

# Contenido

Registro en la página Web de apoyo.....	xiv
Convenciones utilizadas en el texto.....	xv
¿Qué son las competencias?.....	xvi
Evaluación por competencias.....	xvi
Portafolio de evidencias.....	xvii
Prólogo.....	xviii

## Primera parte

### LA ORGANIZACIÓN, LOS GERENTES Y SU ENTORNO

<b>Capítulo 1. Organizaciones, administración y gerentes.....</b>	<b>1</b>
1.1. Introducción.....	4
1.2. Organización.....	5
1.3. Administración.....	9
1.4. Los gerentes.....	14
1.5. Gerentes o líderes.....	20
1.6. Los retos de los gerentes en el mundo globalizado.....	23
1.7. Autoevaluación.....	28
1.8. Evaluación final del capítulo.....	28
1.9. Portafolio de evidencias.....	29
1.10. Bibliografía.....	30
1.11. Material de la página Web de apoyo.....	31
<b>Capítulo 2. Teorías y prácticas de la administración.....</b>	<b>33</b>
2.1. Introducción.....	35
2.2. Enfoque clásico de la administración.....	36
2.3. Enfoque conductual o del comportamiento organizacional.....	43
2.4. Enfoque cuantitativo y otras teorías contemporáneas.....	46
2.5. Teorías de la administración y los objetivos de las organizaciones.....	50
2.6. Teorías de la administración, técnicas y resultados.....	53
2.7. Autoevaluación.....	59
2.8. Evaluación final del capítulo.....	59
2.9. Portafolio de evidencias.....	60
2.10. Bibliografía.....	61
2.11. Material de la página Web de apoyo.....	62
<b>Capítulo 3. Elementos de la organización: el entorno.....</b>	<b>63</b>
3.1. Introducción.....	66
3.2. Elementos de la organización.....	66
3.3. Entorno de la organización.....	71
3.4. Modelos de análisis de los factores del entorno.....	82
3.5. Grado de incertidumbre del entorno y toma de decisiones.....	92
3.6. El entorno y la cultura organizacional.....	94
3.7. Autoevaluación.....	97
3.8. Evaluación final del capítulo.....	97
3.9. Portafolio de evidencias.....	98
3.10. Bibliografía.....	99
3.11. Material de la página Web de apoyo.....	100
<b>Capítulo 4. Administración en un entorno global.....</b>	<b>101</b>
4.1. Introducción.....	104
4.2. La globalización: una perspectiva histórica.....	104
4.3. La globalización: factores explicativos.....	107

4.4.	El comercio internacional y las organizaciones .....	110
4.5.	Administración en un entorno global .....	116
4.6.	Autoevaluación .....	120
4.7.	Evaluación final del capítulo .....	120
4.8.	Portafolio de evidencias .....	121
4.9.	Bibliografía .....	121
4.10.	Material de la página Web de apoyo.....	123
<b>Capítulo 5.</b>	<b>Responsabilidad social corporativa .....</b>	<b>125</b>
5.1.	Introducción .....	127
5.2.	Responsabilidad social corporativa: concepto y evolución.....	128
5.3.	Ámbitos de actuación de la RSC.....	133
5.4.	La eficiencia económica en las organizaciones responsables.....	138
5.5.	La transformación de las organizaciones .....	142
5.6.	La ética en la organización .....	146
5.7.	Autoevaluación .....	151
5.8.	Evaluación final del capítulo .....	151
5.9.	Portafolio de evidencias .....	152
5.10.	Bibliografía .....	152
5.11.	Material de la página Web de apoyo.....	154

## Segunda parte

### LA TOMA DE DECISIONES Y LA PLANEACIÓN

<b>Capítulo 6.</b>	<b>La toma de decisiones en las organizaciones .....</b>	<b>155</b>
6.1.	Introducción .....	157
6.2.	El proceso de toma de decisiones y las etapas a seguir.....	158
6.3.	Modelos de toma de decisiones.....	161
6.4.	Estrategias para la toma de decisiones .....	165
6.5.	Errores en la toma de decisiones y sus enseñanzas.....	169
6.6.	Toma de decisiones en grupo.....	174
6.7.	Creatividad, innovación y la toma de decisiones .....	177
6.8.	Autoevaluación .....	181
6.9.	Evaluación final del capítulo .....	181
6.10.	Portafolio de evidencias .....	182
6.11.	Bibliografía .....	182
6.12.	Material de la página Web de apoyo.....	184
<b>Capítulo 7.</b>	<b>Planeación: los objetivos, los planes y su desarrollo.....</b>	<b>185</b>
7.1.	Introducción .....	188
7.2.	La planeación: niveles y responsables .....	188
7.3.	Las etapas del proceso de planeación .....	193
7.4.	La planeación, los objetivos y los planes .....	194
7.5.	Los grandes objetivos y la misión .....	198
7.6.	Métodos para establecer objetivos y desarrollar planes .....	200
7.7.	Consideraciones críticas a la planeación formal .....	205
7.8.	Autoevaluación .....	207
7.9.	Evaluación final del capítulo .....	207
7.10.	Portafolio de evidencias .....	208
7.11.	Bibliografía .....	209
7.12.	Material de la página Web de apoyo.....	210
<b>Capítulo 8.</b>	<b>Administración estratégica: formulación e implementación de estrategias .....</b>	<b>211</b>
8.1.	Introducción .....	214
8.2.	La administración estratégica: su importancia.....	214

8.3.	El proceso de administración estratégica: la planeación estratégica.....	218
8.4.	La formulación de estrategias a nivel corporativo.....	222
8.5.	Estrategias competitivas a nivel de línea o unidad de negocio.....	228
8.6.	La formulación de estrategias a nivel funcional.....	232
8.7.	La implementación de estrategias.....	236
8.8.	Autoevaluación.....	240
8.9.	Evaluación final del capítulo.....	240
8.10.	Portafolio de evidencias.....	241
8.11.	Bibliografía.....	241
8.12.	Material de la página Web de apoyo.....	243

### Tercera parte

## ORGANIZACIÓN DE ESTRUCTURAS Y DE RECURSOS HUMANOS

<b>Capítulo 9. La gestión de la estructura organizativa.....</b>	<b>245</b>
9.1. Introducción.....	248
9.2. Importancia de la estructura organizacional.....	248
9.3. Estructura formal e informal.....	251
9.4. Principios, organigrama y departamentalización.....	254
9.5. Estructuras organizacionales tradicionales.....	261
9.6. La estructura matricial.....	266
9.7. Estructuras organizacionales contemporáneas.....	267
9.8. Autoevaluación.....	274
9.9. Evaluación final del capítulo.....	275
9.10. Portafolio de evidencias.....	275
9.11. Bibliografía.....	276
9.12. Material de la página Web de apoyo.....	277
<b>Capítulo 10. Administración de recursos humanos.....</b>	<b>279</b>
10.1. Introducción.....	281
10.2. Administración de recursos humanos.....	282
10.3. Condicionantes de la provisión de vacantes.....	286
10.4. Reclutamiento y selección.....	291
10.5. Orientación, entrenamiento y desarrollo.....	295
10.6. Evaluación del personal y motivación.....	298
10.7. Remuneración de los empleados.....	302
10.8. Relaciones laborales.....	304
10.9. Autoevaluación.....	307
10.10. Evaluación final del capítulo.....	307
10.11. Portafolio de evidencias.....	308
10.12. Bibliografía.....	308
10.13. Material de la página Web de apoyo.....	310
<b>Capítulo 11. Comités, grupos y equipos.....</b>	<b>311</b>
11.1. Introducción.....	314
11.2. Los comités.....	314
11.3. Grupos y desarrollo de grupos.....	321
11.4. Desempeño y estructura de grupo.....	326
11.5. Cohesión de grupos y conflictos.....	328
11.6. Los equipos.....	333
11.7. Autoevaluación.....	338
11.8. Evaluación final del capítulo.....	339
11.9. Portafolio de evidencias.....	339
11.10. Bibliografía.....	340
11.11. Material de la página Web de apoyo.....	342

<b>Capítulo 12. Administración del cambio y la innovación .....</b>	<b>343</b>
12.1. Introducción .....	346
12.2. El proceso cambio y las fuerzas lo impulsan .....	346
12.3. El cambio organizacional: tipos de cambio .....	350
12.4. Manejo del cambio.....	356
12.5. El cambio, la competitividad y los líderes .....	365
12.6. Innovación y creatividad .....	368
12.7. Autoevaluación .....	374
12.8. Evaluación final del capítulo .....	374
12.9. Portafolio de evidencias .....	375
12.10. Bibliografía .....	375
12.11. Material de la página Web de apoyo.....	377
<b>Cuarta parte</b>	
<b>DIRECCIÓN Y LIDERAZGO</b>	
<b>Capítulo 13. El comportamiento individual y la motivación.....</b>	<b>379</b>
13.1. Introducción .....	382
13.2. Comportamiento organizacional y comportamiento individual.....	382
13.3. La motivación: algunas teorías explicativas tradicionales .....	396
13.4. Teorías de la motivación laboral centradas por procesos .....	405
13.5. Teorías de la motivación basadas en las expectativas y en la relación esfuerzo-recompensa.....	410
13.6. La motivación en la práctica organizacional .....	412
13.7. Autoevaluación .....	416
13.8. Evaluación final del capítulo .....	416
13.9. Portafolio de evidencias .....	417
13.10. Bibliografía .....	417
13.11. Material de la página Web de apoyo.....	419
<b>Capítulo 14. Los líderes en las organizaciones.....</b>	<b>421</b>
14.1. Introducción .....	424
14.2. Las funciones directivas y el liderazgo .....	424
14.3. La naturaleza del liderazgo.....	427
14.4. Teorías del liderazgo basadas en los rasgos y en el comportamiento .....	433
14.5. Las teorías de contingencia sobre el liderazgo .....	439
14.6. El liderazgo en un entorno global y caracterizado por el cambio.....	442
14.7. Autoevaluación .....	448
14.8. Evaluación final del capítulo .....	449
14.9. Portafolio de evidencias .....	449
14.10. Bibliografía .....	450
14.11. Material de la página Web de apoyo.....	451
<b>Capítulo 15. La comunicación en las organizaciones .....</b>	<b>453</b>
15.1. Introducción .....	456
15.2. La comunicación: el entorno interno y el entorno externo .....	456
15.3. El proceso de comunicación y los agentes de la comunicación.....	460
15.4. La comunicación organizacional y los tipos de comunicación interna.....	463
15.5. Barreras a la comunicación y la comunicación efectiva .....	467
15.6. Política de comunicación a los clientes .....	473
15.7. Autoevaluación .....	477
15.8. Evaluación final del capítulo .....	478
15.9. Portafolio de evidencias .....	479
15.10. Bibliografía .....	479
15.11. Material de la página Web de apoyo.....	481

## Quinta parte

**CONTROL Y ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES**

<b>Capítulo 16. Control: procesos y técnicas</b> .....	483
16.1. Introducción .....	485
16.2. ¿Qué es el proceso de control y por qué es importante?.....	485
16.3. Fases del proceso de control.....	488
16.4. Herramientas para medir el desempeño de la organización.....	492
16.5. <i>Benchmarking</i> de las mejores prácticas .....	499
16.6. Control de los directivos por parte de los accionistas: gobierno corporativo .	501
16.7. Autoevaluación .....	504
16.8. Evaluación final del capítulo.....	505
16.9. Portafolio de evidencias .....	505
16.10. Bibliografía .....	506
16.11. Material de la página Web de apoyo.....	507
<b>Capítulo 17. Administración de operaciones</b> .....	509
17.1. Introducción .....	511
17.2. La administración de operaciones y la cadena de valor.....	512
17.3. La administración de operaciones en empresas de servicios.....	515
17.4. Tipos de procesos de producción .....	516
17.5. Sistema de producción e inventarios <i>just in time</i> .....	519
17.6. Eficacia, eficiencia y productividad del proceso productivo .....	521
17.7. La calidad total: empresa como cadena de suministradores y clientes.....	525
17.8. Autoevaluación .....	530
17.9. Evaluación final del capítulo.....	531
17.10. Portafolio de evidencias .....	532
17.11. Bibliografía .....	532
17.12. Material de la página Web de apoyo.....	534
<b>Índice de autores</b> .....	535
<b>Índice de términos</b> .....	537