

Contenido

Acerca del autor	xv
Prólogo	xvi
Introducción	xvii
Agradecimientos	xx

MARCO CONCEPTUAL

Capítulo 1 Organización y estrategia	3
Concepto	4
Dimensiones	4
Dimensiones estructurales	4
Dimensiones contextuales	5
Relación entre estrategia y estructura organizacionales	5
Marco estratégico	5
Perspectiva de infraestructura	5
Cultura organizacional	6
Perspectiva de estrategia	7
Controles organizacionales	11
Análisis organizacional múltiple	11
Análisis multietapa	11
Etapa 1. Planeación	12
Etapa 2. Organización	12
Etapa 3. Dirección	12
Etapa 4. Control	13
Análisis multinivel	13
Nivel 1	13
Nivel 2	13
Nivel 3	13
Nivel 4	13
Nivel 5	13
Nivel 6	14
Análisis de supuestos	14
Supuesto 1	14
Supuesto 2	14
Supuesto 3	14
Supuesto 4	14
Análisis de la red de variables estratégicas	14
Análisis multienfoque	16
Enfoque 1	16
Enfoque 2	16
Enfoque 3	16
Enfoque 4	16
Enfoque 5	16

Resumen del capítulo	16
Preguntas de repaso	16
Caso práctico	16
Preguntas	19
Indicadores	19
Bibliografía	20

APLICACIONES

Capítulo 2 Metodología para el desarrollo de estudios organizacionales 23

Visión del estudio	24
Aproximación a conceptos	24
Evolución de una idea	24
Concepción	24
Examen preliminar	24
Formulación de preguntas	24
Organización	25
Extrapolación	25
Estructuración	25
Registro	25
Exposición	25
Planeación	25
Determinación del factor de estudio	26
Fuentes de estudio	26
Definición del objetivo del estudio	27
Investigación preliminar	27
Preparación del proyecto de estudio	28
Recopilación de datos	30
Requisitos básicos que deben reunir los datos	30
Técnicas de recopilación de datos	31
Entrevista	33
Supervisión del trabajo	34
Integración de los datos	34
Análisis de datos	35
Naturaleza y propósito del análisis	35
Procedimiento de análisis	36
Técnicas e instrumentos de análisis	37
Análisis multifactor	37
Preparación del diagnóstico	37
Formulación de recomendaciones	42
Consideraciones previas	42
Preparación de recomendaciones	42
Elaboración del informe	43
Presentación de resultados del estudio	44
Implementación	44
Programa de implementación	44
Integración de recursos	46
Ejecución del programa de implementación	47
Acciones de apoyo para la implementación	47

Evaluación	48
Mecanismos de información	48
Resumen del capítulo	49
Preguntas de repaso	50
Caso práctico	50
Indicadores	56
Bibliografía	57

Capítulo 3 Gestión documental 59

Concepto	60
Objeto	60
Propósito	60
Enfoques	60
Enfoque clásico	61
Metodología para el análisis, diseño y control de formas	74
Enfoque digital	87
Resumen del capítulo	92
Preguntas de repaso	93
Caso práctico	93
Preguntas de repaso	97
Indicadores	97
Bibliografía	97

Capítulo 4 Estructuras organizacionales 99

Concepto	100
Objeto	100
Utilidad	100
Criterios fundamentales para su preparación	100
Clasificación	100
Diseño	106
Procedimiento para elaborar y/o actualizar organigramas	114
Criterios generales para elaborar organigramas en el sector público	115
Criterios generales para elaborar organigramas en el sector privado	117
Mecanismos de información	118
Vertientes alternas de estructura	119
Resumen del capítulo	152
Preguntas de repaso	152
Caso práctico	153
Preguntas de repaso	156
Indicadores	156
Bibliografía	157

Capítulo 5 Distribución del espacio en las áreas de trabajo 159

Consideraciones generales para realizar un estudio de distribución del espacio	160
Técnicas auxiliares para estudiar la distribución del espacio	162

Resumen del capítulo	187
Preguntas de repaso	188
Caso práctico	188
Indicadores	191
Bibliografía	192
Capítulo 6 Manuales administrativos	193
Concepto	194
Objetivos	194
Clasificación básica	194
Por su naturaleza o área de aplicación	194
Por su contenido	194
Por su ámbito	196
Manual de organización	196
Identificación	196
Índice o contenido	197
Prólogo, introducción o ambos	198
Antecedentes históricos	198
Legislación o base legal	198
Atribuciones	198
Estructura orgánica	198
Organigrama	198
Misión	198
Funciones	199
Descripción de puestos	199
Directorio	201
Manual de procedimientos	202
Identificación	202
Prólogo, introducción o ambos	204
Diagramas de flujo	206
Formatos o impresos (formas)	206
Instructivos	206
Glosario de términos	207
Manual de gestión de la calidad	207
Identificación	207
Índice o contenido	207
Introducción	207
Alcance	207
Exclusiones	207
Directrices de calidad	207
Política de calidad	207
Objetivos de calidad	208
Matriz de responsabilidades	209
Mapa de procesos	209
Interacción de procesos	209
Representación de procesos y procedimientos	209
Sistema de gestión de la calidad	209
Requisitos generales y de la documentación	209
Responsabilidades de la alta dirección	209
Gestión de recursos	209

Recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo	209
Procesos operativos	209
Procedimiento general para elaborar manuales administrativos	210
Diseño del proyecto	210
Presentación del proyecto de manual a las autoridades competentes	212
Integración de los datos	215
Técnicas de apoyo al análisis	219
Preparación del manual	219
Formulación de recomendaciones	222
Elaboración del informe	222
Presentación del manual para su aprobación	222
Reproducción del manual	223
Implementación del manual	224
Difusión del manual	225
Revisión y actualización	225
Resumen del capítulo	226
Preguntas de repaso	227
Caso práctico	227
Preguntas de repaso	231
Indicadores	231
Bibliografía	231

Capítulo 7 Procedimientos y procesos. 233

Diagramación	234
Símbolos usados en los diagramas de flujo	234
Ventajas que ofrece la técnica de diagramación	234
Recomendaciones para el uso y aplicación de símbolos	235
Clasificación de los diagramas de flujo.	238
Diagramas alternos.	252
Herramienta de aprendizaje	252
Criterios de apoyo	253
Herramientas de evaluación y control	258
Procesos	271
Resumen del capítulo	282
Preguntas de repaso	283
Caso práctico	283
Preguntas de repaso	286
Bibliografía	287

Capítulo 8 Reorganización administrativa 289

Concepto de organización	290
Alcance y fuentes de un cambio organizacional	290
Marco teórico	290
Visión clásica	290
Principios de organización	290
Características de los niveles administrativos	295
Estimaciones de costo	296
Delegación, descentralización y desconcentración	296
Enfoques alternos	297
Gestión del cambio	297

Procesos	300
Benchmarking	300
Empowerment	301
Outsourcing estratégico	302
Outplacement	303
Reingeniería	304
Reducción, aumento y tamaño correcto de la estructura	305
Estrategia	306
Metodología de reorganización administrativa	307
Mecanismos de estudio	307
Técnicas de análisis	308
Formulación del diagnóstico	309
Modelo aplicado	310
Concepción del cambio	310
Establecimiento de mecanismos de trabajo	310
Revisión de la base jurídica	310
Definición de un marco de trabajo	311
Análisis de la estructura organizacional	312
Efecto de los aspectos presupuestarios en la estructura	312
Condiciones de trabajo internas	313
Rediseño de los puestos	313
Integración del proyecto de reorganización	314
Resumen del capítulo	315
Preguntas de repaso	316
Caso práctico	316
Preguntas de repaso	322
Indicadores	322
Bibliografía	323

Capítulo 9 Asistencia técnica y servicio de consultoría	325
Marco de actuación	326
Asistencia técnica	327
Concepto	327
Origen	327
Justificación	328
Autorización	328
Ejecución	328
Presentación de resultados	328
Puesta en práctica	329
Unidades de mejoramiento administrativo	329
Concepto	329
Objetivo	329
Nomenclatura	329
Estructura tipo	329
Adscripción	330
Funciones generales de los órganos asesores	333
Personal	335
Servicio de consultoría	337
Definición	337
Características fundamentales	337

Campo de trabajo	337
Forma de operar	337
Estructura organizacional	338
Funciones por área	339
Normatividad	340
Estudio del mercado	340
Marco estratégico	341
Difusión	341
Procedimiento general para prestar el servicio	344
Resumen del capítulo	372
Preguntas de repaso	372
Caso práctico	372
Preguntas de repaso	374
Indicadores	374
Bibliografía	375
Apéndices	377
Glosario	383
Índice analítico	391

en países como México, Ecuador, El Salvador, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, Perú y Venezuela.

Es autor de los libros *Organización de empresas: El diagnóstico y el diseño*, un enfoque experiencial con McGraw-Hill, de gran difusión y actualidad por su adaptación al campo de la administración. Además de libros de texto de gestión empresarial, *El negocio náutico empresarial*. *El diagnóstico y el diseño*, un enfoque experiencial para el negocio náutico empresarial. *El negocio náutico empresarial* con Miguel Ángel García Campa y la Universidad Nacional de San Luis y *Lección de administración: experiencia y reflexión* para el estudiante de la International Theses Editors en el Colegio Nacional de Administración de México.

Ha sido distinguido por su aportación académica con el Premio Nacional de Investigación del Colegio Nacional de Administradores de México, Premio de Investigación de Administración Española, Máster de Ciencias, Colegio de Estudios de Posgrado de la OLA y Mérito a la Investigación, Premio en la revista de Investigación en Ciencias Sociales y Administración del Dr. Saiz y otros.

También fue distinguido con el Mérito al Honor del Excmo. Sr. Presidente de la Junta Honorífica del Consejo Interamericano de Administradores de México por su destacada labor en Mérito Organizacional y su aporte al desarrollo de la gestión pública en el gobierno federal de México por la Universidad San Francisco de Asís de México.

Actualmente, se desempeña como asesor independiente de la Secretaría de Economía del nivel nacional e internacional.