

Índice

RECONOCIMIENTOS	13
INTRODUCCIÓN	15
Capítulo 1	
La ciencia del comportamiento organizacional	17
1. El comportamiento organizacional como ciencia multidisciplinaria	18
2. Antecedentes y tendencias actuales del comportamiento organizacional	20
3. Niveles de análisis del comportamiento organizacional	21
3.1. Nivel individual o micronivel	22
3.2. Nivel de grupo y equipo o intermedio	22
3.3. Nivel del sistema organizacional o macronivel	22
3.4. Enfoque multinivel	22
4. Factores por considerar en la medición del comportamiento organizacional	23
Conclusiones	27
Ejercicios	27
Bibliografía	34
PRIMERA PARTE	
Análisis individual	35
Capítulo 2	
Personalidad y actitudes: el valor de las diferencias individuales en las organizaciones	41
1. La personalidad	41
1.1. Antecedentes en el estudio de la personalidad y lo que se sabe hoy	42
1.2. Determinantes de la personalidad: ¿herencia versus ambiente? ¡Ambos!	45
1.3. La personalidad como pronosticador del comportamiento organizacional	46
1.4. Los aspectos negativos de la personalidad en el trabajo	49
1.5. Las pruebas de personalidad en el escenario organizacional	52
1.6. Ajuste entre personalidad y puesto	54
2. Las actitudes	55
2.1. Antecedentes en el estudio de las actitudes	56
2.2. Formación y componentes de las actitudes	58
2.3. Las actitudes hacia el trabajo	60
2.4. La teoría de disonancia cognitiva y el cambio de actitudes	64
Conclusiones	65
Ejercicios	66
Bibliografía	73

Capítulo 3	
Percepción y atribución: darle sentido al mundo	75
1. La percepción	75
1.1. Principales teorías en el estudio de la percepción	76
1.2. Elementos de la percepción	77
1.3. El proceso perceptivo y sus distorsiones	78
2. La atribución	82
2.1. Los errores de atribución	82
2.2. El manejo de las impresiones	84
2.3. Implicancias de la atribución en el campo organizacional	84
Conclusiones	86
Ejercicios	87
Bibliografía	93

Capítulo 4	
El aprendizaje individual y el reforzamiento: ¿cómo lograr el cambio?	95
1. El aprendizaje	95
2. Teorías del aprendizaje	95
2.1. Teorías conductistas	96
2.2. Teorías cognitivas	98
3. Modificación del comportamiento laboral por medio del reforzamiento	102
3.1. Reforzamiento positivo	102
3.2. Reforzamiento negativo o evitación	103
3.3. El castigo o la sanción	103
3.4. La extinción	107
4. Tipos de programa de reforzamiento	107
Conclusiones	108
Ejercicios	109
Bibliografía	114

Capítulo 5	
Aprendizaje organizacional: el cambio para lograr una ventaja competitiva	115
1. Bases del aprendizaje organizacional	115
2. Proceso de aprendizaje organizacional	117
3. Cultura de aprendizaje	119
4. La organización que aprende	123
5. El modelo de aprendizaje de Kolb y sus implicancias en el comportamiento organizacional	127
Conclusiones	130
Ejercicios	130
Bibliografía	137

Capítulo 6	
La motivación laboral: trabajar con un propósito	139
1. La motivación	139
2. Teorías de la motivación	140

2.1. Teorías del contenido	140
2.2. Teorías del proceso	144
2.3. Teorías del refuerzo	150
3. Aplicación de las teorías: estrategias para incrementar la motivación laboral	150
3.1. Motivación y desempeño	150
3.2. Motivación y diseño de puestos	152
3.3. Planificación de recompensas y problemas motivacionales	153
3.4. Estrategias para desarrollar la motivación laboral	155
Conclusiones	157
Ejercicios	158
Bibliografía	164

Capítulo 7

La satisfacción laboral: cuando el trabajo vale la pena	165
1. Satisfacción en el trabajo	165
2. Razones y consecuencias de la insatisfacción en el trabajo	167
3. Relación entre la satisfacción en el trabajo y distintas variables del comportamiento organizacional	169
4. Medición de la satisfacción laboral	174
Conclusiones	178
Ejercicios	179
Bibliografía	186

Capítulo 8

Manejo del estrés: prevenir e intervenir	187
1. ¿Qué es el estrés?	187
2. Teorías que explican el estrés	188
2.1. Teoría del síndrome de adaptación general	189
2.2. Modelo de la Escuela de Michigan	189
2.3. Modelo de demanda-control	190
2.4. Modelo transaccional	190
2.5. Modelo Organizational Stress Indicator	191
2.6. Modelo de ajuste persona-puesto	191
2.7. Modelo de afrontamiento proactivo	191
3. Estresores y variables moderadoras del estrés	191
4. El estrés en el trabajo	193
5. Consecuencias del estrés	196
5.1. Consecuencias fisiológicas	196
5.2. Consecuencias de tipo cognitivo o de procesamiento de la información	197
5.3. Consecuencias emocionales y psicológicas	197
5.4. Consecuencias conductuales	198
5.5. Consecuencias en el ámbito organizacional	198
6. Manejo del estrés en la organización: estrategias de prevención e intervención	200
7. Agresión y violencia en el trabajo, hostigamiento y síndrome de <i>burnout</i>	207
7.1. Agresión y violencia	207

7.2. Hostigamiento	208
7.3. Síndrome de agotamiento crónico	209
Conclusiones	211
Ejercicios	212
Bibliografía	221

SEGUNDA PARTE

Análisis de grupos y equipos	223
------------------------------	-----

Capítulo 9

Los grupos y los equipos de trabajo: ¿cómo alcanzar objetivos colectivos? 229

1. Antecedentes en la comprensión del comportamiento de los grupos en la organización	229
2. Los grupos y la identidad social	230
3. Clasificación de los grupos	231
3.1. Grupos formales	231
3.2. Grupos informales	232
4. Etapas en el proceso de desarrollo del grupo	233
5. Variables que influyen en el comportamiento del grupo	235
5.1. El liderazgo formal del grupo	235
5.2. Los roles en el grupo	235
5.3. Las normas del grupo y la conformidad	236
5.4. El estatus	237
5.5. El tamaño del grupo y la pereza social	238
5.6. La cohesión del grupo	238
5.7. La composición y la diversidad	239
6. Diferencias entre grupos y equipos	240
7. Tipos de equipo	242
8. La formación de equipos de trabajo y sus beneficios	243
9. ¿Cómo son los equipos exitosos?	245
10. Toma de decisiones en el equipo: principales dificultades y el valor del empoderamiento	248
10.1. Algunos fenómenos que afectan la toma de decisiones: pensamiento de grupo y desplazamiento del grupo	249
10.2. Empoderamiento	250
11. Técnicas grupales	253
11.1. Lluvia de ideas	253
11.2. Técnica del grupo nominal	254
11.3. Técnica Delphi	254
Conclusiones	255
Ejercicios	256
Bibliografía	262

Capítulo 10

La comunicación: intercambio y generación de significados compartidos 263

1. Fundamentos y funciones de la comunicación	263
---	-----

2. El proceso de comunicación	265
3. Dirección del flujo y redes de comunicación en la organización	267
4. Tipos de comunicación: formal e informal, verbal y no verbal	269
5. Distorsiones y barreras a la comunicación	271
6. Comunicación interna y externa en la organización	275
7. ¿Cómo lograr una comunicación exitosa?	276
Conclusiones	281
Ejercicios	282
Bibliografía	289

Capítulo 11

Conflicto y negociación: la oportunidad de construir	291
1. ¿Qué es un conflicto?	291
2. Clasificación de los conflictos	290
3. Niveles de conflictos en las organizaciones	292
4. Etapas del conflicto	294
4.1. Primera etapa: oposición o incompatibilidad potencial	294
4.2. Segunda etapa: cognición y personalización	295
4.3. Tercera etapa: intenciones	295
4.4. Etapa cuatro: comportamiento	295
4.5. Etapa cinco: resultados	295
5. Gestión de conflictos	295
6. ¿Cómo puede llegar a ser funcional un conflicto?	299
7. Negociación	300
7.1. La negociación distributiva y la integradora	301
7.2. Etapas en el proceso de negociación	304
7.3. Factores que deben considerarse en la negociación y la eficacia del proceso	306
7.4. Obstáculos en la negociación y la participación de terceros	308
Conclusiones	309
Ejercicios	311
Bibliografía	317

Capítulo 12

Liderazgo: influencia y visión	319
1. Introducción al estudio del liderazgo	319
2. Gerentes y líderes	321
3. Modelos de liderazgo	323
3.1. Modelo de los rasgos	323
3.2. Modelo conductual	324
3.3. Enfoque humanista	328
3.4. Modelos situacionales	329
3.5. Enfoque integrativo: liderazgo transaccional y transformacional	336
4. Otras aproximaciones al liderazgo en las organizaciones	339
5. Desarrollo del liderazgo: factores por considerar, competencias y evaluación	341
6. Temas de interés en las investigaciones sobre liderazgo: «seguidorazgo», género y ética	344

7. Características del liderazgo eficaz	348
Conclusiones	351
Ejercicios	352
Bibliografía	363
TERCERA PARTE:	
Análisis de sistema organizacional	365
Capítulo 13	
Capital humano y empleabilidad: el perfil del trabajador competitivo	369
1. Bases del capital humano y la empleabilidad	369
2. Capital humano, productividad y gestión humana	372
3. Desafíos del mercado laboral	378
4. Perfil de competencias para la empleabilidad y el papel de la educación	379
5. Algunos datos y recomendaciones para la empleabilidad	386
Conclusiones	388
Ejercicios	389
Bibliografía	396
Capítulo 14	
Cultura organizacional: el papel de lo simbólico en la vida de la empresa	397
1. El estudio de la cultura organizacional	397
2. Componentes y dimensiones de la cultura organizacional	400
3. ¿Cómo se forma y se conserva la cultura en una organización?	402
4. Perspectivas y clasificación de la cultura	404
5. Modelos de diagnóstico y evaluación de la cultura organizacional	406
5.1. Competing Values Framework (CVF)	411
5.2. Modelo de dimensiones culturales	414
5.3. Modelo Denison	415
Conclusiones	417
Ejercicios	418
Bibliografía	424
Capítulo 15	
Cambio organizacional: adaptación continua para crecer	427
1. ¿En qué consiste el cambio organizacional?	427
2. Razones que impulsan el cambio	428
3. Tipos de cambio organizacional	431
4. Condiciones y fases en el proceso de cambio	434
5. Resistencia al cambio	436
Conclusiones	440
Ejercicios	440
Bibliografía	446
Apuntes finales	447