

CONTENIDO

Prefacio

XXIII

PRIMERA PARTE ADMINISTRADORES Y ORGANIZACIONES

1

CAPÍTULO 1 ADMINISTRADORES Y ADMINISTRACIÓN

3

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: LA REUNIÓN
DE ESTABLECIMIENTO DE ESTRATEGIAS
EL TRABAJO DEL ADMINISTRADOR (GERENTE): UN
MODELO GENERAL

4

TIPOS DE PUESTOS GERENCIALES

9

Niveles gerenciales

12

12

Supervisores • Gerentes de nivel medio•

Gerentes de alta dirección

Gerentes funcionales y generales

16

Gerentes funcionales • Gerentes generales

PROCESOS GERENCIALES

22

Planeación

23

Organización

23

Dirección

24

Control

24

ACTIVIDAD DEL TRABAJO GERENCIAL

25

Papeles (funciones) interpersonales

26

Representante • Líder • Enlace

Funciones informacionales

27

Supervisor • Diseminador • Portavoz

Funciones decisionales

29

Empresario • Solucionador de problemas • Asignador
de recursos • Negociador

Papeles, niveles y función

31

UNA SÍNTESIS

31

RESUMEN

35

PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN

35

VIII CONTENIDO

CASO: Un gerente de nivel medio	36
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	37
NOTAS	38

CAPÍTULO 2 ENFOQUE DE LA ADMINISTRACIÓN **41**

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: HOVEY AND BEARD COMPANY	42
EL LARGO PASADO DE LA ADMINISTRACIÓN Y SU BREVE HISTORIA	45
ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA	46
Frederick W. Taylor	46
Frank y Lillian Gilbreth	49
Las aportaciones de la administración científica	51
RELACIONES HUMANAS	52
Elton Mayo	52
Teoría X Y de Douglas McGregor	56
Teoría Z de William Ouchi	59
ADMNISTRACIÓN	63
EL ENFOQUE DE SISTEMAS	66
Pensamiento lineal	66
Pensamiento basado en sistemas	68
EL ENFOQUE DE CONTINGENCIAS	70
Modelo de las 7-5 DE MCKINSEY	71
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE OCURRIÓ: HOVEY AND BEARD COMPANY	73
RESUMEN	75
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	75
CASO: La Sony Corporation	76
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	80
NOTAS	81

CAPÍTULO 3 ORGANIZACIONES, AMBIENTES Y RESPONSABILIDAD SOCIAL **85**

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: WINDANSEA SURFBOARDS, INC.	86
SOCIEDAD ORGANIZACIONAL	89
Interdependencia de la sociedad y las organizaciones	89
Temas y cuestiones de este capítulo	90
NATURALEZA DE LAS ORGANIZACIONES	91
Sistemas abiertos	92
Evolución dinámica	93
Una definición	94

AMBIENTE	94
Complejidad creciente	94
Factores ambientales	94
Instituciones específicas y grupos de interés	96
Cambio creciente	96
Consecuencias para los gerentes	100
AMBIENTES DE LA ADMINISTRACIÓN	
MULTINACIONAL	101
Más instituciones y grupos de interés	102
Factores ambientales más diversificados	102
Factores económicos • Factores político-legales	
• Factores socioculturales	
RESPONSABILIDAD SOCIAL	110
Dos concepciones de la responsabilidad social corporativa	
Concepción A • Concepción B	
Aplicación de las dos concepciones	119
Niveles de la responsabilidad social	120
Responsabilidad social y desempeño financiero	125
RESUMEN	126
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	126
CASO: El fondo de reaseguro	127
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	128
NOTAS	129

SEGUNDA PARTE PLANEACIÓN **133**

CAPÍTULO 4 MISIÓN Y OBJETIVOS **135**

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: EVANS Y HARRISON	136
PLANEACIÓN Y EFICACIA	142
MISIÓN	144
Funciones de la misión	145
Consecuencias de la ausencia de misión	146
OBJETIVOS	147
La red de objetivos	148
Objetivos múltiples	149
Efectos motivacionales y conductuales	151
ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS	153
Establecimiento de objetivos	155
Evaluación del desempeño	158

X CONTENIDO

LA ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS EN LA PRÁCTICA	158
Aplicación	158
Eficacia	159
Cuestiones de implantación	160
Cultura corporativa • Habilidades gerenciales •	
Integración en los sistemas de trabajo y poder •	
Papeleo y cuantificación • Orientación individualista	
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE OCURRIÓ: SEÑORAS EVANS Y HARRISONS	
Limitaciones culturales	167
RESUMEN	168
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	168
CASO: Conceptos de los norteamericanos y de los japoneses sobre los objetivos	169
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	170
NOTAS	171

CAPÍTULO 5 ESTRATEGIA Y POLÍTICA

177

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: BRISTON-MEYERS VENCE TODAS LAS DIFICULTADES EN LA BUSCA DE UNA DROGA MILAGROSA	178
EL CONCEPTO DE ESTRATEGIA	183 ✓
ALCANCE DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	184
Perspectiva a largo plazo	184
¿Quién realiza la planeación estratégica?	185
Unidades estratégicas de los negocios (UEN)	185
EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	187
Análisis y diagnóstico	187
Análisis ambiental. Diagnóstico organizacional	
Decisión (elección)	189
Estrategias genéricas de Porter	190
Diferenciación • Liderazgo en costos • Enfoque	
Modelo del ciclo adaptativo de Miles y Snow	193
Administración de la cartera de productos del negocio	196
Estrellas • Vacas productoras de efectivo •	
Interrogantes • Perros	
Implantación y evaluación	200
POLÍTICA	202 ✓
Política expresa	203
Política implícita	205
Cuando la política implícita choca con la explícita	206

PROCEDIMIENTOS Y REGLAS	207
Procedimientos	207
Reglas	209
RESUMEN	210
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	210
CASO: Pennzoil Company extrae el máximo de utilidades del aceite lubricante para seguir apostando a los recursos naturales	211
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	215
NOTAS	216

CAPÍTULO 6 TOMA DE DECISIONES 219

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: "BUENOS DÍAS, SEÑOR KEMPER"	220
PROBLEMAS	221
EL PROCESO DE DECISIÓN	221
Definir el problema	225
Conseguir toda la información	227
Formular alternativas	228
Ponderar y escoger	229
PROCESAMIENTO CUIDADOSO DE LA INFORMACIÓN	231
Un modelo de decisión en casos de conflicto	233
Causas de las desviaciones (errores)	235
ESCOGER AL QUE DECIDIRÁ	236
Alternativas de procesos	237
Criterios	237
Efectos de la participación	238
Aplicación del modelo	239
MÉTODOS CUANTITATIVOS	242
La Matriz de resultados	243
El Arbol de decisión	245
Análisis de la decisión de inventario	245
Otros métodos	247
Valor y aplicación de los métodos cuantitativos	248
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: "BUENOS DÍAS, SEÑOR KEMPER"	249
RESUMEN	251
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	251
CASO: Disminución de la productividad	252
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	253
NOTAS	254

XII CONTENIDO

TERCERA PARTE ORGANIZACIÓN	257
CAPÍTULO 7 TEORÍA Y DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	259
LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: EL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE PESOS	260
EL PROBLEMA DE DISEÑO	263
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS	265
Burocracia	266
El aspecto negativo • El aspecto positivo • El ideal burocrático	
Adhocracia	270
Aplicaciones antiguas y nuevas • El ideal adhocrático	
El enfoque de contingencias	272
La tarea • Las personas • Otras consideraciones	
TECNOLOGÍA Y DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	275
Investigación de Joan Woodward	276
Exigencias situacionales • Diseños eficaces	
Análisis de Charles Perrow	282
Sistemas de trabajo • Patrones (modelos) administrativos	
DISEÑO, AMBIENTE Y ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN	286
Ambiente	286
Estrategia	288
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: EL DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA DE PESOS	289
RESUMEN	290
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	292
CASO: Willard Publishing Company	293
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	294
NOTAS	295
CAPÍTULO 8 ESTRUCTURAS DE LA ORGANIZACIÓN	299
LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: PARAGON ADVERTISING AGENCY	300
APORTACIONES DE LA ESTRUCTURA	304
CONSIDERACIONES FUNDAMENTALES	305
Estrategia	305
Tecnología	306
Ambiente	306
ORGANIZACIÓN FUNCIONAL	307
Ventajas	308
Desventajas	309

ORGANIZACIÓN POR PRODUCTO	310
Ventajas	310
Desventajas	311
ORGANIZACIÓN TERRITORIAL	312
ORGANIZACIÓN ORIENTADA AL CLIENTE	313
ORGANIZACIÓN MATRICIAL	314
Objetivos	316
Problemas	317
ESTRUCTURAS MÚLTIPLES	318
RESUMEN	320
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: PARAGON	
ADVERTISING AGENCY	321
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	321
CASO: Computer Services	322
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS	
Y GRUPO	324
NOTAS	325

CAPÍTULO 9 COORDINACIÓN **329**

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: O'BRIAN, INC.	330
NATURALEZA DE LA COORDINACIÓN	333
A) AUTORIDAD, INFLUENCIA Y PODER	334
Autoridad	335
Influencia y poder	336
Adquisición y uso del poder	339
D) JERARQUÍA DE AUTORIDAD	341
Cadena de mando	342
Unidad de mando	343
Tramo de control (de la administración)	345
C) CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN	348
Centralización	348
Descentralización	349
E) DELEGACIÓN	350
Pautas clásicas	351
Ventajas y condiciones previas	352
Delegación acertada	353
A) STAFF	356
El "asistente"	356
Departamentos staff	357
Funciones staff	358
Relaciones entre staff y línea	359
Autoridad funcional	360

XIV CONTENIDO

COORDINACIÓN INTERDEPARTAMENTAL	361
¿Dónde?	362
¿Cuánta?	362
Mecanismos de coordinación	363
Elección de los mecanismos	365
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: O'BRIAN, INC.	365
RESUMEN	367
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	368
CASO: Dashman Company	369
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	370
NOTAS	372

CAPÍTULO 10 GRUPOS EN LAS ORGANIZACIONES 375

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: CONTY JAIL	376
CONOCIMIENTO DE LOS GRUPOS EN EL TRABAJO	378
ELEMENTOS BÁSICOS	380
Factores ambientales	380
Factores provenientes de los individuos	382
Factores provenientes del grupo	383
ELEMENTOS Y DINÁMICA DE GRUPOS	384
Interacción	384
Actividad	385
Sentimiento	386
Interdependencia	387
ORGANIZACIÓN INFORMAL	387
Subgrupos o camarillas	389
Estatus y papeles no oficiales	389
Normas y sanciones	390
Prácticas de trabajo no oficiales	391
EFFECTOS EN LOS INDIVIDUOS Y ORGANIZACIONES	392
Satisfacción de los miembros	392
Desempeño de la organización	393
LA ORGANIZACIÓN COMO GRUPOS INTERRELACIONADOS	394
Tres estudios de casos	395
Implicaciones para la administración	398
GRUPOS POR DISEÑO	399
Comités	399
Algunos problemas de las decisiones de grupo • Cómo mejorar las decisiones de grupo	
Grupos de trabajo autoadministrados	405

HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: CÁRCEL DEL CONDADO	407
RESUMEN	409
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	410
CASO: Eastern Province Light and Power Company	411
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	415
NOTAS	416

CUARTA PARTE DIRECCIÓN 423

CAPÍTULO 11 MOTIVACIÓN 425

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: XEROX CORPORATION	426
EL RETO DE LA MOTIVACIÓN	429
JERARQUÍA DE NECESIDADES DE MASLOW	430
Necesidades fisiológicas	432
Necesidades de seguridad	432
Necesidades de amor	433
Necesidades de estimación	434
La necesidad de autorrealización	435
Reconsideración de la jerarquía de necesidades de Maslow	436
Diferencias culturales • Diferencias subculturales	
Diferencias individuales • ¿Desarrollo o diferencias?	
Otras jerarquías	
TRES NECESIDADES SECUNDARIAS DE McCLELLAND	439
Necesidad de poder	440
Necesidad de afiliación	441
Necesidad de logro	441
TEORÍA DE MOTIVACIÓN/HIGIENE	442
TEORÍA DE EXPECTATIVAS	445
Esfuerzo expectativas de desempeño	445
Desempeño expectativa de premio	446
Atractivo del premio	447
TEORÍA DE EQUIDAD	448
CONDUCTISMO (BEHAVIORISMO)	449
Conceptos básicos	449
Aplicación	452
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: XEROX CORPORATION	453
IMPLICACIONES PARA LA ADMINISTRACIÓN	454

XVI CONTENIDO

Planeación	454
Organización	455
Dirección	455
Control	455
RESUMEN	455
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	456
CASO: El trabajo de oficina puede ser divertido	457
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	458
NOTAS	459

CAPÍTULO 12 LIDERAZGO

	465
LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: TOM WALKER	466
SIGNIFICADOS DEL LIDERAZGO	468
Concepto de liderazgo en la creación de una imagen de la institución	469
• Líderes y desempeño organizacional Líderes y cultura corporativa • Técnicas creadoras de cultura	
Perspectiva de la influencia interpersonal	476
RASGOS DE LOS LÍDERES	477
Características de los líderes	478
Características y situaciones	479
FUNCIONES Y ESTILOS DE LIDERAZGO	480
El líder orientado a la tarea	480
El líder orientado a las personas	482
ESTILOS Y SITUACIONES	484
Medición de los estilos del liderazgo	485
Medición de las situaciones de liderazgo	488
Adecuación entre estilo y situación	488
¿UN DILEMA?	490
COMBINACIÓN DE LAS DOS PERSPECTIVAS	491
Modelo situacional de Hersey y Blanchard	492
Teoría de camino-meta	494
Características de la tarea • Característica de los subordinados • Implicaciones	
La rejilla (grid) gerencial	496
¿Y EL LÍDER?	498
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: TOM WALKER	500
RESUMEN	501
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	502
CASO: el nuevo director	503
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	505
NOTAS	506

CAPÍTULO 13 COMUNICACIÓN

513

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE MERCADOTECNIA	514
NECESIDADES DE INFORMACIÓN	515
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	516
COMUNICACIÓN HACIA ARRIBA, HACIA ABAJO Y LATERAL	519
Comunicación hacia arriba	520
Comunicación hacia abajo	523
Comunicación lateral y diagonal	524
EL PROCESO DE COMUNICACIÓN	526
Un modelo	526
Dos clases de comunicación	527
ALGUNAS BARRERAS DE LA COMPRESIÓN	528
Barreras en la fuente	528
Barreras en la transmisión	529
Barreras en el receptor	530
Barreras en la retroalimentación	531
LO QUE PUEDEN HACER LOS EMISORES	532
De la evaluación a la descripción	533
De la orientación al control a la orientación a los problema	534
De la estrategia a la espontaneidad	535
De la neutralidad a la empatía	535
De la superioridad a la igualdad	535
De la certidumbre al provisionalismo	536
LO QUE PUEDEN HACER LOS RECEPTORES	536
Un problema fundamental	536
Hacia el mejoramiento	537
El escuchar empático	539
Reconocimiento de la propia actitud defensiva	540
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS DE MERCADOTECNIA	541
RESUMEN	542
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	542
CASO: El señor Hart y Bing	543
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	546
NOTAS	548

553

CAPÍTULO 14 CONFLICTO, CAMBIO Y DESARROLLO

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: CÓMO EBASCO	554
HACE QUE FUNCIONE EL MÉTODO MATRICIAL	558
DINÁMICA ORGANIZACIONAL	559
CONFLICTO	

XVIII CONTENIDO

El proceso del conflicto	560
Fuentes del conflicto	562
Diferencias y defectos de personalidad • Actividades de trabajo interdependientes • Metas diferentes • Recursos compartidos • Diferencias de información y percepción	
Consecuencias del conflicto	565
Efectos negativos • Efectos positivos	
Administración del conflicto	566
Suavización • Dominio • Compromiso • Solución Integrativa de problemas	
Una perspectiva contemporánea	570
CAMBIO ORGANIZACIONAL	572
Implicación para los gerentes	572
El proceso del cambio	576
RESISTENCIA AL CAMBIO	578
Estrategia para vencer la resistencia	580
Una perspectiva de la resistencia basada en las contingencias	581
DESARROLLO ORGANIZACIONAL	582
Técnicas del desarrollo organizacional	583
Una aplicación	583
Situación actual	585
RESUMEN	586
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	587
CASO: El nuevo procedimiento de auditoría	
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	
NOTAS	588
	589

CAPÍTULO 15 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS 593

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: EL CAMINO AL INFIERNO	594
ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	599
Planeación de recursos humanos	604
Reclutamiento	607
Selección	609
Evitación de la discriminación • Varios métodos de selección	
Capacitación (adiestramiento)	613
DISEÑO DEL TRABAJO: ESPECIALIZACIÓN	615
Ventajas	616
Desventajas	617

DISEÑO DEL TRABAJO: ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO	618
Dimensiones fundamentales del trabajo	619
Conceptos referentes a la implantación	620
Combinación de tareas • Formación de unidades naturales de trabajo • Establecimiento de relaciones con el cliente	
Carga vertical • Apertura de los canales de retroalimentación	
Diagnóstico para el enriquecimiento	623
Problemas de implantación	625
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	625
El sistema antiguo	626
Algunos problemas	628
Sistemas mas modernos	629
Más problemas	632
Una propuesta	632
ADMINISTRACIÓN DE LA REMUNERACIÓN Y GRUPOS (COMPENSACIÓN)	642
Análisis de puestos (trabajo)	633
Evaluación del trabajo	634
Encuestas sobre sueldos	634
Valor comparable	635
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: EL CAMINO AL INFIERNO	637
RESUMEN	638
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	639
CASO: Una decisión de selección en Empire, Inc.	
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS	
NOTAS	643

QUINTA PARTE CONTROL 647

CAPÍTULO 16 CONTROLES 648

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: CONSOLIDATED TELEPHONE COMPANY	649
PASOS EN EL PROCESO DE CONTROL	652
Establecimiento de normas	654
Medición del desempeño	654
Lo que debe medirse • Cómo medir • Cuándo medir	
Cómo dar a conocer los resultados	657
¿A quién se da la retroalimentación? • Velocidad y frecuencia • ¿Quién debe dar la retroalimentación?	

XX CONTENIDO

Comparación entre el desempeño y las normas	662
Cómo tomar medidas correctivas	662
EFFECTO EN LA MOTIVACIÓN Y EN EL DESEMPEÑO	662
Efecto en la medición	663
Efecto en la retroalimentación	664
Efectos latentes	664
CONSECUENCIAS DISFUNCIONALES	665
Desplazamiento de metas	666
Comportamiento burocrático rígido • Comportamiento estratégico • Presentación de datos inválidos	
Desmotivación	667
CONTROL CREATIVO	669
Medición de los sistemas administrativos	669
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: CONSOLIDATED TELEPHONE COMPANY	672
Evaluación de otros aspectos positivos	674
RESUMEN	675
REGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	675
CASO: El sistema de comunicación de errores	676
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	682
NOTAS	684

CAPÍTULO 17 PRODUCCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES 687

LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: CÓMO SATURN DE LA GENERAL MOTORS	
LOGRÓ RENOVAR EL ESTILO ANTIGUO DE PRODUCCIÓN EN LA INDUSTRIA AUTOMOTRIZ	
PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD	688
Definición de la administración de operaciones	691
El ambiente de las operaciones	692
Productividad	694
Sistemas flexibles y robóticos	694
INSTALACIONES DE PRODUCCIÓN Y SERVICIOS	695
Actividades manufactureras y actividades no relacionadas con la manufactura	696
Decisiones de ubicación	696
Consideraciones de capacidad	697
Diseño de las instalaciones	698
PRODUCTOS Y PROCESOS	699
Insumos: recursos humanos, materiales y capital	699
Decisiones acerca del producto	702
Planeación y análisis del proceso	703

PRODUCCIÓN Y CONTROL DE INVENTARIO	704
Pronóstico	704
Planeación maestra	705
Control de inventarios	706
Sistemas de planeación de necesidades de materiales (MRP) y de planeación de necesidades de capacidad (CRP)	707
Programación y control de las actividades de producción	709
CONTROL DE CALIDAD Y DE COSTOS	713
Objetivos del aseguramiento de calidad	713
Control de calidad estadístico	714
Círculo de calidad	715
Aplicación de los estándares de costos	717
RESUMEN	717
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	718
CASO: Aplicación de las técnicas de administración de la producción y las operaciones	719
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	721
NOTAS	724
CAPÍTULO 18 CONTROL FINANCIERO Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	725
LA ADMINISTRACIÓN EN ACCIÓN: VALCO INDUSTRIES, INC.	726
CONTROL MEDIANTE EL PRESUPUESTO	729
Presupuestos fijos y variables	729
Presupuestos para programas	730
Presupuestos de base cero	732
OTROS CONTROLES FINANCIEROS	732
Análisis del punto de equilibrio	732
Estados financieros	733
Razones financieras	734
INFORMACIÓN GERENCIAL	735
Significado de la información	736
Atributos de la información	738
Necesidades de información por parte de los gerentes	739
SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	741
Sistemas de procesamiento de las transacciones	742
Sistemas de informes gerenciales	744
Sistemas de apoyo a las decisiones	745
Alcance de los sistemas de información	747
COMPONENTES DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN	748
Hardware	748
Software	751

XXII CONTENIDO

Datos	752
Procedimiento	753
DESARROLLO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	754
Estrategias de desarrollo	754
Ciclo de vida del desarrollo de sistemas • Prototipos	
Determinación de necesidades	757
Efecto de los sistemas de información	759
TENDENCIAS EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL	761
Hardware para computadora	761
Software para computadora	762
HE AQUÍ LO QUE REALMENTE SUCEDIÓ: VALCO INDUSTRIES, INC	764
Computación para el usuario final	764
Sistemas expertos	765
RESUMEN	765
PREGUNTAS PARA REPASO Y DISCUSIÓN	767
CASO: La Downtown Clinic	768
ACTIVIDADES Y EJERCICIOS PARA INDIVIDUOS Y GRUPOS	769
NOTAS	770
<i>Créditos de los Casos</i>	771
<i>Índice de nombres</i>	773
<i>Índice de casos/organizaciones</i>	779
<i>Índice analítico</i>	783