

# Contenido

<b>1. Introducción</b>	<b>17</b>
<b>1. Panorama de la Administración</b>	<b>19</b>
Las funciones de la administración, 21; Cómo los administradores de distintos niveles realizan las funciones administrativas, 24; Actuar <b>versus</b> administrar, 30; La administración como una profesión, 32; Universalidad de la administración, 32.	
<b>2. Evolución Histórica de la Filosofía Administrativa</b>	<b>39</b>
Epoca de la administración científica, 39; Epoca de las relaciones humanas, 44; Epoca de las ciencias del comportamiento, 47; Epoca de la ciencia de la administración, 49.	
<b>2. Planeación y Toma de Decisiones</b>	<b>57</b>
<b>3. Planeación</b>	<b>59</b>
Enfoque de sistemas para la planeación, 61; Establecimiento de metas y objetivos de la organización, 62; Formulación de políticas para lograr los objetivos, 67; Realización de planes a plazo corto y a plazo intermedio,	

## 12 Contenido

75; Procedimientos detallados para poner en práctica los planes, 77; Visión integral de la planeación, 78; Ejemplo de la planeación en una organización, 80.

### 4. Creación de un sistema de Objetivos Departamentales e Individuales en una Empresa 87

Objetivos y motivación individual, 88; Importancia de los objetivos para incrementar la eficiencia departamental y eficiencia de la organización en general, 90; Definición de la administración por objetivos, 92; Determinación de los objetivos de un departamento, 93; Guías para fijar objetivos individuales, 111; Importancia de la retroalimentación, 114; El administrador como líder, 114; ¿Fijar objetivos o fijar estándares?, 115; Participación al fijar objetivos, 115.

### 5. Requisitos administrativos para instituir un Programa de Administración por Objetivos 123

Apoyo de la alta gerencia, 124; Capacitación para la aplicación de la APO, 125; Participación total del empleado, 127; Problema de papeleo, 128; Retroalimentación para la autodirección y el autocontrol, 130; Otros aspectos en la aplicación de la APO, 131; Sugerencias para la creación de un programa de APO, 134.

### 6. Análisis de Problemas y Toma de Decisiones en la Administración 141

Fases de la toma de decisiones, 142; Análisis de problemas, 142; Desarrollo de soluciones opcionales, 150; Análisis de soluciones opcionales, 154; Poner en práctica una decisión, 157.

### 7. Factores Cuantitativos en la Toma de Decisiones 169

Modelos, 170; PERT y CPM, 171; Teoría de las líneas de espera, 172; Técnicas cuantitativas selectas, 173; Ventajas y limitaciones de las técnicas cuantitativas, 187.

	<b>Contenido</b>	<b>13</b>
<b>3. Organización</b>		<b>195</b>
<b>8. Organización a través de la División en Departamentos</b>		<b>197</b>
	Elementos de la organización, 197; Funciones básicas en cualquier organización, 199; Desarrollo de una organización, 200; Crecimiento del personal en la estructura de una organización, 206; Autoridad, responsabilidad, compromiso, 213; Pasos fundamentales en una organización, 218; Poder y autoridad, 221.	
<b>9. La Organización en Funcionamiento—Aspecto Práctico</b>		<b>231</b>
	La importancia del personal asesor en una organización, 232; Tipos de autoridad de los asesores, 232; Conflicto entre el personal de línea y el personal asesor, 236; Lo que no aparece en el organigrama, 239; El tramo de control, 242; Principios de la organización, 247.	
<b>10. Descentralización</b>		<b>255</b>
	Generalidades sobre la descentralización, 256; Concepto del centro de utilidades, 257; Motivos que apoyan la decisión de una descentralización, 258; Factores que alientan la descentralización, 266; Tendencias en los negocios que afectan la descentralización, 269.	
<b>11. Delegar Responsabilidades—Enfoque Positivo de la Administración</b>		<b>279</b>
	Filosofía positiva de la administración—la clave para delegar responsabilidades en forma eficiente, 280; Importancia de delegar responsabilidades en la administración moderna, 281; Significado de la delegación de responsabilidades de la administración, 285; Lo que no es la delegación, 289; Motivo por el cual no todos los administradores delegan responsabilidades, 290; Motivo por el cual no todos los subordinados aceptan que se deleguen responsabilidades, 293.	

## **14 Contenido**

### **12. Burocracia o Empresa— ¿A qué categoría Pertenece la Organización? 301**

Ventajas de una burocracia, 302; Desventajas de una burocracia, 303; Burocracia y empresa, 306; La administración dentro de una burocracia, 307.

### **4. *Enfoque de las Ciencias del Comportamiento con Respecto a la Organización* 321**

#### **13. Ambiente y Filosofía General de la Organización 323**

Conceptos del hombre, 325; Conceptos totales del hombre, 328; Cómo obtienen resultados las empresas a través del personal, 330.

#### **14. Participación en la Administración 343**

Definición de participación, 344; Teorías opcionales de participación, 347; Condiciones para una participación eficaz, 352.

#### **15. Importancia y Función del Grupo en las Organizaciones 359**

Definición de grupos pequeños, 306; Tipos de grupos, 361; Otros tipos de grupos, 362; Factores que intervienen en la formación de grupos, 366; Cohesión de grupo, 368; Resultados de la cohesión de grupo, 372; Comportamiento en grupos, 373; Competencia entre grupos, 375.

#### **16. Diseño de puestos 383**

Generalidades sobre Diseño de Puestos, 384; Enfoque histórico del diseño de puestos, 384; Ventajas previstas y resultados reales del diseño de puestos, 388; Intentos para resolver problemas que se presentan en el diseño de puestos, 390; Superación en el trabajo, 392; El continuo de la automatización, 398.

### **5. *Dirección y Liderazgo en la Administración***

**403**

**17. Origen de la Motivación Humana 405**

- La necesidad de la jerarquía, 406; Significado y necesidad de la jerarquía, 407; El concepto motivación—higiene, 412; Teoría de la relación entre expectativas y metas, 416.

**18. Evolución de la Filosofía Administrativa 423**

Comentarios generales respecto al liderazgo, 425; Evolución de la filosofía administrativa. La Teoría X y la Teoría Y, 428; Implicaciones de las Teorías X y Y, 431.

**19. Liderazgo en la Administración 441**

El grid administrativo, 442; El grid tridimensional, 448; Los sistemas de, 453; Comportamiento del liderazgo, 459.

**20. La comunicación Organizacional e Interpersonal 471**

El problema de la comunicación en general, 472; La comunicación y el gerente individual, 476; Definición de la comunicación, 476; Ambiente en que el administrador suele comunicarse, 476; Aspecto informativo en el proceso de comunicación, 478; Comunicación bilateral, 480; Barreras que crean malentendidos y cómo eliminarlas, 481; Problemas para establecer una comunicación eficaz, 484.

**21. La Dirección y el Desarrollo de los subordinados 493**

Bases para un liderazgo eficaz, 494; Análisis del desarrollo, 495; Llegar a un mutuo acuerdo, 498; Causas de rendimiento insatisfactorio, 501; Dificultades que surgen en la dirección de grupos y en los sistemas de evaluación, 502; Principios básicos de una buena dirección y de un sistema de rendimiento, 506; Plan de dirección, 507; Control de desarrollo, 509; ¿Por qué controlar el desarrollo?, 510; ¿Sobre qué aspectos debe llevarse control?, 511; Aplicación de un programa para mantener un control del rendimiento, 513; Características de todo buen administrador, 517.

## **16 Contenido**

<b>6. Control</b>	<b>521</b>
<b>22. Control Administrativo</b>	<b>523</b>
Definición del control, 524; Areas en las que se requiere control, 536; Factores esenciales en el control, 526; Principios de un sistema adecuado de control, 529; Aspectos humanos del control administrativo, 531; Guías fundamentales para el control administrativo eficiente, 534.	
<b>23. Control de las funciones de Mercadotecnia y Producción</b>	<b>539</b>
Control e inspección de la calidad, 539; La planeación y el control de la producción, 543; Control de inventarios, 546; Control en la función de la mercadotecnia correspondiente al análisis de ventas, 551.	
<b>24. Control Contable y de Finanzas</b>	<b>563</b>
Control interno, 565; Control presupuestal, 568; Otros controles financieros, 576.	
<b>Indice</b>	<b>593</b>