



Contenido

Reconocimientos	viii
Acerca de la autora	ix
Presentación	x
Introducción	xi
Capítulo 1 La cultura organizacional	1
2 1. La cultura en la organización	
3 2. Algunas definiciones	
5 3. El estudio de la cultura organizacional	
6 4. Diagnóstico organizacional y subculturas	
10 5. Formación y conservación de la cultura organizacional	
14 6. Características de la cultura organizacional	
18 7. Componentes y elementos de la cultura organizacional	
22 8. Modelos teóricos para evaluar la cultura organizacional	
28 9. El cambio cultural	
30 10. Clima organizacional	
32 Conclusiones	
34 Ejercicios	
35 Casos latinoamericanos	
38 Referencias bibliográficas	

Capítulo 2 Responsabilidad social empresarial 41

- 42 1. Surgimiento y desarrollo de la responsabilidad social
- 44 2 Algunas definiciones
- 46 3. Marco general, dimensiones y principios de la responsabilidad social empresarial
 - 48 3.1 Ámbito interno y externo de la RSE
 - 49 3.2 La ética empresarial
 - 51 3.3 La responsabilidad social empresarial estratégica
- 52 4. La responsabilidad social empresarial en el Perú y en América Latina
- 56 5. Marco de la responsabilidad social empresarial según las organizaciones internacionales
- 58 6. Beneficios de la responsabilidad social empresarial
- 60 7. Campo de acción de la responsabilidad social empresarial
 - 60 7.1 Desarrollo de comunidades locales
 - 61 7.2 Relaciones con los *stakeholders*
 - 63 7.3 Derechos humanos
 - 64 7.4 Impacto medioambiental
- 65 8. Evaluación de la RSE
 - 66 8.1 Enfoques y criterios de evaluación
 - 67 8.2 Indicadores de gestión
- 72 Conclusiones
- 73 Ejercicios
- 74 Casos latinoamericanos
- 80 Referencias bibliográficas

Capítulo 3 Administración estratégica 83

- 83 1. La evolución del concepto de estrategia en la administración
- 86 2. Algunas definiciones
- 87 3. Fundamentos de la estrategia
 - 87 3.1 Estrategia y táctica
 - 88 3.2 Elementos de la estrategia y planificación de escenarios
 - 89 3.2.1 Elementos de la estrategia
 - 90 3.2.2 La planificación de escenarios
 - 96 3.3 Niveles de estrategia
- 98 4. La estrategia en el Perú
- 100 5. ¿En qué consiste la administración estratégica?
 - 102 5.1 Etapas en la administración estratégica
 - 102 5.2 Beneficios de la administración estratégica
- 103 6. Modelos de administración estratégica
 - 104 6.1 Estrategias genéricas
 - 107 6.2 Posicionamiento estratégico
 - 109 6.3 Modelo de administración estratégica basado en recursos (E. Penrose)
 - 110 6.4 Modelo de administración estratégica basado en el cliente (A. Hax)
- 112 7. Modelo L. Arbaiza de administración estratégica
 - 114 7.1 Definición del negocio, misión y visión

119	7.2 Análisis ambiental
119	7.2.1 Análisis interno
126	7.2.2 Análisis externo
141	7.3 Análisis FODA
141	7.3.1 Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas
143	7.3.2 La matriz FODA
149	7.3.3 Elección de una opción estratégica
152	7.4 Implantación
156	7.5 Mecanismos de control y retroalimentación
160	Conclusiones
162	Ejercicios
163	Casos latinoamericanos
167	Referencias bibliográficas

Capítulo 4 Configuraciones organizacionales 169

169	1. Evolución del diseño organizacional
171	2. Algunas definiciones de estructura y diseño organizacional
172	3. Bases y fundamentos del diseño organizacional
173	3.1 El funcionamiento de la estructura y el diseño organizacional
176	3.2 La estructura formal y la estructura informal en la empresa
177	4. Elementos y dimensiones del diseño organizacional
180	4.1 Decisiones de diseño organizacional: factores
181	4.2 Diseño y eficacia organizacional
184	5. Modelo tradicional: los organigramas
185	6. El proceso del diseño organizacional
187	6.1 Diseño vertical y horizontal
188	6.2 Opciones de agrupamiento de diseño organizacional
192	6.3 Tareas en el diseño organizacional: tipos de interdependencia
193	7. Configuraciones organizacionales: Henry Mintzberg
194	7.1 Las partes básicas de la organización
196	7.2 Mecanismos básicos de coordinación
197	7.3 Determinantes en la coordinación
198	8. Tipología de organizaciones según su configuración
199	8.1 La organización empresarial
199	8.2 La organización maquinal
200	8.3 La organización diversificada (matricial)
201	8.4 La organización profesional
201	8.5 La organización innovadora (la adhocracia)
202	8.6 La organización política
202	8.7 La organización misionera
203	8.8 Otros modelos de organización
204	Conclusiones
207	Ejercicios
208	Casos latinoamericanos
212	Referencias bibliográficas

Capítulo 5 Creación de valor a través de las personas: enfoque moderno de los recursos humanos 213

- 215 1. Algunas definiciones sobre la gestión y las principales funciones de los recursos humanos
- 217 2. Marco de referencia global de la gestión de recursos humanos
- 218 2.1 Desafíos competitivos
- 220 2.2 Administración de recursos humanos
- 221 2.2.1 Planeación de recursos humanos: análisis, diseño y descripción de puestos
- 222 2.2.2 Proceso de contratación: reclutamiento y selección
- 226 2.2.3 Compensaciones
- 228 2.2.4 Relaciones laborales
- 230 2.2.5 Formación, capacitación y desarrollo
- 232 2.2.6 Evaluación del desempeño
- 233 2.3 Intereses de los trabajadores
- 234 3. La gestión de personas
- 235 3.1 Productividad
- 236 3.2 Calidad de vida
- 236 3.3 Cumplimiento de las normas
- 236 3.4 Modelo de gestión de personas
- 237 3.5 Definición de las políticas de recursos humanos
- 239 4. La creación de valor a través de las personas
- 245 Conclusiones
- 246 Ejercicios
- 247 Casos latinoamericanos
- 250 Referencias bibliográficas

Capítulo 6 Paradigmas compartidos y modelos de medición 251

- 253 1. Definiciones y evolución del control organizacional
- 253 1.1 Algunas definiciones sobre el control organizacional
- 254 1.2 La evolución del control en las organizaciones
- 257 2. Bases y fundamentos del control organizacional
- 260 2.1 Características y fines del control organizacional
- 261 2.2 Elementos y fuentes del control
- 263 2.3 Dimensiones del control
- 265 3. Tipos de control organizacional
- 265 3.1 Control interno
- 266 3.2 Control externo
- 267 3.3 Control burocrático
- 267 3.4 Control de mercado
- 267 3.5 Control de clan
- 267 3.6 Controles financieros
- 268 3.7 Controles basados en la automatización

270	4. El cuadro de mando integral o <i>balanced scorecard</i>
271	4.1 Fines del <i>balanced scorecard</i>
272	4.2 Estructura de un <i>balanced scorecard</i>
277	4.3 Metodología del <i>balanced scorecard</i>
277	4.3.1 Definir los objetivos estratégicos
278	4.3.2 Construir el mapa estratégico
278	4.3.3 Indicadores
279	4.3.4 Metas
280	4.3.5 Iniciativas
282	Conclusiones
283	Ejercicios
284	Casos latinoamericanos
288	Referencias bibliográficas

Conclusiones y recomendaciones finales

289