

# Contenido

- 1. El proceso administrativo** 21
- La gente obtiene resultados . . . el proceso de administración . . . falta de datos necesarios . . . el torbellino técnico.
- 2. ¿Qué es un sistema administrativo?** 29
- Aplicaciones de sistemas típicos . . . la complejidad es el enemigo del entendimiento . . . un sistema de procesamiento de órdenes en una cafetería . . . autoridad para disponer de tiempo y materiales . . . retroalimentación para ejercer control . . . frecuencia de la retroalimentación . . . un sistema de reservaciones de una línea aérea.
- 3. Trayecto clásico para el mejoramiento de sistemas** 55
- La ruta probada y comprobada para un mejor sistema . . . integración del personal . . . estudio de un sistema natural . . . cómo iniciar un estudio de sistemas . . . etapas en el mejoramiento de sistemas.
- 4. Planeación de la investigación** 67
- La primera impresión . . . primero nótese los síntomas . . . objetivo de determinar las actividades . . . consultas preliminares . . . inicio del estudio . . . obtención de datos mediante documentos.

## 5. Cómo descubrir el sistema

79

“Tomar una fotografía”; haga una gráfica . . . elementos de la gráfica de avances o tabular . . . identificar los límites del sistema . . . aislar e identificar el sistema . . . buscar primero el “iniciador” . . . ¿cuál es el objetivo o resultado de un sistema? . . . la transacción: vehículo del sistema . . . distancia de tiempo en el ciclo . . . ¿puede costear una transacción?

## 6. Mantener a la gente de su parte

91

La gente es esencial . . . las dos condiciones para el éxito del sistema . . . la participación conduce a la aceptación . . . otros beneficios de la participación . . . la gente maneja el sistema . . . actitud del personal frente al nuevo sistema . . . el hombre en el nuevo sistema . . . los motivadores humanos . . . integración . . . identificación personal . . . aprecio por un trabajo bien hecho . . . lo que gusta a la gente y lo que no le gusta.

## 7. Entrevistas al personal

105

Los documentos son una fuente limitada . . . reconocer categorías diferentes de personas . . . finalidad de hablar con la gente . . . el papel del entrevistador en esta etapa . . . cuándo se debe hablar . . . escuchar y escuchar cuidadosamente . . . una política sobre eliminación de puestos . . . cómo prepararse para la entrevista . . . cómo elegir a la personas que se van a entrevistar . . . cómo preparar a la persona que va a ser entrevistada . . . secuencia de la entrevista; siga el canal . . . aversión del entrevistado . . . permanecer en la línea principal . . . análisis de la transacción . . . lo que se hace ahora, no lo que se debe hacer . . . cómo obtener más documentos . . . cómo eliminar obstáculos en la entrevista . . . es necesario tomar notas . . . cuánto tiempo debe durar la entrevista . . . investigación ordenada.

## 8. Análisis y meditación 129

¿En qué punto del trayecto clásico de está?... aprovechamiento de la transacción como base del análisis... uso de una lista de verificación de análisis... preparación para el análisis... exámenes de la imagen del sistema... clasificación de datos... identificación de las transacciones excepcionales... meditación: uso del subconciente... se puede hacer uso de un salón de reflexión... elementos que se deben identificar en el sistema... conocimiento de la variedad de caracteres... aparición de ideas... confrontación de opiniones... examen de ideas propias.

## 9. Diseño del nuevo sistema 149

¿Qué es un sistema mejor?... nueva revisión del objetivo del sistema... ¿qué tan directo es el canal?... consideración de los objetivos... la línea principal y las secundarias... los sistemas no pueden manejar todas las transacciones... obsérvese de nuevo el iniciador... que actividades será necesario realizar... la búsqueda de la distancia más corta... análisis de la transacción en sí... suministro de datos... se deben cumplir las tres funciones del sistema... que los informes sean parte del plan de sistemas... la cima de la creatividad... enfoque de todas las ideas... como intitular un sistema... la coordinación es lo siguiente... opiniones expertas... integración de todo.

## 10. Presentación del nuevo sistema 177

Cuatro grupos de personas interesadas en el nuevo sistema... ¿qué opinan los trabajadores?... los elementos deben ser visibles... no se diga todo... título estimulante al sistema nuevo... aprobación ejecutiva... los intereses de los ejecutivos son diferentes... ¿presentación oral o escrita?... beneficios y pérdidas... palabras que motivan al hombre... la forma gráfica de la proposición... presentación en una junta... tiempo de la presentación...

no mostrarse vacilante . . . la aceptación debe ser por escrito . . . ¿qué hacer en caso de una negativa?

**11. Implantación del nuevo sistema**

199

El diseñador lo implanta . . . el realizar proyectos es diferente . . . peligros al proyectar . . . aceptación de lo nuevo, reemplazo de lo antiguo, ¿cuando hacer el cambio? . . . implantación por partes . . . tiempo y dinero . . . tipos de tiempo . . . ¿quién calcula el tiempo y dinero necesarios? . . . se pondrán en secuencia las actividades secundarias . . . se harán hojas individuales de especificación . . . Gráfica de Gantt: visualización del proyecto . . . ser consciente . . . muestra de interés por el personal . . . habilidades y adiestramiento . . . revisión del proceso del ciclo . . . la curva de aprendizaje.

**12. La contribución de la computadora**

225

Cuatro característica de un sistema administrativo . . . luna de miel con las computadoras . . . el principio de contribución . . . otro maravilloso trabajo que desempeña la computadora . . . división nueva del trabajo . . . ¿cuáles sistemas administrativos son los más usados? . . . concentración en las entradas y en las salidas . . . la computadora es para el usuario . . . la computadora está "enfocada al archivo" . . . los miembros de la familia de la computadora . . . llevar a cabo un sistema de nóminas con la superempleada . . . lenguajes de programación . . . inventario: el sistema de todos . . . auxiliares para la decisión . . . reportes originados en la computadora . . . acción de la computadora en el inventario . . . ¿qué trabajos hay que realizar? . . . trabajo originado por el uso de la computadora . . . la escala de negocios.

**13. ¿Hay principios de sistemas útiles?**

267

Ley de Pareto . . . ¿se usan los principios en la asesoría? . . . la aplicación universal es esencial . . . requisitos de las afirmaciones . . . proporcionar pri-

mero la “línea principal” . . . participación de la gente . . . selección de un ciclo lógico de sistemas . . . identificación del “punto clave” . . . excepciones y variaciones . . . resultado directo . . . proporcionar orientación a la iniciativa individual . . . observaciones autorizadas sobre la teoría . . . características de un gran sistema administrativo.

**14. El analista y el usuario de sistemas 281**

Fuentes de los analistas de sistemas . . . características de un analista . . . La marejada técnica . . . la barrera del lenguaje . . . adiestramiento . . . oportunidad de liderazgo . . . ¿quiénes son los usuarios de sistemas? . . . el temor de saber poco . . . ¿qué debe saber el usuario?

**Índice 295**