

# INDICE

PREFACIO .....	9
----------------	---

## PARTE I

### *Introducción al concepto de administración de empresas*

CAPÍTULO I — <i>El proceso de la administración</i> .....	13
Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO II — <i>El enfoque conceptual de la administración de empresas</i> .....	17
Es imprescindible una filosofía para determinar metas y objetivos. Principios de administración. Preguntas y problemas.	
CAPÍTULO III — <i>La estructura central de la administración empresarial</i> .....	27
La barra superior del cuadro - Principios de organización. La barra izquierda - Relaciones humanas. La barra derecha - Comunicaciones. Preguntas y problemas.	
CAPÍTULO IV — <i>Los conocimientos y habilidades de la administración</i> .	47
La rueda sustentante motriz (rueda posterior). La rueda sustentante directriz (rueda anterior). Influencia del nivel gerencial en las técnicas administrativas. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO V — <i>El gerente y sus características personales</i> .....	57
Características personales de gerentes eficientes. Métodos para desarrollar un gerente. El gerente como líder. El manejo de situaciones y personas. Tipos de liderazgo. La ética y el gerente. Comprender al personal. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO VI — <i>El entorno de la gestión empresarial</i> .....	69
El paisaje cambiante (actitudes del personal). El camino (factores económicos, sociales y políticos). Objetivos personales y organizacionales. Preguntas y problemas.	

## PARTE II

*Análisis estructural de la  
conducción empresaria*

- CAPÍTULO VII — *Principios de organización* ..... 79  
 Autoridad y responsabilidad. Autoridad. Responsabilidad. Delegación de autoridad. Algunas pautas para la práctica de la delegación. La esfera jurisdiccional de la gerencia. Equilibrio organizacional. Influencias que tienden al desequilibrio de la organización. La proyección de corto plazo. Medidas para lograr o restablecer el equilibrio organizacional. Descentralización y controles. Elementos de coordinación. Recapitulación. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas. ✕
- CAPÍTULO VIII — *Relaciones humanas* ..... 107  
 Algunos principios rectores. Liderazgo y relaciones humanas. Comprender a la gente y satisfacer necesidades. El tratamiento de situaciones específicas de relaciones humanas. Recapitulación. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas. ✕
- CAPÍTULO IX — *Comunicaciones* ..... 125  
 Factores que influyen en la comunicación en la vida económica. Modernos conceptos de conducción que influyen en la comunicación verbal. Comunicaciones organizacionales. Las responsabilidades del gerente como comunicador. La naturaleza de la comunicación. Desarrollo de la habilidad de comunicador. Áreas específicas de capacitación y desarrollo. Hablar y escuchar. La conferencia. Contactos informales, entrevistas, aconsejamiento. Redacción. Recapitulación. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas. ✕

## PARTE III

*Análisis de los conocimientos técnicos  
y las habilidades de la conducción*

- CAPÍTULO X — *Gerencia administrativa* ..... 151  
 Estructura de la organización. Organigramas. Determinación de políticas. Manuales de procedimientos y operativos. Planificación. Pronósticos. Consideraciones de orden legal. Relaciones públicas. Utilización de los recursos humanos. Controles. Informes. Estándares de rendimiento. Investigación y desarrollo. Desarrollo de productos. Fijación de precios. Contratos con el gobierno. Reglamentación oficial. Seguridad interna. Fracazos y quiebras. Sistemas de sugerencias. Supervisión. Servicios de asesoría. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XI — *Administración financiera* ..... 171  
 Presupuestos. Control de costos y métodos. Análisis operativo. Análisis financiero. Sistemas. Auditoría y análisis interno. Créditos y cobranzas. Seguros. Impuestos. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

- CAPÍTULO XII — *Administración de fábrica y producción* ..... 191  
 Métodos y procesos de producción. Métodos de estandarización. Control de producción. Estandarización del producto. Control de calidad e inspección. Control de desechos y chatarra. Registros de producción. Sistemas de control de materiales. Movimiento de materiales. Empaque y despacho. Análisis de tareas y operaciones. Medición del trabajo. Estudio de tiempos. Simplificación del trabajo. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XIII — *Gerencia de comercialización* ..... 211  
 El proceso de comercialización. Tipos de productos. Pautas de selección. Gerencia de ventas. Promoción de ventas. Publicidad. Administración del comercio minorista. Administración del comercio mayorista. Propaganda directa y ventas por correo. Gastos de distribución. Investigación de mercado y estadísticas. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XIV — *Administración de compras y depósitos* ..... 235  
 Las compras. Depósitos públicos. Recepción y marcación. Expedición y transporte. Control de insumos. Control de inventarios. Registros y procedimientos. Distribución y movimiento interno de materiales. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XV — *Administración de edificios y espacios* ..... 249  
 Administración de inmuebles. Condiciones de trabajo. Ubicación. Diseño y construcción. Capacidad de la planta. Disposición de máquinas e instalaciones. Utilización de espacios. Servicios de edificios. Protección y seguridad. Reemplazos. Alquiler (rental). Locación (leasing). Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XVI — *Administración de personal* ..... 269  
 El rol del gerente de personal. Métodos de selección de personal. Orientación. Aconsejamiento. Entrenamiento. Administración de sueldos y jornales. Clasificación por eficiencia y méritos. Análisis de tareas. Ausentismo y rotación de personal. Relaciones laborales y reglamentaciones. Legislación y reglamentación del trabajo. Derechos de antigüedad. Comunicaciones y boletines informativos. Servicios comunitarios. Registros del personal. Servicios de bienestar. Horario de trabajo. Salud, seguridad y bienestar. Vacaciones. Permisos de ausencia. Planes de retiro y jubilaciones. Relaciones humanas, actitudes y moral. Problemas grupales y específicos. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XVII — *Gerencia de oficina* ..... 295  
 El rol del gerente de oficina. Planificación y programación. Centralización y especialización. Máquinas y aparatos de oficina. Muebles y enseres. Papelería y útiles. Reproducciones. Correspondencia e informes. Dictado y transcripción. Formularios y controles. Manuales de oficina. Sistemas y procedimientos. Control de calidad. Normas y normalización. Medición. Registros de la producción. Simplificación del trabajo. Desarrollo de habilidades. Servicio postal de ordenanzas y cadetes. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

CAPÍTULO XVIII — <i>Gerencia de registros</i> .....	311
Control. Protección. Retención. Almacenamiento. Sistemas. Supervisión. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO XIX — <i>Gerencia de negocios internacionales</i> .....	325
Mercados exteriores. Investigación y análisis de mercados exteriores. Transporte y seguro. Despacho de aduana. Permisos y documentación. Letras de cambio y divisas. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	

#### PARTE IV

##### *Análisis de las habilidades administrativas en la gestión empresarial*

CAPÍTULO XX — <i>La habilidad de planificar</i> .....	343
La índole y el alcance de la planificación. Factores que inciden en la planificación. Control del plan. Enfoque de la planificación. Técnicas de planificación. Responsabilidades de planificación. Alternativas. Segmentos. Planes rotativos. Programas. Políticas. Planificación de sistemas, procedimientos, métodos. Análisis de actividades. Desarrollo de sistemas, procedimientos y métodos. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO XXI — <i>La habilidad de organizar</i> .....,.....	377
Fases de la función organizativa. Organizar la totalidad de la empresa. Organizar la división, el departamento o el distrito. Organizar el puesto. La ley de Parkinson. Organizar la organización informal. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO XXII — <i>La habilidad de motivar</i> .....	411
Motivación y productividad. El rol de la empresa en la motivación. El rol del gerente en la motivación. Factores motivantes no pecuniarios. Motivación pecuniaria. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO XXIII — <i>La habilidad de dirigir y delegar</i> .....	431
Elementos de la función de dirigir. El liderazgo es un aspecto de la función de dirigir. Técnicas de dirección. Evaluación y desarrollo como instrumentos de dirección. Evaluación. Desarrollo de personal gerencial. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	
CAPÍTULO XXIV — <i>La habilidad de controlar</i> .....	449
Control de actividades operativas. El control de actividades de apoyo. El control financiero: inversiones. El control financiero: administración de los gastos. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.	

PARTE V  
*Análisis de las características  
 de liderazgo del gerente*

CAPÍTULO XXV — *Teorías y conceptos del liderazgo* ..... 487  
 Enfoques del liderazgo. Conceptos de liderazgo empresario. Tipos de líderes. Selección de futuros líderes. Adiestramiento y desarrollo de líderes. Continuidad del liderazgo. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

CAPÍTULO XXVI — *Elementos de las características de liderazgo* ..... 509  
 Terminología conductista. Puntos de vista positivos. Puntos de vista negativos. Especificaciones para el futuro. Conclusión. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

CAPÍTULO XXVII — *Capacidad intelectual* ..... 519  
 Percepción. Imaginación. Juicio. Expresión. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

CAPÍTULO XXVIII — *Estabilidad emocional* ..... 535  
 Empuje. Estabilidad. Integridad. Coraje. Preguntas y problemas.

CAPÍTULO XXIX — *Relaciones con los demás* ..... 555  
 Afabilidad. Sensibilidad humana. Autoridad. Responsabilidad. Inspirar para el éxito. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

PARTE VI  
*Análisis de las influencias en  
 la conducción empresaria*

CAPÍTULO XXX — *Objetivos y ambiente gerencial* ..... 573  
 Objetivos relacionados con las funciones gerenciales. Principios aplicables a objetivos. Progreso uniforme hacia los objetivos. Abandono del concepto histórico de la responsabilidad empresaria. Conceptos modernos de la responsabilidad de la sociedad anónima. Condiciones de la responsabilidad social. Evolución de los conceptos de conducción empresaria. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

CAPÍTULO XXXI — *Las influencias sociales, políticas y económicas en la conducción empresaria* ..... 587  
 El concepto de los valores internos frente a los externos. Influencias sociales. Influencias educacionales. Influencias demográficas. Influencias políticas. Influencias políticas del exterior. Influencias del gobierno nacional. Influencias estatales y locales. Influencias de la coyuntura económica. El ámbito competitivo. Influencias laborales. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.

- CAPÍTULO XXXII — *Actitudes de la gente y de la conducción empresarial* 601  
Las actitudes del personal. Actitudes de consumidores y usuarios. Actitudes de la comunidad. Actitudes del gran público. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.
- CAPÍTULO XXXIII — *La conducción empresarial en etapa de transición* 611  
Una introducción a la toma de decisiones cuantitativas. Nociones previas de matemática. Probabilidad y valor esperado. Programación lineal. Control de inventarios. Simulación. La computadora. Recapitulación. Preguntas y problemas. Lecturas recomendadas.