos en acción directa del entorno	69

Grupos de interés externos	
Grupos de interés internos	77
Como administrar las relaciones entre múltiples grupos de interés	
Redes y alianzas	80
Roles múltiples	
El papel especial de la administración	
Elementos de acción indirecta del ambiente	81
Variables sociales	82
Variables económicas	
Variables políticas	84
Variables tecnológicas	85
Como administrar el entorno de acción indirecta	86
Los ambientes naturales	
Surgimiento del movimiento ambientalista	87
Actuales preocupaciones por el ambiente	88
Marco para pensar como el ambiente natural	90
Las organizaciones se vuelven verdes	93
Como administran los entornos organizacional y natural	94
La administración en el año 2000 y después: ¿pueden los negocios, en realidad, salvar a la tierra?	96
Caso estudio ilustrativo, conclusión: el costo de la conciencia	89
Resumen	98
Preguntas de repaso	
Términos clave	99
Caso estudio: Tri-State Telephone	100
Caso para análisis: la conciencia ambiental la reditúa a farmers insurance	101
Calidad	
Relación sindical de calidad en Armco	75
Pequeña empresa	
Como obtener utilidades en mi patio	89
Internacional	
Un movimiento para limpiar el mundo	92
Capitulo 4 Responsabilidad social y ética	103
Caso estudio ilustrativo, introducción: Kinkos: ética, responsabilidad y leyes de los derechos de autor	104
Ética y responsabilidad social, hoy	106
Responsabilidad social, un concepto cambiante	
Andrew Carnegie y el evangelio de la riqueza	109
Argumento de Milton Friedman	110
Provecho propio, bien entendido	
Capacidad de respuesta social de la empresa	112
Desempeño social de la empresa	113
El cambio hacia lo ético	115
Caso estudio ilustrativo, continuación: ¿fue justo el uso de Kinkos?	
¿Qué es la ética?	116
Cuatro niveles de planteamiento éticos en los negocios	117
Instrumentos de la ética	119
Valores	120

Derechos y obligaciones Reglas morales Relaciones humanas	121
Orden moral Lo moral de la ayuda	122
Aplicación de la ética Institucionalización de la ética	124
Desafío del relativismo	126
Relativismo ingenuo Relativismo cultural	127
La administración en el año 2000 y después: Tom Chappel y el espíritu de un negocio	129
Resumen	130
Caso estudio ilustrativo, conclusión: tras la sentencia del tribunal	131
Preguntas de repaso Términos clave Caso de estudio: el dilema de Alexander Gavin relativismo cultural o no cambia nada	132
Caso para análisis: empleados de Kmart: una mirada vigilante	133
International Actitudes ante las empresas grandes y un gobierno grande	108
Diversidad Ética en el pensamiento oriental	114
Calidad Valores que llevan a mejorar la calidad en L. L. Bean	120
Ética Institucionalización de la ética en Johnson & Johnson	126
Capítulo 5 La globalización y la administración	136
Caso estudio ilustrativo, introducción: punto de estrangulación inmanejada e Sumitomo	137
El significado de globalización La proximidad	138
la ubicación	139
La actitud	140
Globalización y competitividad	141
La posición relativa actual y la vista hacia delante La posición relativa actual y la vista del pasado hacia el presente	142
La influencia de los gobiernos en la competitividad	143
Los límites del ámbito de influencia pública y privada se entremezclan	144
Un panorama internacional cambiante El advenimiento de la comunidad europea	145
Experimentos económicos en la república popular China	146
Después de La Unión Soviética	148
El tratado de libre comercio de América del Norte	149
Caso de estudio ilustrativo, continuación: Keiretsu al mando	150
Recapitulación de la influencia del gobierno Breve historia de la globalización moderna	151
Las secuelas de la segunda guerra mundial	152
El rol de la empresa multinacional (EMN)	153

Las prácticas globales de las empresas	
Como se vuelven internacionales las compañías	156
La globalización en diferentes culturas	
Los gerentes y los prejuicios	158
La mujer en la fuerza de trabajo internacional	
Los estudios de Hofstede	
Aplicación de conceptos japoneses en el exterior	160
La administración en el año 2000 y después: como lograr la proximidad global	161
Caso de estudio ilustrativo, conclusión. La tendencia hacia una banca internacional	163
Resumen	
Preguntas de repaso	
Términos clave	164
Caso de estudio ilustrativo: Pier 1 se exporta, con éxito, a los mercados exteriores	165
Caso para análisis: de regreso a Sudáfrica: ¿un riesgo demasiado grande?	166
Calidad	
Toyota encuentra que los trabajadores estadounidenses que compartan sus valores	140
Pequeña empresa	
BMM demuestra que los prestamos a las pequeñas empresarias son un buen negocio	159
Capítulo 6 Como inventar y reinventar organizaciones	169
Caso de estudio ilustrativo, introducción: si usted lo construye, ellos vendrán	170
La pequeña empresa	171
El significado del espíritu emprendedor	173
El espíritu emprendedor y la administración	
La importancia del espíritu emprendedor	175
Los beneficios del espíritu emprendedor	176
El emprendedor	
Los factores psicológicos	179
Los factores sociológicos	180
Obstáculos para el espíritu emprendedor	181
Como reinventar las organizaciones	184
Caso de estudio ilustrativo, continuación: el secreto del éxito de Starbucks	185
Las actividades intraemprendedoras	
La administración en el año 2000 y después: la reingeniería de la corporación	187
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: presentamos a Latteland	188
Resumen	190
Preguntas de repaso	
Términos clave	191
Caso de estudio: ideas frescas en Fresh Fields	
Caso para análisis: Take out taxi entrega a domicilio	193
Calidad	174

Pro Fasteners Inc.: como satisfacer las demandas de calidad de lo clientes industriales	
Pequeña empresa La guerra de los helados: David y Goliat	182
Pequeña empresa La carnada como riesgo intraemprendedor	186
Capítulo 7 Cultura y pluriculturalismo	195
Caso de estudio ilustrativo, Introducción. La gerencia: un toque personal	196
Definición de la cultura en las organizaciones La cultura en las organización	198
Tres elementos básicos de a cultura	200
Cultura corporativa y su desempeño	202
El estudio de Kotter y Heskett	203
Como dominar la cultura corporativa	205
El papel de la educación y a participación	206
Caso de estudio ilustrativo, continuación: apoyemos el activismo social De la cultura al pluriculturalismo	207
Definición del pluriculturalismo El informe Worforce 2000	208
Los sexos en el pluriculturalismo	210
Diferencias de las minorías étnicas y raciales en el pluriculturalismo	213
Otros temas del pluriculturalismo Pluriculturalismo y éxito organizacional	215
Los seis argumentos de Taylor Cox	216
Administración de la diversidad La administración en el año 2000 y después: dimensiones de las diversidad que vendrá	218
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: educación en el fondo	219
Resumen	220
Preguntas de repaso Términos clave	221
Caso de estudio: grandes pasos en Levi Strauss	
Caso para análisis: respuesta a acusaciones de racismo: Falgstar y la promesa	223
Pequeña empresa Cultura corporativa: Una visión femenina del cambio	199
Capítulo 8 La calidad	226
Caso de estudio ilustrativo, Introducción: revolución de la calidad en Motorola	227
Definición de calidad	229
Una historia de la calidad W. Edwards Deming	230
Joseph Juran Kaoru Ishikawa	233
Los 14 puntos de Deming 1. Lograr la constancia de propósito para mejorar los productos y los servicios	234
2. Adoptar la nueva filosofía 3. No seguir dependiendo de las inspecciones masivas	235

4. Acabar con la costumbre de conceder negocios sólo con base en el precio marcado	
5. Mejorar en forma constante y permanente el sistema de reducción y los servicios	236
6. Instituir métodos modernos de capacitación en el trabajo	
7. Instituir un liderazgo	237
8. Acabar con el miedo	
9. Reducir las barreras entre las áreas STAFF	238
10. Eliminar lemas, exhortaciones y objetivos de la fuerza de trabajo	
11. Eliminar las cuotas numéricas	239
12. Retirar obstáculos para el orgullo en el trabajo	
13. Instituir un programa vigoroso de educación y capacitación	240
14. tomar medidas para tomar la transformación	
Act: Las ideas básicas	241
El enfoque de sistemas	
Caso de estudio ilustrativo, continuación: sigma seis es señal de calidad	242
Las herramientas del ACT	244
El enfoque dirigido hacia los clientes	245
El rol de la dirección	
La participación de los empleados	247
El premio Baldrige	248
El tiempo y las relaciones	
La administración en el año 2000 y después: Tom Peters y mas allá de la calidad	249
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: el éxito a pesar del fracaso	250
Resumen	251
Preguntas de repaso	
Términos clave	252
Caso de estudio: RITZ-CARLTON dice: mover le cielo y la tierra por el cliente	
Caso para análisis: las cosas a la Toyota	254
Calidad	
El punto de referencia: clave de las mejoras continuas en Xerox	245
Parte tres: La planificación	
Capitulo 9 Toma de decisiones	257
Caso de estudio ilustrativo, introducción: termina una era... ¿o no?	269
El tiempo y las relaciones humanas en la toma de decisiones	260
Detección de problemas y oportunidades	261
El proceso para detectar problemas	262
Como detectar oportunidades	263
Como tomar la decisión de decidir	
Los umbrales para reconocer problemas	264
Naturaleza de la toma de decisiones gerenciales	266
Decisiones programadas y n programadas	267
Certidumbre, riesgo e incertidumbre	268
Modelo racional para tomar decisiones	270
Etapa1: investigar la situación	271
Etapa 2: desarrollar alternativas	
Etapa 3 evaluar las alternativas y elegir la mejor entre las disponibles	272

Etapa 4: implantar la decisión y monitorearla	274
Caso de estudio ilustrativo, continuación: de un origen humilde	275
El modelo racional en su perspectiva Racionalidad limitada y conformismo Heurística	276
La administración en el año 2000 y después: decisiones adaptativas	278
Como decidir quien decide	255
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: cambio de enfoque: las mujeres entran al juego	280
Resumen	279
Preguntas de repaso	
Términos clave	281
Caso de estudio: nueva imagen de Blockbuster	282
Caso para análisis: ¿Se ha equivocado Fox?	283
Calidad	
Identificación de un problema en Coca-Cola	262
Internacional	
Norwast: jugar a la segura con los créditos globales	270
Capítulo 10 planificación y administración estratégicas	285
Caso de estudio ilustrativo, introducción: planes futuros de federal Express	286
Planificación: una idea general	287
Importancia de la planificación en las organizaciones	
Jerarquía de los planes de la organización	290
Diferencias entre los planes estratégicos y los operativos	291
Evolución del concepto de la estrategia	
La estrategia como plan maestro	292
El surgimiento de la administración estratégica	
Caso de estudio ilustrativo, continuación: respuestas al mundo cambiante de al entrega de información	294
Proceso de la administración estratégica	295
Niveles de estrategia: Algunas diferencias clave	
Estrategia del nivel corporativo	296
Estrategia de la unidad de negocios	
Estrategia a nivel funcional	297
El contenido de la estrategia corporativa	297
Enfoque de la cartera corporativa	299
Cinco fuerza de las estrategia corporativa	300
Estrategia de la empresa corporativa	302
La administración en el año 2000 y después: estrategia colectiva	303
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: federal Express ofrece nuevos servicios a empresas	304
Resumen	305
Preguntas de repaso	
Términos clave	306
Caso de estudio: de la ropa deportiva básica a la alta costura: Liz Claiborne	307
Caso para análisis: planes para un milagro en la calle 34	308
Pequeña empresa	289

La meta de los empleados-dueños es punto de partida en LifeUA	
Calidad	
Calidad como parte de la estrategia corporativa	298
Capítulo 11 Implantación de estrategias	311
Caso de estudio ilustrativo, introducción: Sonic se anota el éxito de Sega	312
Cultura y estrategia	323
Como hacer que la estrategia sea operativa	
Planes para una sola vez	324
Planes permanentes	325
Como usar los procedimientos para facilitar su implantación	
Objetivos anuales	327
Administración por objetivos	
Sistemas de recompensa	
La administración en el año 2000 y después: hay que reconsiderar las recompensas	322
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: bienvenido al siguiente nivel	333
Resumen	334
Preguntas de repaso	
Términos clave	336
Caso de estudio, Snapple se roba una parte del mercado	
Caso para análisis: Virgin: se roba titulares y alcanza el éxito	338
Calidad	
La ACT para implantar la estrategia	314
Pequeña empresa	
Jim Henson y a magia de los Muppets	332
Ética	
El desastre del Challenger: los procedimientos y las políticas no siempre funcionan	326
Parte cuatro: la organización	
Capítulo 12 Diseño y estructura organizacional	342
Caso de estudio ilustrativo, introducción: Hewlett-Packard y la revolución digital	343
Diseño organizacional y estructura organizacional	344
Cuatro piedras angulares	345
División del trabajo	346
Departamentalización	
Jerarquía	348
Coordinación	
Diferenciación e integración	351
Enfoques para lograr una coordinación eficaz	353
Diseño organizacional	
Enfoque clásico	355
Caso de estudio ilustrativo, continuación: directivos de Hewlett-Packard reinterpretan las cosas en HP	356
Enfoque tecnológico de las tareas	357
Enfoque ambiental	358
Reducción de tamaño	359
Tipos de estructuras organizacionales	
Organización funcional	361

Organización por productos/mercados	362
Organización matricial	358
Estructura formal o informal de la organización	366
La administración en el año 2000 y después: organización y desorganización	367
Caso de estudio ilustrativo, conclusión: aprendizaje de lecciones nuevas	370
Resumen	369
Preguntas de repaso	371
Términos clave	
Caso de estudio: el diseño de Disney	372
Caso para análisis: La MGM Grand: una estructura para triunfar	373
Calidad	350
Cambios de la jerarquía van de la mano con la persecución de la calidad	
Ética	
Como minimizar el dolor de la reducción de tamaño	361
Capítulo 13 Poder y distribución de autoridad	375
Caso de estudio ilustrativo: introducción: contratación de empleados al estilo Nordstrom	376
Poder	
Fuentes de poder	377
Aspectos culturales del poder	
Ambivalencia de los estadounidenses ante el poder	379
Como equilibrar las opiniones sobre el poder	380
Autoridad	
Base de la autoridad formal: dos posiciones	383
Autoridad lineal y staff	385
Autoridad lineal	
Autoridad staff	387
Autoridad funcional	
Delegación	
Las ventajas de delegar	389
Barreras para delegar	390
Lineamientos para una delegación efectiva	392
Caso de estudio ilustrativo: continuación: pirámide invertida	
La centralización y la descentralización	393
Ventajas y desventajas	394
Retos de la descentralización	395
Diseños de puestos	397
Enfoques sobre el diseño de puestos	398
La administración en el año 2000 y después: administración autocrítica y sus reglas	402
Resumen	403
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: administración por comités	404
Preguntas de repaso	
Términos clave	406
Caso de estudio, Birkenstock apunta muy alto	407
Caso para análisis: ese trabajo no me responde. Aprendiendo a delegar en Cin-Made	408
Ética	380

Los experimentos de Yale	
Pequeña empresa	
Soltar la presa: un emprendedor lucha por delegar	391
Capítulo 14 Administración de recursos humanos	410
Caso de estudio ilustrativo: introducción: relaciones humanas en Sony	411
El proceso de la ARH: una posición tradicional	412
Planificación de los recursos humanos	414
Procedimientos para planificar	
Reclutamiento	415
Descripción de los trabajos y los puestos	
Fuentes para el reclutamiento	416
Consideraciones jurídicas	419
Selección	424
Pasos en el proceso de selección	425
Selección de gerentes	426
Orientación y socialización	427
Capacitación y desarrollo	428
Programas de capacitación	429
Programas para el desarrollo de gerentes	430
Evaluación del desempeño y remuneración	433
Caso de estudio ilustrativo: continuación: las personas como un recurso	434
La evaluación informal	433
La evaluación formal	434
Remuneración	435
Ascensos, transferencias, descensos y despidos	
Transferencias	436
Las medidas disciplinarias, descensos y los despidos	437
La ARH y la estrategia	439
La ARH y las presiones ambientales	440
El modelo de las cuatro par evaluar los recursos humanos	441
La administración en el año 2000 y después: descripción del trabajo: ¿y después que?	442
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: comedor de la empresa para la familia Sony	444
Resumen	443
Preguntas de repaso	
Términos clave	446
Caso de estudio: Hershey se vuelve sano	447
Caso para análisis: el estilo de united para remunerar a sus ejecutivos	448
Pequeña empresa	
Consiga al personal indicado a al primera	418
Calidad	
Un programa de evaluación modelo	433
Capítulo 15 Administración del cambio e innovación organizacional	450
Caso de estudio ilustrativo: introducción: trauma organizacional e AT&T y su triunfo	451
¿Por que se requiere un cambio planeado?	452
Modelo del proceso de cambio	
El análisis del campo de fuerzas	455

Fuentes de resistencia	
Proceso de cambio	
Tipos de cambio planeado	457
Enfoques para el cambio estructural	459
Enfoques para cambiar la tecnología	
Enfoques para cambiar a las personas	460
Desarrollo organizacional	461
Caso de estudio ilustrativo: continuación: vínculo común de AT&T	462
Tipos de cambio del DO	463
Como administrar la creatividad y las innovaciones	466
Creatividad individual	467
Creatividad e innovaciones en la organización	468
Como propiciar un clima para la creatividad y las innovaciones organizacionales	469
La administración en el año 2000 y después: cambios tecnológicos en el centro de trabajo	472
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: como administrar los cambios	
Resumen	473
Preguntas de repaso	
Términos clave	475
Caso de estudio: es un día nuevo para tener New Yorker	476
Caso para análisis: los nuevos dueños de united: unidos	478
Calidad	
Los cambios que se cocinan en sopas Campbell	454
La diversidad	
En Xerox se promueve la creatividad por medio de la cultura	469
Parte cinco: Dirección	
Capítulo 16 Motivación	482
Caso de estudio ilustrativo: introducción: Wal-Mart: modelo de motivación	483
El reto de la motivación	
Supuestos básicos sobre la motivación y el motivar	484
Teorías de la motivación: Un resumen general	
Primeras ideas de la motivación	487
Perspectiva contemporánea de la motivación	488
Teoría de las necesidades	490
Teoría de la equidad	497
Caso de estudio ilustrativo: continuación: Glass toma los hilos donde los dejó Mr. Sam	498
Teoría de las expectativas	499
Teoría del reforzamiento	502
Teoría de las metas	504
La administración en el año 2000 y después: brechas generacionales	505
Resumen	506
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: todos los gerentes se esfuerzan para motivar	507
Preguntas de repaso	
Términos clave	508

Caso de estudio: El ejercito de salvación: como hacer ciudadanos de los parias	509
Caso para análisis: Will-Burt: estudios en todas las etapas del camino	510
Pequeña empresa La posibilidad de convertirse en dueño es fuente de motivación en Springfield Remanufacturing Corp.	486
Ética Como satisfacer las necesidades de las personas que no tienen hogar	491
Calidad La ACT y la teoría de las necesidades	496
Capítulo 17 Liderazgo	512
Caso de estudio ilustrativo: introducción: las políticas nuevas del líder Ge	513
Definición del liderazgo	514
El enfoque de los rasgos de liderazgo	515
Los líderes y los que no lo son Líderes efectivos e inefectivos	516
El enfoque conductista en el liderazgo Funciones del líder Estilos del líder	518
Estudios de la universidad estatal de Ohio y de la Michigan	520
Rejilla administrativa	523
Caso de estudio ilustrativo: continuación: administración de equipos: un medio para alcanzar el éxito	523
Enfoques de contingencias en el liderazgo	524
Modelo de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard	525
El estilo del líder y al situación laboral: modelo de Fiedler	526
Enfoque de la ruta-meta par el liderazgo	528
Características personales de los empleados Las presiones del ambiente y demandas del centro de trabajo	530
Como decidir cuando involucrar a los subordinados. Los modelos de Vroom-Yetton y de Vroom-Jago	531
Enfoque conductista de Kouzes-Posner: nuevamente el compromiso dinámico	532
Futuro de la teoría del liderazgo El líder carismático o transformador	533
Retos de la teoría del liderazgo	535
La administración en el año 2000 y después: Max Depree y Leadership Jazz Resumen	536
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: otra especie de líder Preguntas de repaso	537
Términos clave	539
Caso de estudio: Dave Thomas: el papa de Wendys	539
Caso para análisis: Bloomberg: se busca vivo o muerto	540
Calidad El liderzazo centrado en los empleados y la ACT	522
Capítulo 18 Equipos y trabajo en equipo	543
Caso de estudio ilustrativo: introducción: en Saturn la asociación lleva al éxito	544

Tipos de equipo	
Equipos formales e informales	546
Equipos de alto desempeño o superequipos	548
Equipos autoadministrados	549
Características de los equipos	551
Roles de liderazgo	
Etapas de desarrollo del equipo	553
Normas del equipo	554
Cohesión del equipo	555
Como lograr que los equipos sean efectivos	
Lineamientos para los comités	560
Como enfocar los equipos hacia la actuación	562
Conflictos en los equipos	564
La administración en el año 2000 y después: el trabajo en equipo: nuevo paradigma de las organizaciones	565
Caso de estudio ilustrativo: conclusión. Los trabajadores de Saturn se preparan par el éxito	567
Resumen	566
Preguntas de repaso	
Términos clave	568
Caso de estudio: el equipo de los productos nuevos	569
Caso para análisis: Squire D enfoca la necesidad de tener equipos administrativos	570
Pequeña empresa	
Los equipos autogestionados en XEL Communications	550
Ética	
La cohesión del grupo se estropea	558
Internacional	
La administración participativa en los países escandinavos	561
Capítulo 19 Comunicación y negociación	572
Caso de estudio ilustrativo: introducción: el factor humano en Hallmark	573
Importancia de una comunicación efectiva	574
Comunicación interpersonal	575
Proceso de la comunicación	576
Como mejorar los procesos de comunicación	
Diferencias de percepción	579
Como superar las diferencias de percepción	
Reacciones emocionales	580
Inconsistencia entre comunicación verbal y no verbal	581
Desconfianza	
La comunicación en las organizaciones	582
Caso de estudio ilustrativo continuación: del paternalismo a valorar la iniciativa de los empleados	583
Factores que influyen en la comunicación en las organizaciones	584
Comunicación vertical	586
Comunicación lateral e informal	588
La comunicación por parte de organizaciones	589
Como usar las habilidades de comunicarse: negociaciones para manejar conflictos	590

Negociaciones para manejar conflictos	591
Estabilidad de los resultados de las negociaciones	592
Relaciones obreros-patronales	595
La administración en el año 2000 y después: la tecnología y las nuevas formas de comunicarse	597
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: como enfrentarse el reto de una comunicación efectiva y productiva	599
Resumen	
Preguntas de repaso	
Términos clave	601
Caso de estudio: el sonido de las negociaciones	602
Caso para análisis: es la oficina de hacienda: ¡lleguemos a un acuerdo!	604
Calidad	
La comunicación en los programas de calidad	584
Parte seis El control	
Capítulo 20 Control efectivo	608
Caso de estudio ilustrativo: introducción: en Deere & CO. SE. Controla la estabilidad	609
El significado del control	610
Los pasos del proceso de control	616
Por que se requiere el control	612
El diseño de los sistemas de control	
Como identificar las áreas clave del desempleo	615
Como identificar los puntos estratégicos de control	616
Caso de estudio ilustrativo: continuación: eficiente por diseño	618
Controles financieros	617
Estados financieros	618
Métodos para el control presupuestal	621
Centros de responsabilidad	622
Proceso presupuestal	623
Tipos de presupuestos	
Presupuestos de operaciones	626
Presupuestos variables y fijos	627
Auditorías	
Auditorías externas	628
Auditorías internas	629
La administración en el año 2000 y después: el control en un mundo de compromiso dinámico	629
Resumen	630
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: Deere: la siguiente generación	631
Preguntas de repaso	
Términos clave	633
Caso de estudio: Hammermill Vs. Osha: cuestión de responsabilidad	634
Caso para análisis: la tajada de la superauditoría de Ben & Jerrys	635
Calidad	613
La calidad es la llave de los cambios en Saco Defense	
Pequeña empresa	617
El control de daños en Sterling Courier	
Capítulo 21 Administración de operaciones	637

Caso de estudio ilustrativo: introducción: el alto rendimiento de la hotelería	638
El sistema de operaciones: un modelo	640
Importancia de la administración de operaciones	641
Mejorar la productividad: una medida de la eficiencia	642
Satisfacer las prioridades competitivas de los clientes	645
Como diseñar los sistemas de operaciones	648
Que producir	649
Cuanto producir	649
Como producir	651
Quien lo hará	655
Caso de estudio ilustrativo: continuación: comodidad para los moradores del lugar de trabajo	
Decisiones de la aplicación y el control de operaciones	657
Administración de inventarios	660
La administración en el año 2000 y después: los servicios y las cosas que han marchado bien	662
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: como prepararse para la población trabajadora del futuro	663
Resumen	664
Preguntas de repaso	
Términos clave	665
Caso de estudio: respuestas de tecnología de punta para los problemas de distribución de Rollerblade	666
Caso para análisis: la producción virtual en Boeing	667
Internacional	642
La calidad total para mejorar las operaciones	
Calidad	
Los transportistas ofrecen excelencia gracias a la planificación y el control de las operaciones	659
Capítulo 22 sistemas de información	669
Caso de estudio ilustrativo: introducción: sus días estudiantiles están contados	670
Información y control	
Naturaleza de la información	672
Sistemas de información administrativa	674
Procesamiento electrónico de datos	
Nacen los SIA	675
Sistemas de apoyo par decisiones	
Información diferentes niveles administrativos	676
Caso de estudio ilustrativo: continuación: después de que se gradúe, no le olvidaran	678
Papel del director de información	
Como aplicar un mis computarizado	
Problemas de la instalación de un MIS computarizado	679
Instalación y seguridad	
Computación para el usuario final	680
Sistemas de apoyo para las decisiones	681
Sistemas expertos e inteligencia artificial	683

La administración en el año 2000 y después: la construcción de la supercarretera de la información	684
Caso de estudio ilustrativo: conclusión: los MIS y las islas de información	686
Resumen	687
Preguntas de repaso	
Términos clave	688
Caso de estudio: comparas en un 7-Eleven	689
Caso para análisis: viajeros en marcha	690
Calidad	
Banc One se enfoca a satisfacer a los clientes	674