

Sobre los autores .....	XV
Prefacio .....	XVIII
Prólogo a la decimocuarta edición .....	XXIII
Agradecimientos .....	XXVI

**Parte 1 El fundamento de la teoría y la práctica de la administración global ..... 1**

**Capítulo 1 Administración: ciencia, teoría y práctica ..... 3**

Definición de la administración: su naturaleza y propósito .....	4
Administrar: ¿ciencia o arte? .....	15
Evolución del pensamiento administrativo .....	16
Historia de una selección de innovaciones administrativas .....	20
Modelos de análisis administrativo: ¿una jungla de teorías administrativas? .....	21
Enfoque sistemático del proceso administrativo .....	27
Insumos y solicitantes .....	27
Funciones de los gerentes .....	30
Modelos de sistemas administrativos y la organización de este libro .....	32
Resumen .....	33
Ideas y conceptos básicos .....	33
Para analizar .....	34
Ejercicios y actividades .....	34
Investigación en internet .....	34
Caso internacional 1.1: El iPad 2 de Apple: ¿la tableta a superar? .....	35

**Capítulo 2 Administración y sociedad: ambiente externo, responsabilidad social y ética ..... 39**

Operar en una sociedad plural .....	41
Entorno tecnológico .....	42
Entorno ecológico .....	42
Responsabilidad social de los administradores .....	44
Ética en la administración .....	49
La confianza como base de la administración del cambio .....	58
Resumen .....	58
Ideas y conceptos básicos .....	59
Para analizar .....	59
Ejercicios y actividades .....	59
Investigación en internet .....	60
Caso internacional 2.1: Espiritualidad en el centro de trabajo .....	60

**Capítulo 3 Administración global, comparada y de calidad ..... 63**

Administración internacional y corporaciones multinacionales .....	64
Alianzas entre países y bloques económicos .....	70
Administración internacional: diferencias culturales y entre países .....	75
La ventaja competitiva de las naciones de Porter .....	85
Resumen .....	91
Ideas y conceptos básicos .....	92
Para analizar .....	92
Ejercicios y actividades .....	92
Investigación en internet .....	92

Caso internacional 3.1: Starbucks: la calidad más la conciencia social venden en todo el mundo .....	93
<b>Conclusiones de la parte 1: El fundamento de la administración global y empresarial .....</b>	<b>94</b>
Enfoque internacional: China: el nuevo gigante económico .....	94
Enfoque empresarial: Silicon Valley y el entorno de la administración empresarial .....	98
Caso de la industria automovilística global: ¿Será el auto chino de Geely el siguiente Nano indio? .....	101
Caso internacional 3.2: Aplicación de la teoría neoclásica al Instituto Hondureño para la Prevención del Alcoholismo, Drogadicción y Farmacodependencia (IHADFA) .....	102
<b>Parte 2 Planeación .....</b>	<b>105</b>
<b>Capítulo 4 Elementos esenciales de la planeación y la administración por objetivos .....</b>	<b>107</b>
Tipos de planes .....	108
Pasos de la planeación .....	113
Objetivos .....	117
Conceptos en evolución de la administración por objetivos .....	123
Resumen .....	125
Ideas y conceptos básicos .....	126
Para analizar .....	126
Ejercicios y actividades .....	126
Investigación en internet .....	127
Caso internacional 4.1: Desarrollo de metas verificables .....	127
<b>Capítulo 5 Estrategias, políticas y premisas de planeación .....</b>	<b>129</b>
La naturaleza y el propósito de las estrategias y políticas .....	130
El proceso de planeación estratégica .....	131
La matriz FODA: herramienta moderna para el análisis de la situación .....	136
Matriz de portafolio: una herramienta para asignar recursos .....	142
Principales tipos de estrategias y políticas .....	142
Jerarquía de las estrategias de la compañía .....	144
Análisis de la industria y estrategias competitivas genéricas de Porter .....	145
Premisas y pronósticos de planeación .....	146
Resumen .....	148
Ideas y conceptos básicos .....	148
Para analizar .....	148
Ejercicios y actividades .....	149
Investigación en internet .....	149
Caso internacional 5.1: El Nano de Tata, el auto más barato del mundo .....	149
<b>Capítulo 6 Toma de decisiones .....</b>	<b>151</b>
La importancia y limitaciones de la toma de decisiones racional .....	152
Desarrollo de alternativas y el factor limitante .....	154
Evaluación de alternativas .....	156
Seleccionar una alternativa: tres enfoques .....	159
Decisiones programadas y no programadas .....	161

Toma de decisiones en condiciones de certidumbre, incertidumbre y riesgo .....	162
Creatividad e innovación .....	164
Resumen .....	168
Ideas y conceptos básicos .....	169
Para analizar .....	169
Ejercicios y actividades .....	169
Investigación en internet .....	169
Caso internacional 6.1: Carrefour: ¿hacia dónde ir? .....	170

## **Conclusiones de la parte 2: Planeación mundial y empresarial ..... 171**

Análisis FODA de las ventajas y desventajas competitivas de India .....	171
Prácticas de planeación y toma de decisiones en Japón, Estados Unidos, China, México y Colombia .....	178
Enfoque empresarial: Elaborar un plan de negocios para un proyecto empresarial .....	185
Caso de la industria automovilística global: La fusión Daimler-Chrysler: ¿un nuevo orden mundial? .....	189
Caso internacional 6.2: Heladería Bon: en busca de nuevos mercados .....	194

## **Parte 3 Organización ..... 197**

### **Capítulo 7 Naturaleza de la organización, espíritu emprendedor y reingeniería ... 199**

Organización formal e informal .....	200
División organizacional: el departamento .....	202
Niveles organizacionales y la gestión administrativa .....	202
Ambiente organizacional para el espíritu emprendedor e intraemprendedor .....	206
Reingeniería de la organización .....	209
La estructura y el proceso de organizar .....	212
Preguntas básicas que debe hacerse una organización efectiva .....	213
Resumen .....	214
Ideas y conceptos básicos .....	214
Para analizar .....	214
Ejercicios y actividades .....	215
Investigación en internet .....	215
Caso internacional 7.1: Expandir una empresa de capital de riesgo desde Silicon Valley hasta Bangalore .....	215

### **Capítulo 8 Estructura de la organización: departamentalización ..... 217**

Departamentalización por funciones de la empresa .....	218
Departamentalización por territorio o geográfica .....	219
Departamentalización por grupo de clientes .....	220
Departamentalización por producto .....	221
Organización matricial .....	223
Unidades estratégicas de negocio .....	224
Estructuras organizacionales para el ambiente global .....	227
La organización virtual .....	227
La organización sin fronteras .....	229
Elección del modelo de departamentalización .....	229
Resumen .....	231
Ideas y conceptos básicos .....	231
Para analizar .....	231
Ejercicios y actividades .....	232

Investigación en internet .....	232
Caso internacional 8.1: GM (General Motors): motores generales, motores generosos o motores del gobierno .....	232
<b>Capítulo 9 Autoridad de línea, personal de <i>staff</i>, delegación de poder de decisión y descentralización .....</b>	<b>235</b>
Autoridad y poder .....	236
Delegación del poder de decisión .....	238
Conceptos de autoridad de línea, personal de <i>staff</i> y autoridad funcional .....	240
Descentralización de la autoridad .....	241
Delegación de autoridad .....	242
El arte de delegar .....	243
Recentralización de la autoridad y equilibrio como claves de la descentralización .....	246
Resumen .....	247
Ideas y conceptos básicos .....	247
Para analizar .....	248
Ejercicios y actividades .....	248
Investigación en internet .....	248
Caso internacional 9.1: McDonald's: comida rápida alrededor del mundo .....	248
<b>Capítulo 10 Organización efectiva y cultura organizacional .....</b>	<b>253</b>
Evitar errores al organizar mediante la planeación .....	254
Evitar la inflexibilidad organizacional .....	255
La necesidad de reajuste y cambio .....	256
Hacer efectivo el trabajo del personal de <i>staff</i> .....	257
Comprender las relaciones de autoridad .....	257
Evitar conflictos mediante la aclaración .....	259
Garantizar la comprensión de la organización .....	261
Promover una cultura organizacional apropiada .....	262
Resumen .....	266
Ideas y conceptos básicos .....	267
Para analizar .....	267
Ejercicios y actividades .....	267
Investigación en internet .....	267
Caso internacional 10.1: Reestructuración de la compañía coreana Daewoo .....	268
<b>Conclusiones de la parte 3: Organización global y empresarial .....</b>	<b>270</b>
Prácticas organizativas en Japón, Estados Unidos, China, México y Colombia .....	270
Enfoque internacional: ¿Quiénes son los campeones del servicio a clientes? .....	273
Enfoque empresarial: Tipos legales de organización y propiedad intelectual de nuevos proyectos .....	274
Caso de la industria automovilística global: Cómo nació el Lexus y su éxito en Estados Unidos, pero, ¿lo tendrá en Japón? .....	277
Caso internacional 10.2: Tu zapato .....	279
<b>Parte 4 Integración de personal .....</b>	<b>281</b>
<b>Capítulo 11 Administración y selección de recursos humanos .....</b>	<b>283</b>
Definición de la integración de personal .....	284
Enfoque sistemático de la administración de recursos humanos: introducción a la función de la integración de personal .....	285

Factores situacionales que afectan la integración de personal .....	289
Selección: hacer coincidir a la persona con el puesto .....	298
Introducción al enfoque sistémico en la selección .....	299
Requisitos del cargo y diseño del puesto .....	300
Habilidades y características personales necesarias en los administradores .....	302
Confrontar las aptitudes con los requisitos del puesto .....	304
El proceso de selección, técnicas e instrumentos .....	306
Orientación y socialización para los nuevos empleados .....	311
Administrar los recursos humanos de camino hacia el 2020 .....	312
Resumen .....	313
Ideas y conceptos básicos .....	313
Para analizar .....	314
Ejercicios y actividades .....	314
Investigación en internet .....	314
Caso internacional 11.1: Reclutando talentos en Infosys .....	314
<b>Capítulo 12 Evaluación de desempeño y plan de carrera .....</b>	<b>317</b>
Elegir criterios de evaluación .....	318
Evaluar a los gerentes con base en objetivos cuantificables .....	319
Evaluación de los administradores como gerentes: sugerencia de un programa .....	325
Un método para la evaluación de equipos .....	327
Aplicación de <i>software</i> en la revisión del desempeño .....	328
Las recompensas y el estrés de administrar .....	329
Formulación de la estrategia de la carrera profesional .....	332
Resumen .....	338
Ideas y conceptos básicos .....	338
Para analizar .....	339
Ejercicios y actividades .....	339
Investigación en internet .....	339
Caso internacional 12.1: Directora ejecutiva administra conforme al libro de texto .....	339
Caso internacional 12.2: Incentivos: aliento a la productividad .....	340
<b>Capítulo 13 Administrar el cambio mediante el desarrollo de los administradores y la organización .....</b>	<b>343</b>
Proceso de capacitación y desarrollo del administrador .....	344
Aproximaciones al desarrollo del administrador: capacitación en el puesto .....	347
Enfoques del desarrollo de administradores: capacitación interna y externa .....	350
Evaluación y relevancia de los programas de capacitación y desarrollo .....	355
Administrar el cambio .....	355
Conflicto organizacional .....	359
Desarrollo organizacional .....	360
La organización que aprende .....	362
Resumen .....	364
Ideas y conceptos básicos .....	364
Para analizar .....	365
Ejercicios y actividades .....	365
Investigación en internet .....	365
Caso internacional 13.1: Jack Welch dirige el cambio organizacional en GE .....	365
<b>Conclusiones de la parte 4: Integración de personal global y empresarial .....</b>	<b>367</b>
Práctica de integración de personal en Japón, Estados Unidos, la República Popular China, México y Colombia .....	367

Enfoque internacional: Capacitación y desarrollo para el mercado global: el modelo alemán-europeo .....	371
Enfoque empresarial: Atraer talento para la nueva empresa de alta intensidad .....	374
Caso de la industria automovilística mundial: Las trayectorias profesionales de los directores generales de Toyota, Volkswagen (VW), Ford y General Motors (GM) .....	377
Caso internacional 13.2: Impresiones FISA .....	379

## **Parte 5 Dirección** ..... **383**

### **Capítulo 14 Factores humanos y motivación** ..... **385**

Factores humanos en la administración .....	386
Motivación .....	388
Uno de los primeros modelos de comportamiento: teoría X y teoría Y de McGregor .....	389
Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow .....	391
La teoría ERG de Alderfer .....	392
Teoría de la motivación-higiene de Herzberg .....	393
Teoría de la expectativa de la motivación .....	394
Teoría de la equidad .....	397
Teoría del establecimiento de metas de la motivación .....	398
Teoría del reforzamiento de Skinner .....	399
Teoría de las necesidades de la motivación de McClelland .....	400
Técnicas especiales de motivación .....	401
Enriquecimiento del puesto .....	405
Enfoque sistémico y contingente de la motivación .....	407
Resumen .....	407
Ideas y conceptos básicos .....	408
Para analizar .....	408
Ejercicios y actividades .....	409
Investigación en internet .....	409
Caso internacional 14.1: Administrar a la manera Hewlett-Packard: ¿continuará? .....	409

### **Capítulo 15 liderazgo** ..... **411**

Definir el liderazgo .....	412
Componentes del liderazgo .....	413
Enfoques en las características del liderazgo .....	415
Enfoque en el liderazgo carismático .....	416
Comportamiento y estilos de liderazgo .....	417
Enfoque situacional o de contingencia del liderazgo .....	423
Liderazgo transaccional y transformacional .....	430
Resumen .....	431
Ideas y conceptos básicos .....	432
Para analizar .....	432
Ejercicios y actividades .....	432
Investigación en internet .....	433
Caso internacional 15.1: Perfiles de dos visionarios: Bill Gates y Steve Jobs .....	433

### **Capítulo 16 Comités, equipos y toma grupal de decisiones** ..... **437**

Naturaleza de los comités y grupos .....	438
Motivos para utilizar comités y grupos .....	440
Desventajas y mal uso de los comités .....	443
La operación exitosa de comités y grupos .....	443
Conceptos adicionales de grupo .....	446
Equipos .....	448

Conflicto en comités, grupos y equipos .....	451
Resumen .....	451
Ideas y conceptos básicos .....	452
Para analizar .....	452
Ejercicios y actividades .....	452
Investigación en internet .....	452
Caso internacional 16.1: Fusionarse o no fusionarse: ésa es la cuestión para HP, Compaq y Fiorina, directora ejecutiva de HP .....	453
<b>Capítulo 17 Comunicación .....</b>	<b>455</b>
Propósito de la comunicación .....	456
Proceso de comunicación .....	457
Comunicación en la organización .....	459
Barreiras e interrupciones a la comunicación .....	466
Hacia la comunicación efectiva .....	470
Medios electrónicos en la comunicación .....	474
Resumen .....	477
Ideas y conceptos básicos .....	477
Para analizar .....	477
Ejercicios y actividades .....	478
Investigación en internet .....	478
Caso internacional 17.1: ¿Se pudo haber evitado el accidente del Challenger? .....	478
Caso internacional 17.2: Maderazza: los retos de una empresa familiar .....	479
<b>Conclusiones de la parte 5: Liderazgo global y empresarial .....</b>	<b>483</b>
Prácticas de dirección en Japón, Estados Unidos, República Popular China, México y Colombia .....	483
Enfoque internacional: Dirigir en culturas distintas .....	486
Enfoque empresarial: Características de los líderes empresariales y comunicación mediante la breve descripción .....	488
Caso de la industria automovilística global: Liderazgo en Ford: con Bill Ford al volante, ¿hacia dónde conducirá? .....	491
<b>Parte 6 Control .....</b>	<b>493</b>
<b>Capítulo 18 Sistema y proceso de control .....</b>	<b>495</b>
Proceso de control básico .....	496
Puntos de control clave, estándares y puntos de referencia ( <i>benchmarking</i> ) .....	498
El control como sistema de realimentación .....	501
Información y control en tiempo real .....	502
Control preventivo o anticipativo .....	504
Control del desempeño general .....	507
Control de pérdidas y ganancias .....	509
Control mediante el rendimiento de la inversión .....	510
Auditorías administrativas y empresas contables .....	510
Control burocrático y de clan .....	510
Requisitos de los controles efectivos .....	511
Resumen .....	513
Ideas y conceptos básicos .....	514
Para analizar .....	514
Ejercicios y actividades .....	514

Investigación en internet .....	515
Caso internacional 18.1: Walmart en Estados Unidos y todo el mundo .....	515
<b>Capítulo 19 Técnicas de control y tecnologías de la información .....</b>	<b>519</b>
Presupuesto como dispositivo de control .....	520
Dispositivos tradicionales de control no presupuestal .....	521
Análisis de red tiempo-suceso .....	521
Tecnologías de la información .....	528
Administrar por números .....	530
Uso de las computadoras en el manejo de información .....	531
El fenómeno Twitter .....	533
Oportunidades y retos creados por las tecnologías de la información .....	534
Seguridad de la información .....	540
Economía digital, e-commerce y comercio móvil .....	540
Resumen .....	545
Ideas y conceptos básicos .....	546
Para analizar .....	547
Ejercicios y actividades .....	547
Investigación en internet .....	547
Caso internacional 19.1: Amazon.com: el mayor minorista en línea de Estados Unidos .....	547
<b>Capítulo 20 Productividad, administración de operaciones y gestión de la calidad .....</b>	<b>549</b>
Problemas de la productividad y su medición .....	550
Administración de la producción y de operaciones: manufactura y servicio .....	551
Medición de la calidad en la era de la información .....	552
Sistema de administración de operaciones .....	552
Herramientas y técnicas para mejorar la productividad .....	559
Administración de las cadenas de suministros y valor .....	567
Integración de la cadena de valor con las funciones gerenciales .....	570
Resumen .....	570
Ideas y conceptos básicos .....	571
Para analizar .....	571
Ejercicios y actividades .....	572
Investigación en internet .....	572
Caso internacional 20.1: La estrategia de producción global de Toyota .....	572
<b>Conclusiones de la parte 6: Control y retos globales, y control empresarial .....</b>	<b>575</b>
Prácticas de control en Japón, Estados Unidos, China, México y Colombia .....	575
Enfoque internacional: El futuro de la administración global .....	577
Enfoque empresarial: Administración en situaciones de rápido crecimiento y liquidez .....	581
Caso de la industria automovilística global: ¿Qué auto del futuro quiere? .....	584
Caso internacional 20.2: Unidad de Estudio de Materiales Instituto Tecnológico Superior Salvadoreño .....	585
<b>Apéndice A: Resumen de principios o lineamientos fundamentales de las funciones administrativas de planeación, organización, integración de personal, dirección y control .....</b>	<b>589</b>
<b>Apéndice B: Encuesta de la excelencia en la administración .....</b>	<b>601</b>
<b>Glosario .....</b>	<b>609</b>
<b>Créditos de fotografías .....</b>	<b>621</b>
<b>Índice onomástico .....</b>	<b>623</b>
<b>Índice de empresas y organizaciones .....</b>	<b>633</b>
<b>Índice analítico .....</b>	<b>638</b>