

CONTENIDO

CAPITULO I: FILOSOFIA DE LA FUNCION DE ORGANIZACION, SISTEMAS Y METODOS

| | | |
|----|---|---|
| 1. | INTRODUCCION, | 1 |
| 2. | ANTECEDENTES SOBRE ORGANIZACION Y METODOS, | 2 |
| 3. | DEFINICION DE LA FUNCION Y SU UBICACION EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, | 3 |
| 4. | ESPECTRO DE ACTIVIDADES DE ORGANIZACION Y METODOS, | 4 |
| | 4.1. Actividades respecto a la estructura, 4. ✓ | |
| | 4.2. Actividades respecto a los procedimientos, 5. ✓ | |
| 5. | EL ENCUADRE DE LA FUNCION DE ORGANIZACION Y METODOS DENTRO DE LAS RELACIONES HUMANAS, | 7 |

CAPITULO II: PRINCIPIOS BASICOS DE ADMINISTRACION GENERAL :

| | | |
|----|--|----|
| 1. | INTRODUCCION, | 9 |
| 2. | LA ORGANIZACION: COMO ENTIDAD, | 9 |
| 3. | ADMINISTRACION, ORGANIZACION: COMO FUNCIONES, | 10 |
| 4. | PROCESO DE LA ORGANIZACION: COMO ENTIDAD, | 11 |
| 5. | EVOLUCION DE LAS IDEAS Y DEL PENSAMIENTO EN ADMINISTRACION, | 12 |
| 6. | EFFECTOS DE LOS APORTES DE LAS ESCUELAS O GRUPOS DE IDEAS EN ADMINISTRACION SOBRE LAS TECNICAS E INSTRUMENTOS ACTUALMENTE EN VIGENCIA, | 20 |

CAPITULO III: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

| | | |
|----|--|----|
| 1. | DEFINICIONES Y CONCEPTOS BASICOS, | 25 |
| 2. | DEPARTAMENTALIZACION, | 25 |
| 3. | DIAGRAMACION DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS, | 28 |
| | 3.1. Normalización de organigramas, 31 | |
| | 3.2. Norma IRAM 34.504. Su metodología, 39 | |
| | 3.3. Análisis estructural: optimización de estructuras, 45 | |
| 4. | ADMINISTRACION POR OBJETIVOS. CONCEPTOS BASICOS, | 50 |
| 5. | ESTRUCTURA TIPO DE UNA EMPRESA ARGENTINA, | 53 |
| | 5.1. Dependencia jerárquica de la Gerencia de Sistemas, 61 | |

X CAPITULO IV: REPRESENTACIONES GRAFICAS

| | | |
|----|---------------------------------|----|
| 1. | INTRODUCCION, | 65 |
| 2. | TIPOS DE GRAFICOS, | 66 |
| 3. | ORGANIGRAMAS, | 67 |
| | 3.1. Gráficos de estructura, 67 | |
| | 3.2. Gráficos de funciones, 69 | |
| | 3.3. Gráficos de puestos, 70 | |
| | 3.4. Gráfico piramidal, 73 | |

| | | |
|----|---|-----|
| 4. | GRAFICOS DE SECUENCIA, | 74 |
| | 4.1. Cursogramas, 74 | |
| | 4.2. Representación gráfica: simbología, 77 | |
| | 4.3. Tamaño normal de los símbolos, 83 | |
| | 4.4. Técnicas de diagramación, 83 | |
| | 4.5. Diseño de formularios a utilizar para la representación gráfica, 100 | |
| | 4.6. Desarrollo de un caso práctico, 103 | |
| | 4.7. Cursograma literal, 110 | |
| | 4.8. Diagramas de interdependencia sectorial, 111 | |
| | 4.9. Gráficos de recorridos, 112 | |
| | 4.10. Gráfico de trabajo en equipo, 114 | |
| | 4.11. Cronogramas, 117 | |
| | 4.12. Cartas de proceso, 124 | |
| 5. | GRAFICOS DE VALORES, | 127 |

CAPITULO V: DISEÑO DE FORMULARIOS

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | INTRODUCCION, | 131 |
| 2. | FORMULARIOS TRADICIONALES, | 133 |
| 3. | FORMULARIOS CONTINUOS, | 141 |
| | 3.1. Análisis y diseño, 141 | |
| | 3.2. Tipos de impresoras, 141 | |
| | 3.3. Control de impresión, 146 | |
| | 3.4. Norma IRAM, 147 | |
| 4. | FORMULARIOS ACTIVOS (Pantallas), | 149 |
| | 4.1. Ventajas de las estaciones de visualización versus el uso de papel, 149 | |
| | 4.2. Tipos de pantallas y posibilidades, 149 | |
| | 4.3. Prioridades para determinar el medio, 150 | |
| | 4.4. Modalidades de operación de las pantallas, 150 | |
| | 4.5. Sistemas de seguridad, 151 | |
| | 4.6. Tipo de información a generar y pantallas habitualmente implementadas, 151 | |
| 5. | FORMULARIOS PARA DISEÑOS DE SISTEMAS, | 152 |
| | 5.1. Importancia de la documentación, 152 | |
| | 5.2. Un sistema de documentación de sistemas, 153 | |

✕CAPITULO VI: MANUALES ADMINISTRATIVOS ✓

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | CONCEPTO DE MANUALES, | 205 |
| 2. | VENTAJAS DE LA DISPOSICION Y USO DE MANUALES, | 205 |
| 3. | LIMITACIONES DE LOS MANUALES, | 206 |
| 4. | CLASIFICACION DE MANUALES ADMINISTRATIVOS, | 207 |
| 5. | PARTES COMPONENTES DE UN MANUAL, | 208 |
| 6. | PROCESO DE ELABORACION DE UN MANUAL ADMINISTRATIVO, ... | 209 |

✕CAPITULO VII: MANUALES DE ORGANIZACION

| | | |
|----|--|-----|
| 1. | PRINCIPIOS BASICOS, | 215 |
| 2. | NORMALIZACION DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION, | 216 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 3. | CONTENIDO Y PRESENTACION DE LOS MANUALES DE ORGANIZACION, | 217 |
| 4. | TIPOS DE ENTES DE ORGANIZACION, | 222 |
| 5. | DEFINICIONES DE TIPOS DE NIVELES, | 224 |
| 6. | DEFINICIONES DE MISION Y TIPOS DE FUNCIONES FORMALES, | 225 |
| 7. | DEFINICIONES DE ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES, | 225 |
| 8. | DEFINICIONES DE LOS TIPOS DE AUTORIDADES FORMALES, | 226 |
| 9. | DEFINICIONES DE LOS TIPOS DE RELACIONES FORMALES ENTRE AUTORIDADES, | 228 |
| 10. | DEFINICIONES DE TIPOS, FORMAS, TERMINOS Y EFECTOS DE CONTROL FORMAL, | 229 |
| 11. | REGIMEN DE AUTORIZACIONES PARA DECIDIR Y FIRMAR, | 230 |
| 12. | TIPOS DE AUTORIZACIONES PARA DECIDIR PLAZOS Y RESPONSABILIDADES EN LA TOMA DE DECISIONES, | 234 |
| 13. | DEFINICIONES Y TERMINOLOGIA EN LOS REEMPLAZOS DE AUTORIDADES, | 236 |
| 14. | MODELOS DE DESCRIPCION DE MISIONES Y FUNCIONES, | 237 |

✕CAPITULO VIII: MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

| | | |
|----|--|-----|
| 1. | INTRODUCCION Y CONCEPTOS BASICOS, | 253 |
| 2. | CONTENIDO Y ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, | 254 |
| 3. | ACTUALIZACION DEL VALOR MONETARIO ESTABLECIDO EN LAS NORMAS SOBRE REGIMENES DE AUTORIZACIONES, | 264 |
| 4. | CONSIDERACIONES SOBRE LOS CONTROLES INCORPORADOS EN LAS NORMAS, | 265 |
| 5. | INTERRELACION DE LAS FUNCIONES DE AUDITORIA Y ORGANIZACION Y METODOS, | 272 |
| 6. | EJEMPLIFICACION PRACTICA: EXPOSICION DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS, | 273 |

✕CAPITULO IX: ORGANIZACION INTEGRAL DE OFICINAS

| | | |
|----|--|-----|
| 1. | INTRODUCCION, | 297 |
| 2. | DISPOSICION FISICA DE OFICINAS, | 298 |
| | 2.1. Objetivos, 298 | |
| | 2.2. Técnicas de análisis, 298 | |
| | 2.3. Consideraciones respecto a confort y eficiencia, 300 | |
| | 2.4. Casos prácticos, 301 | |
| 3. | LA OFICINA ELECTRONICA, | 310 |
| | 3.1. El concepto de oficina y su evolución, 310 | |
| | 3.2. La oficina como servicio, 313 | |
| | 3.3. La revolución tecnológica: automatización de la oficina, 315 | |
| | 3.4. El cambio en la filosofía que orienta el comportamiento administrativo, 318 | |

| | |
|--|--|
| 3.5. Técnicas y dispositivos disponibles, 321 | |
| 3.5.1. Conferencias a distancia, 321 | |
| 3.5.2. Correo electrónico, 322 | |
| 3.5.3. Recuperación de información, 323 | |
| 3.5.4. Procesamiento directo por el usuario, 329 | |
| 3.5.5. Centrales telefónicas programables, 329 | |
| 3.5.6. Tratamiento de textos (TDT), 330 | |
| 3.5.7. Telesoftware, 345 | |
| 3.5.8. Télex de memoria aplicada, 345 | |
| 3.5.9. Equipos para rotulación, 346 | |
| 3.5.10. Microfilmación, 346 | |

| | |
|---|-----|
| 4. BARRERAS QUE FRUSTRAN O DEMORAN LA PUESTA EN PRACTICA DE LA OFICINA INTEGRADA, | 349 |
| 5. CONTROL DE INVERSIONES EN EQUIPAMIENTO DE OFICINAS, | 350 |

X CAPITULO X: TABLAS DE DECISION

| | |
|---|-----|
| 1. INTRODUCCION. MODELOS LOGICOS. DECISIONES, | 355 |
| 2. CONCEPTOS BASICOS SOBRE TABLAS DE DECISION, | 358 |
| 3. ESTRUCTURA Y COMPONENTES DE LAS TABLAS DE DECISION, | 358 |
| 4. COMPARACION ENTRE EL METODO DE EXPOSICION A TRAVES DEL DIAGRAMA DE LOGICA Y LA APLICACION DE TABLAS DE DECISION, | 362 |
| 5. TIPOS DE TABLAS DE DECISION, | 363 |
| 6. ENCADENAMIENTO DE TABLAS, | 368 |
| 7. METODOLOGIA PARA LA CONFECCION DE TABLAS DE DECISION, .. | 373 |
| 8. EJERCITACION PRACTICA SOBRE TABLAS DE DECISION, | 378 |
| 8.1. Ejercicio N° 1: Tabla de entrada limitada, sin encadenamiento, 378 | |
| 8.2. Ejercicio N° 2: Tabla de entrada limitada, sin encadenamiento, 379 | |
| 8.3. Ejercicio N° 3: Tabla de entrada extendida y encadenamiento con tablas abiertas, 381 | |
| 8.4. Ejercicio N° 4: Tabla de entrada extendida y encadenamiento con tablas cerradas, 384 | |
| 8.5. Ejercicio N° 5: Tabla de entrada limitada, sin encadenamiento, 387 | |

X CAPITULO XI: MEDICION DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO

| | |
|--|-----|
| 1. CARACTERISTICAS DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO, | 389 |
| 2. LA REVISION DE SISTEMAS Y METODOS Y LA MEDICION DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO, | 391 |
| 3. DEFINICION DE LA MEDICION DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO Y DETERMINACION DE SU PROPOSITO, | 394 |
| 4. EL OBJETO DE LA MEDICION, | 395 |
| 5. POLITICA GENERAL: EL PROGRAMA PARA LA MEDICION, | 397 |
| 6. TECNICAS DE MEDICION DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO, | 398 |
| 6.1. Fijación de estimaciones globales, 399 | |
| 6.2. Estimación de tiempo unitario, 402 | |
| 6.3. Registros de tiempo, 403 | |
| 6.4. Cronometraje, 409 | |

- 6.5. Estimaciones previamente determinadas por especialistas experimentados, 413
- 6.6. Muestreo de trabajo, 413
- 6.7. Tiempos estándar predeterminados, 414
- 6.8. Análisis de micromovimientos, 416
- 7. COMPARACION ENTRE LAS TECNICAS DESCRIPTAS, 420

X CAPITULO XII: ENTRENAMIENTO EN ANALISIS DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

- 1. DEFINICION DE CONCEPTOS, 423
 - 1.1. Análisis estructural, 424
 - 1.2. Análisis de procedimientos, 425
 - 1.3. Análisis de control interno, 432
 - 1.4. Análisis de relevamiento, 433
- 2. GUIAS PARA EL ANALISIS Y REVISION DE SISTEMAS ADMINISTRATIVOS, 434
 - Procedimiento de compras, 437
 - I. Análisis Estructural, 437
 - II. Análisis de procedimientos y de control interno, 438
 - III. Caso para ejercitación: procedimiento de compras, 491
 - X IV. Cursograma de relevamiento, 444
 - Procedimiento de recepción, 445
 - I. Análisis estructural, 445
 - II. Análisis de procedimientos y de control interno, 445
 - III. Caso para ejercitación: compras mayores y recepción, 447
 - IV. Cursograma de relevamiento, 455.
 - Procedimiento de liquidación y pago a proveedores, 457
 - I. Análisis estructural, 457
 - II. Análisis de procedimientos y de control interno, 458
 - III. Caso para ejercitación: liquidación y pago a proveedores por correspondencia, 464
 - X IV. Cursograma de relevamiento, 471.
 - Procedimiento de ventas en cuenta corriente, 473
 - I. Análisis estructural, 473
 - II. Análisis de procedimientos y de control interno, 473
 - III. Caso para ejercitación: ventas en cuenta corriente, 477
 - IV. Cursograma de relevamiento, 489
 - V. Caso para ejercitación: ventas y gestión predespacho, 491
 - X VI. Cursograma de relevamiento, 495
 - Procedimiento de cobranzas, 496
 - I. Análisis estructural, 496
 - II. Análisis de procedimientos y de control interno, 496
 - III. Caso para ejercitación: cobranzas, 500
 - + IV. Cursograma de relevamiento, 505
 - V. Caso para ejercitación: cobranza por cobradores, 507
 - VI. Cursograma de relevamiento, 515

Procedimiento de remuneraciones y cargas sociales, 517

- I. Análisis estructural, 517
- II. Análisis de procedimientos y de control interno, 517
- III. Caso para ejercitación: liquidación de remuneraciones, 520
- IV. Cursograma de relevamiento, 523

Procedimiento de producción y existencias, 524

- I. Análisis estructural, 524
- II. Análisis de procedimientos y control interno, 524
- III. Caso para ejercitación: almacenamiento y movimiento de materiales para la producción, 527
- IV. Cursograma de relevamiento, 531
- V. Caso para ejercitación: almacenamiento y movimiento de productos terminados, 532
- VI. Cursograma de relevamiento, 535.