

Contenido

Prefacio

Capítulo 1. Introducción	21
Hipótesis acerca de las organizaciones de trabajo	22
Hipótesis acerca de la gente en el trabajo	23
Hipótesis acerca de quienes administran	25
Hipótesis acerca de los objetivos de un libro de administración de personal	25
Las finalidades de este libro	26
El plan del libro	27
SECCION I. INFLUENCIAS SOBRE EL COMPORTAMIENTO HUMANO. II	29
Capítulo 2. La unidad básica de las relaciones humanas – el individuo	32
Dos casos breves a considerar antes de leer el capítulo 2	33
Saúl Morales, el graduado que se negó a desplazarse	33
Marcos Quiroz, el graduado que se desplazó por todo el país	34
La explicación freudiana del comportamiento	35
Una teoría basada en la homeóstasis	38
La tipología del cuerpo, de Sheldon y su modelo del temperamento	40
Experiencias de éxito y de fracaso	41
La iniciativa individual como una determinante del comportamiento	45
Un modelo de productividad personal	46
Un modelo integrativo del comportamiento	48
El individuo y la naturaleza humana	48
Resumen	52
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 2	52
Casos relacionados con el capítulo	53
Lecturas complementariás	53

12 Contenido

Capítulo 3. Influencias ambientales y experienciales sobre el comportamiento individual	54
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 3	55
Guillermo Sáinz – un empleado que fue valioso	55
Las instituciones sociales – su naturaleza y sus funciones	58
Condiciones ambientales y personales	62
Efectos del ambiente y la experiencia sobre el comportamiento en el trabajo	65
Responsabilidades del administrador	68
Resumen	69
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 3	70
Casos relacionados con el capítulo	70
Lecturas suplementarias	71
Capítulo 4. El impacto de la tecnología	74
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 4	75
Joel Macotela, un trabajador descontento de la línea de ensamble	75
Efectos en la sociedad y la economía	78
Efectos en los negocios y la industria	80
Efectos del cambio tecnológico sobre la gente en el trabajo	81
Efectos de la tecnología sobre el administrador	86
El efecto de las prácticas y políticas de la fuerza de trabajo	87
Resumen	90
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 4	90
Casos relacionados con el capítulo	90
Lecturas complementarias	91
Capítulo 5. La estructura de una organización formal y el comportamiento organizacional	94
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 5	95
Administración en la oficina de servicios para la comunidad	95
El proceso de organización	98
Conceptos de la estructura de la organización	100
Funciones de la estructura de la organización formal	104
Otros diseños organizacionales	106
Hacia la estructura organizacional adecuada	107
Resumen	118
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 5	119
Casos relacionados con el capítulo	122
Lecturas complementarias	122

Capítulo 6. El grupo informal de trabajo	124
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 6	125
Los tres vigilantes	125
Funciones de las organizaciones informales	130
Características y actividades	131
Relación de la administración en la organización informal	136
Resumen	140
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 6	141
Casos relacionados con el capítulo	141
Lecturas complementarias	141
 SECCION II. LAS EXPECTATIVAS DE LA GENTE EN EL TRABAJO	143
 Capítulo 7. ¿Qué espera el empleado de su trabajo?	146
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 7	147
Carlos Sábado, un administrador que tiene todo lo que siempre deseó	147
¿Qué son las necesidades humanas?	150
La naturaleza cambiante de las necesidades humanas	159
La función del administrador y la satisfacción de las necesidades	163
Resumen	165
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 7	165
Casos relacionados con el capítulo	165
Lecturas complementarias	166
 Capítulo 8. Lo que el administrador espera de su trabajo	167
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 8	169
Basilio Medina, administrador de personal en problemas	169
El punto de vista de presión de la administración	173
Acción administrativa ante la presión	174
Satisfacción de las necesidades y expectativas de los administradores	175
Resumen	181
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 8	182
Casos relacionados con el capítulo 8	182
Lecturas complementarias	183
 SECCION III. RESPONSABILIDADES Y RETOS ADMINISTRATIVOS	185
 Capítulo 9. La función del líder en la organización	188
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 9	189
Tulio García — el supervisor de construcción	189

14 Contenido

Responsabilidades del líder-supervisor	191
La autoridad para el liderazgo	192
Criterios para seleccionar al líder	195
Estilos de liderazgo	198
La elección de un estilo de liderazgo	200
Resumen	208
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 9	208
Casos relacionados con el capítulo	209
Lecturas complementarias	209
Capítulo 10.—Motivando al trabajador	212
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 10	213
Bernardo Terán, el dibujante sin inspiración	213
Un modelo de motivación	217
Un modelo de motivación negativa	227
Resumen	229
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 10	230
Casos relacionados con el capítulo	231
Lecturas adicionales	231
Capítulo 11. El dinero, la moral y otras influencias sobre el comportamiento del trabajador	232
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 11	233
Nueva administración en la compañía Garden-Rite	233
El dinero como fuerza motivadora	235
Incentivos no monetarios	244
✓La moral — sus determinantes y sus efectos	245
Otros factores que influyen en el comportamiento del trabajador	250
Resumen	251
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 11	251
Casos relacionados con el capítulo	252
Lecturas complementarias	252
Capítulo 12. Conceptos y conocimiento de la comunicación	254
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 12	255
Comunicación de políticas en la Compañía Central Procesadora de Alimentos	255
Las funciones de la comunicación	257
✓El proceso de la comunicación	259
✓Creación de las condiciones para obtener una comunicación eficaz	264
Resumen	270

Preguntas a considerar después de leer el capítulo 12	270
Casos relacionados con el capítulo	270
Lecturas complementarias	271
Capítulo 13.-Control del desempeño del trabajador	272
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 13	273
El director Steele y su sistema de evaluación	274
El proceso de control	276
/Implantación del proceso de evaluación	279
Relaciones del trabajador hacia las técnicas de control	284
Tendencias en el proceso de control	284
Resumen	285
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 13	286
Casos relacionados con el capítulo	286
Lecturas complementarias	287
Capítulo 14. Cuando la acción disciplinaria se vuelve necesaria	288
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 14	289
Marina Campos, la enfermera de tiempo completo que rara vez logra serlo	289
Una filosofía de la disciplina	292
Toma de decisiones respecto a la disciplina	294
Disciplina sin sanciones	298
Acción disciplinaria de otras fuentes	299
Resumen	299
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 14	300
Casos relacionados con el capítulo	300
Lecturas complementarias	300
Capítulo 15.-Manejo de casos de empleados problema	302
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 15	303
Farmacia Martínez	303
✓Causas de los problemas de los empleados	308
Soluciones a los problemas relacionados con el trabajo	309
Tratamiento de los problemas fuera del trabajo	313
Resumen	316
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 15	316
Casos relacionados con el capítulo	317
Lecturas complementarias	317

16 Contenido

Capítulo 16. Problemas crónicos de los empleados – alcoholismo, drogadicción y robo	320
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 16	321
La transferencia de Belisario Blanco a un puesto de menor categoría	321
Los problemas del alcoholismo	324
Los problemas de drogadicción	326
Tratamiento de problemas de drogadicción y alcoholismo	328
Deshonestidad y robo	332
Resumen	335
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 16	335
Casos relacionados con el capítulo	335
Lecturas complementarias	336
Capítulo 17. Orientación a los empleados	338
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 17	339
Daniel Téllez, el vendedor que no admite sus problemas	339
¿Quién debe conducir la orientación?	344
Condiciones para una orientación	345
Dos tipos de orientación	348
✓Aplicación de la teoría de contingencia para la orientación	354
La ética en la orientación	354
Resumen	356
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 17	358
Casos relacionados con el capítulo	358
Lecturas complementarias	359
Capítulo 18. Manejo de conflictos	360
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 18	361
Elisa Reyes, la secretaria más solicitada	361
Objetivos de la administración cuando surge el conflicto	363
✓Las fuentes del conflicto	365
✓Tratamiento del conflicto	367
Resumen	373
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 18	373
Casos relacionados con el capítulo	374
Lecturas complementarias	374
Capítulo 19. Trabajo de equipo	376
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 19	377
Andrés Osuna, el director que desea una decisión de grupo	377

Características de los equipos formalizados	380
Grupos formados para tomar decisiones y resolver problemas	382
El líder y el desempeño del equipo	388
Equipos funcionales	391
Resumen	394
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 19	394
Casos relacionados con el capítulo	395
Lecturas complementarias	395
Capítulo 20. El manejo y la innovación en las organizaciones	398
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 20	399
Carlos Landa, el director que llegó de la oficina central	399
¿Por qué es necesario el cambio?	402
Los efectos del cambio sobre los empleados	404
Cuando se presenta la resistencia al cambio	406
Metas administrativas del cambio	410
Guías administrativas	411
Algunas anécdotas relacionadas con el cambio	414
Resumen	415
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 20	416
Casos relacionados con el capítulo	416
Lecturas complementarias	417
Capítulo 21. Capacitación y desarrollo organizacional	418
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 21	419
Germán Haro y sus supervisores con título universitario	419
✓Análisis de las necesidades de capacitación	422
✓Creación del deseo por la capacitación	425
✓Teoría del aprendizaje y programas de capacitación	427
✓¿Se pueden modificar las relaciones interpersonales?	429
✓Mejoramiento de la eficacia de capacitación	431
Selección de técnicas de capacitación	433
La eficacia de las técnicas de capacitación	439
Desarrollo organizacional	443
Resumen	445
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 21	446
Casos relacionados con el capítulo	446
Lecturas complementarias	447
SECCION IV. PROBLEMAS DE HOY Y RETOS DEL MAÑANA	449
Capítulo 22. La fuerza de trabajo norteamericana	452
Preguntas a considerar antes de leer el capítulo 22	453
Análisis de la hipótesis	454

18 Contenido

Los hechos correctos respecto a la fuerza laboral	473
Resumen	474
Casos relacionados con el capítulo	474
Capítulo 23. Enfrentándose a los retos de hoy	476
Un caso a considerar antes de leer el capítulo 23	477
Elena Castro, una empleada de Banco insatisfecha	477
La brecha generacional	479
La mujer en la fuerza de trabajo	482
Minorías raciales en la fuerza de trabajo	487
Rechazo de los métodos organizacionales tradicionales	491
Resumen	492
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 23	493
Casos relacionados con el capítulo	493
Lecturas complementarias	493
Capítulo 24. Administrando en el futuro	496
Al público al que se debe servir	497
Relaciones interpersonales	499
Organizaciones del futuro	503
Administración en el futuro	504
Reto final	507
Preguntas a considerar después de leer el capítulo 24	507
Casos relacionados con el capítulo	508
Lecturas complementarias	508
Casos adicionales	509
Benito Salas, un administrador sin autoridad	509
Martín Williams, un director de empleados disidentes	513
Sergio López, un líder con un problema de brecha generacional	516
H. Gerardo Preudes, el pronosticador del tiempo durante los fines de semana	525
Edith Carpio y Juana Tudor, dos compañeras que no pueden trabajar juntas	529
Ernesto Fernández, un supervisor independiente	535
Benjamín Contreras, el administrador renuente	541
Bartolomé Salinas, el trabajador que hace lo que se le indica	545
Kurt Bravo, un nuevo administrador que se autoafirma	547
Susana Sánchez, la secretaria infeliz	553
Graciela Lara, una administradora de oficina que consultó con sus trabajadores	561
Bill Cadena, el asesor que pierde su oficina	563
Ricardo Jiménez, el guardia que trabajó en el Día del Trabajo	569

Contenido 19

Walter Gómez, el aspirante sensible	573
Abigail Santos y Trinidad Pérez, escuchados en la cafetería	577
Alejandro Puerto, el jefe de sección que es ignorado	579
Indice	581