

CONTENIDOS

Parte 1

Introducción

Capítulo 1

El Estudio de las Organizaciones 2

RECUADRO: Las personas en primer lugar 4

Estudiando el comportamiento organizacional 5

El comportamiento organizacional sigue los principios del comportamiento humano 7

Las organizaciones son sistemas sociales 7

Múltiples factores conforman el comportamiento organizacional 8

Estructuras y procesos que influyen en el comportamiento organizacional y en la cultura emergente 8

Un modelo para dirigir organizaciones: comportamiento, estructura y procesos 9

El ambiente de la organización 10

Comportamiento dentro de las organizaciones 10

La estructura y diseño de las organizaciones 12

Los procesos de las organizaciones 13

Perspectivas sobre la efectividad 15

RECUADRO: ¿Es el enfoque ético de Levi Strauss & Co. una administración segura? 15

La naturaleza del trabajo administrativo 17

La planificación del desempeño efectivo 19

La organización de un desempeño efectivo 19

Liderando el desempeño efectivo 20

El control del desempeño efectivo 20

Tres formas de pensar sobre la efectividad 21

El enfoque del objetivo aplicado a la efectividad 21

Enfoque de la teoría de sistemas aplicado a la efectividad 22

El enfoque de interés aplicado a la efectividad 25

Desarrollo organizacional y cambio 26

El trabajo administrativo y el comportamiento, estructura y procesos de las organizaciones 28

Resumen de puntos clave 29

Preguntas para revisar y comentar 30

CASO PARA ANÁLISIS:

Mc Donald's: ¿Puede recobrar su efectividad? 30

Capítulo 2

Influencias Culturales en el Comportamiento Organizacional 32

Cultura organizacional 33

Organización cultural definida 34

Cultura organizacional y sistemas de valores sociales 35

RECUADRO: Pfizer 36

Organización cultural y sus efectos 37

Crear una cultura organizacional 38

Influir en el cambio de cultura 39

RECUADRO: Factores claves de la cultura organizacional 41

Socialización y cultura 42

Etapas de la socialización 43

Características de la socialización efectiva 45

Socialización anticipada efectiva 45

Socialización de adaptación efectiva 46

Socialización efectiva del rol gerencial 47

Mentores y socialización 48

Socializando una fuerza laboral culturalmente diversa 50

RECUADRO: Aprendiendo sobre diversidad 50

La habilidad de la administración para aprovechar la diversidad 51

Socialización como estrategia de integración 52

Resumen de puntos clave 53

Preguntas para revisar y comentar 53

CASO PARA ANÁLISIS: El caso de Consolidated Life: Atrapado entre culturas corporativas 54

EJERCICIO PRÁCTICO: La apariencia personal podría significar algo 58

Capítulo 3

Globalización	60
Estrategia global	62
Competencias estratégicas globales	64
Competencias/Aptitudes de formación de equipos	65
Competencias de organización	65
Competencias de comunicación	66
Transferencia de destrezas de conocimiento	66
Cultura	67
Cultura nacional	67
Historia y cultura	68
Dimensiones culturales	68
La relación de las personas con la naturaleza	68
El individualismo versus el colectivismo	69
RECUADRO: Diferencias éticas	69
Orientación temporal	70
Orientación a la actividad	70
Informalidad	70
Idiomas	71
Religión	71
Hallazgos de investigaciones transculturales	72
La investigación de Hofstede	72
La investigación inspirada en Hofstede	75
La investigación de Laurent	80
Transiciones entre culturas	81
Los recursos humanos en los nombramientos internacionales	83
El gerente expatriado	83
El choque cultural y el gerente expatriado	86
RECUADRO: Gerentes expatriados	86
Capacitación del gerente expatriado	88
El tema global para las organizaciones: comportamiento, estructura y procesos	90
Resumen de puntos clave	91
Preguntas para revisar y comentar	91
CASO PARA ANÁLISIS: Oportunidades laborales en empresas multinacionales	92
EJERCICIO PRÁCTICO: Análisis sobre el conocimiento de la globalización	95
CASO PARA VIDEO: Southwest Airlines: Creando la cultura organizacional	97

Parte 2

El Comportamiento dentro de las Organizaciones: El Individuo

Capítulo 4

Comportamiento y Diferencias Individuales	102
Bases para la comprensión del comportamiento	103
Diferencias individuales	106
Habilidades y competencias	106
Demografía	108
Variables psicológicas individuales	110
Percepción	110
Atribución	114
Actitudes	116
RECUADRO: Cambio de valores en el lugar de trabajo	120
Personalidad	125
RECUADRO: El Indicador de Tipos de Myers Briggs (MBTI). Preferido por los gerentes	128
El Contrato psicológico	134
Violaciones del contrato psicológico	135
Resumen de puntos clave	136
Preguntas para revisar y comentar	137
CASO PARA ANÁLISIS: Una rueda de Alfarero	138
EJERCICIO PRÁCTICO: Aplicación de la Teoría de la Atribución	139
CASO PARA ANÁLISIS: ¿Quién controla su vida? La escala interna-externa de Rotter	140

Capítulo 5

Motivación: Teorías de Contenido y Aplicaciones	142
¿Qué es motivación?	145
El punto de partida: el individuo	146
Teorías sobre la motivación: un sistema de clasificación	148
Jerarquías de necesidades de Maslow	149

Investigaciones escogidas sobre la jerarquía de necesidades	150	Implicancias de la teoría de las expectativas en los gerentes	184
Teoría ERC de Alderfer	151	Investigación sobre teoría de las expectativas	185
ERC: investigación limitada hasta el presente	152	Críticas a la teoría de la expectativa	185
Teoría de los dos factores de Herzberg	154	Teoría de la equidad	186
Crítica de la teoría de Hertzberg	154	Alternativas para restablecer la equidad	188
Teoría de necesidades aprendidas de McClelland	155	Investigación acerca de equidad	188
Investigación sobre necesidades aprendidas	157	Teoría del establecimiento de metas	189
RECUADRO: Mujeres ejecutivas: ¿mejores motivadoras que los hombres?	158	Proceso de fijación de metas	190
Sinopsis de las cuatro teorías de contenido	160	RECUADRO: Equidad y deportes: ¿El juego no es la única cosa?	190
RECUADRO: Ciudadanía organizacional: esforzándose un poquito más allá	162	Investigación sobre fijación de metas	192
Resumen de puntos clave	163	Críticas al establecimiento de metas	196
Preguntas para revisar y comentar	164	Repaso sobre motivación	196
CASO PARA ANÁLISIS: Motivaciones de los empresarios: ¿Se explican por las teorías?	164	Resumen de puntos clave	199
EJERCICIO PRÁCTICO: Aplicación de la teoría de la motivación	167	Preguntas para revisar y comentar	199
		CASO PARA ANÁLISIS: Jack Welch, de General Electric: ¿Una bomba de neutrones o un motivador?	200
Capítulo 6		Capítulo 7	
Motivación: Teorías y Aplicaciones sobre este Proceso	168	Recompensas de la Conducta Organizacional	202
Aprendizaje	169	Sistema de recompensa organizacional	203
Aprendizaje social	170	Un modelo de recompensas individuales	204
Condicionamiento operante	171	Recompensas extrínsecas e intrínsecas	205
Principios de condicionamiento operante	172	Recompensas extrínsecas	206
Modificación conductual: una perspectiva administrativa	175	RECUADRO: ¿Cuáles son las recompensas en las diversas fuerzas laborales?	206
Investigación en teorías del refuerzo	177	Recompensas intrínsecas	208
Críticas a la modificación conductual	178	La interacción de las recompensas intrínsecas y extrínsecas	210
RECUADRO: La retroalimentación es motivadora	178	Recompensas, rotación laboral, y ausentismo	211
Automanejo conductual	180	Recompensas y rendimiento en el trabajo	211
Un modelo de autorregulación	181	Recompensas y compromiso con la organización	212
Teoría de las expectativas	181		
Terminología	182		
Principios de la teoría de la expectativa	183		

Sistemas de recompensas no tradicionales **212**

- Beneficios complementarios de tipo de cafetería 213
- Acumulacion de tiempo libre 214
- Sueldos basados en las habilidades 214

RECUADRO: Los programas de sueldo basados en habilidades pueden aumentar el aprendizaje 215

- Participación en los beneficios 217
- Resumen de puntos clave 218
- Preguntas para revisar y comentar 218

CASO PARA ANÁLISIS: La cuenta Windsor 219

EJERCICIO PRÁCTICO: Eligiendo recompensas 220

EJERCICIO PRÁCTICO: Valorando la diversidad 221

CASO PARA VIDEO: Tellabs, Inc.: Motivando a la organización 223

Parte 3

Comportamiento dentro de las Organizaciones: Grupos e Influencia Interpersonal

Capítulo 8

Comportamiento Grupal y Trabajo en Equipo **226**

- El significado de un grupo** **227**
- Tipos de grupos** **227**
 - Grupos formales 228
 - Grupos informales 228
- ¿Por qué las personas forman grupos?** **229**
 - La satisfacción de necesidades 229
 - Proximidad y atracción 230
 - Economía 230
- Etapas en el desarrollo de un grupo** **231**

RECUADRO: Los equipos serán globales 231

- Aceptación mutua 232
- Comunicación y toma de decisiones 232
- Motivación y productividad 232
- Control y organización 232

Características de los grupos **232**

- Estructura 233

- Jerarquía de estatus 233
- Roles 233
- Normas 234
- Liderazgo 235
- Cohesión 235

Naturaleza y tipos de equipos **238**

- Equipos para resolución de problemas 238
- Equipo transfuncional 238
- Equipos de trabajo autodirigidos 239

Por qué se forman los equipos **239**

- Aumento de la productividad 239
- Nivelando las organizaciones 240
- Necesidad de flexibilidad y decisiones rápidas 241
- Diversidad de la fuerza laboral 241
- Aumento de la calidad 241
- Aumento de la satisfacción del usuario 241

Requerimientos para los equipos efectivos **242**

RECUADRO: Diversidad y dinámica de grupo 242

- Compromiso de alto nivel y formación de metas claras 243
- Confianza gerente-empleado 243
- Voluntad para asumir riesgos y compartir información 243
- Tiempo, recursos, y compromiso para capacitarse 244

Comportamiento y conflicto intergrupal **244**

El concepto de rol **244**

- Roles múltiples y conjuntos de roles 245
- Percepción del rol 245
- Conflicto de rol 246
- Resultados del conflicto de roles 246
- Resumen de puntos clave 247
- Preguntas para revisar y comentar 248

CASO PARA ANÁLISIS: Un almuerzo "Sin Martini" 249

EJERCICIO PRÁCTICO: Observaciones y participación en el proceso de grupo 250

Capítulo 9

Comportamiento Intergrupual, Negociación, y Desarrollo de Equipo de Trabajo

Una visión realista del conflicto intergrupual	254
Conflicto funcional	256
Conflicto disfuncional	256
Conflicto y desempeño organizacional	256
Puntos de vista acerca del conflicto intergrupual en la práctica	258
¿Por qué ocurre el conflicto intergrupual?	258
Interdependencia laboral	258
Diferencias en las metas	259
Recursos limitados	260
RECUADRO: Interdependencia en los deportes	260
Estructuras de incentivo	261
Diferencias en percepciones	261
Diferentes metas	261
Diferentes horizontes de tiempo	261
Incongruencia de estatus	262
Percepciones inexactas	262
Aumento de la demanda de especialistas	262
Consecuencias del conflicto intergrupual disfuncional	262
Cambios dentro de los grupos	262
Cambios entre los grupos	263
Manejo del conflicto intergrupual a través de la resolución	264
Solución de problemas	265
Metas superiores	265
Expansión de los recursos	265
Evasión	265
Suavización	266
Compromiso	266
Mandato autoritario	266
Alteración de la variable humana	266
La alteración de las variables estructurales	266
Identificación de un enemigo en común	267
Manejo del Conflicto Intergrupual a través de la negociación	268
Negociaciones grupales	268
Tareas de prenegociación	268

Tácticas de negociación	269
El impacto de las personalidades en el proceso de la negociación	270
El rol de la confianza	270
Alternativas para dirigir negociaciones	271
Resolución de conflicto grupal a través de la formación de trabajo en equipo	271
La formación de equipos como un proceso	272
RECUADRO: Resolución de conflicto a través de la formación de equipos en una organización pequeña	273
El rol de la administración de la formación de equipos	274
Administrando conflicto grupal a través de estimulación	275
Comunicación	275
Incorporando individuos al grupo	275
Cambiando la estructura organizacional	275
Estimulando la competencia	276
Resumen de puntos clave	276
Preguntas para revisar y comentar	277
CASO PARA ANÁLISIS: Una asociación exitosa en Ford-Mazda	277
EJERCICIO PRÁCTICO: El viejo problema de la Chimenea	278

Capítulo 10

La Realidad del Poder y la Política	282
Poder y autoridad	283
Poder interpersonal	284
Poder legitimado	284
Poder de recompensa	285
Poder coercitivo	285
Poder experto	285
Poder referencial	286
Necesidad de poder	286
RECUADRO: ¿Está en vías de extinción el Ejecutivo Todopoderoso?	287
Poder estructural y poder situacional	288
Recursos	288
Poder en la toma de decisiones	289
Poder de información	289

Flujo ascendente del poder	290	La Teoría de Liderazgo Situacional	
Poder interdepartamental	291	de Hersey-Blanchard (TLS)	326
Superando la incertidumbre	291	La teoría de intercambio de	
Centralidad	293	líder-miembro (ILM)	328
Sustituibilidad	293	Comparación de los enfoques	
La ilusión de poder	294	situacionales	329
Tácticas y estrategias políticas	296	Resumen de puntos clave	331
RECUADRO: Algunas realidades		Preguntas para revisar y comentar	331
de las políticas	296	CASO PARA ANÁLISIS: Una posición	
Investigación en política	297	de liderazgo nueva	332
Juegos políticos	298	EJERCICIO PRÁCTICO: La adaptación	
Ética, Poder y Política	300	de las destrezas de liderazgo a los problemas	
Resumen de puntos clave	301	de las personas	333
Preguntas para revisar y comentar	302		
CASO PARA ANÁLISIS: Un poderoso			
final para Armstrong	302		
EJERCICIO PRÁCTICO: Diplomacia			
en la oficina: Qué hacer—y Qué ¡No!	303		
		Capítulo 12	
		Liderazgo: Conceptos y Enfoques	
		Emergentes	338
		Modelo de liderazgo	
		Vroom-Jago revisado	341
		Naturaleza del modelo Vroom-Jago	341
		RECUADRO: Los roles de los líderes	
		de equipos automanejados	344
		Aplicación del nuevo modelo	345
		Validez del modelo Vroom-Jago	345
		Investigación internacional	347
		Limitaciones del modelo	347
		Teoría de atribución de liderazgo	347
		Atribuciones del líder	348
		Percepción del líder respecto de	
		la responsabilidad	348
		Modelo atribucional de liderazgo	348
		Comportamiento del líder:	
		¿causa o efecto?	349
		Liderazgo carismático	350
		Definir liderazgo carismático	351
		El modelo de Conger	351
		¿Qué constituye el comportamiento	
		de liderazgo carismático?	352
		Dos tipos de líderes carismáticos	352
		Liderazgo transaccional y	
		transformacional	354
		Liderazgo transaccional	354
		RECUADRO: Responsabilidades éticas y líderes	
		carismáticos	354
		Liderazgo transformacional	356
Capítulo 11			
Líderes: ¿Nacen, se hacen o son			
los que saben responder			
adecuadamente a una situación?	306		
Definición de Liderazgo	308		
Características que parecen			
identificar a los líderes	310		
Habilidades	310		
Rasgos de la personalidad	311		
Motivación	311		
Sinopsis de la teoría de los rasgos	312		
Las conductas de los líderes efectivos	313		
RECUADRO: Los líderes de negocios			
en la economía global	313		
Liderazgo centrado en el trabajo y			
liderazgo centrado en el empleado	314		
El liderazgo de estructura de iniciación			
y el de consideración	315		
Comparación de las teorías de			
conducta de liderazgo efectivo	316		
RECUADRO: Estudio de liderazgo			
en Japón y China	316		
Los efectos de las diferencias			
situacionales	318		
El modelo de liderazgo de contingencia	318		
El modelo de camino-meta	323		

Sustitutos de liderazgo	357	Grado de especialización	383
Resumen de puntos clave	358	Habilidad para comunicar	383
Preguntas para revisar y comentar	359	Delegación de la autoridad	383
CASO PARA ANÁLISIS: Six Sigma en Motorola: todo acerca de ser el mejor en los mercados internacionales	360	Razones para descentralizar la autoridad	384
EJERCICIO PRÁCTICO: Análisis de estilo de liderazgo	361	RECUADRO: Los efectos de reducción de tamaño en los parámetros de control de los gerentes	384
CASO PARA VIDEO: Lou Gerstner: Liderando la organización	363	Razones para centralizar la autoridad	385
		Guía para decisiones	386
		Las dimensiones de la estructura	386
		Formalización	387
		Centralización	387
		Complejidad	388
		Resumen de puntos clave	389
		Preguntas para revisar y comentar	390
		CASO PARA ANÁLISIS: Reestructuración en Motorola	391
		EJERCICIO PRÁCTICO: Diseñando la Nueva Empresa	392
Parte 4		Capítulo 14	
La Estructura y Diseño de las Organizaciones		Diseñando Cargos Productivos y Motivantes	394
Capítulo 13		Diseñando cargos para mejorar la calidad de la vida laboral	396
Estructura Organizacional	366	Los conceptos importantes del diseño de cargos	397
El concepto de Estructura Organizacional	367	Resultados del desempeño laboral	397
La estructura como una influencia en el comportamiento	368	Resultados objetivos	397
La estructura como actividades recurrentes	369	Resultados del comportamiento individual	398
La estructura como un comportamiento intencional y orientado hacia las metas	369	Resultados intrínsecos y extrínsecos	398
Los efectos de la estructura en el comportamiento individual y grupal	370	Resultados de la satisfacción laboral	399
Diseñando una Estructura Organizacional	371	Describiendo cargos a través del Análisis de Cargos	400
División del trabajo	372	Contenido del cargo	400
Bases departamentales	373	Requerimientos del cargo	400
Departamentalización funcional	374	Contexto del cargo	401
Departamentalización territorial	375	Análisis de cargos en distintas situaciones	401
Departamentalización por producto	376	RECUADRO: Administración de calidad total y cargos flexibles en la práctica administrativa contemporánea	402
Departamentalización por consumidor	377		
Bases combinadas para la departamentalización:			
La organización matricial	377		
Departamentalización en corporaciones multinacionales (CMNs)	379		
RECUADRO: Rover Group utiliza organización matricial para lograr gran ventaja	380		
Parámetros de control	382		
Contacto requerido	382		

Diseños de cargo: los resultados del análisis de cargo	403	RECUADRO: Organizando para el desarrollo innovativo de producto en Ford Motor Company	430
Amplitud y profundidad	403	El entorno y el diseño organizacional	431
Relaciones laborales	405	El estudio clásico de la relación entre el diseño organizacional y el entorno	431
La manera cómo las personas perciben sus cargos	406	Otras evidencias de la importancia de la incertidumbre del entorno	433
Características de cargo	406	Incertidumbre del entorno y diseño organizacional en el sector de los servicios	433
Diferencias individuales	407	Entendiendo la relación entre la incertidumbre del entorno y la estructura	434
Diferencias en los contextos sociales	407	Incertidumbre del entorno, procesamiento de información, y estrategias de diseño adaptativo	435
Diseñando la amplitud de cargo: rotación laboral y extensión del cargo	408	Estrategias para reducir la necesidad de información	436
Rotación laboral	408	RECUADRO: Unidades autónomas en la Compañía 3M	437
Expansión del cargo	409	Estrategias para aumentar la capacidad de procesar la información	438
Diseñando la profundidad del cargo: enriquecimiento del cargo	410	Un marco integrado de diseño organizacional	439
RECUADRO: Rediseño del cargo a través de la aplicación de tareas modulares	413	Resumen de puntos clave	441
Administración de Calidad Total (ACT) y diseño del cargo	414	Preguntas para revisar y comentar	442
Resumen de puntos clave	415	CASO PARA ANÁLISIS: Definiendo el rol de un oficial de enlace	442
Preguntas para revisar y comentar	416	EJERCICIO PRÁCTICO: Identificar y cambiar el diseño organizacional	445
CASO PARA ANÁLISIS: Rediseño de cargos en una Compañía de Seguros	417	CASO PARA VIDEO: El World Wide Web: avanzando la organización	446
EJERCICIO PRÁCTICO: Preferencias personales	418		
Capítulo 15			
Diseñando Organizaciones Efectivas	420		
Modelos mecanicistas y orgánicos del diseño organizacional	422		
El modelo mecanicista	422		
El modelo orgánico	424		
Teorías del diseño de contingencia	427		
La tecnología y el diseño organizacional	427		
El estudio clásico de la tecnología y el diseño organizacional	427		
Comprendiendo la relación entre la tecnología y la estructura	428		
Tecnología de manufacturación flexible y diseño organizacional	429		
		Parte 5	
		Los Procesos de las Organizaciones	
		Capítulo 16	
		Administrando los Procesos de Comunicación Efectiva	448
		La importancia de la comunicación	449
		RECUADRO: La comunicación puede hacer la diferencia	450
		El proceso de comunicación	451
		Un modelo contemporáneo	451
		Mensajes no verbales	454

Comunicándose dentro de las organizaciones	455	RECUADRO: Enamorándose de la tecnología	479
Direcciones de la comunicación	455	El proceso de la toma de decisión	480
El racimo de la vid: un canal de comunicación informal	457	Estableciendo metas y objetivos específicos y midiendo los resultados	481
Comunicaciones interpersonales	458	Identificando los problemas	482
Estilos interpersonales	459	Desarrollando alternativas	482
Estrategias interpersonales	459	Evaluando alternativas	483
Estilos gerenciales	460	Escogiendo una alternativa	483
Barreras para la comunicación efectiva	461	Implementando la decisión	484
Marco de referencia	462	Control y evaluación	484
Escucha selectiva	463	Influencias conductuales en la toma de decisión individual	485
Juicios de valor	463	Valores	485
Credibilidad de la fuente	463	Personalidad	486
Problemas semánticos	463	Propensión al riesgo	486
Filtraje	464	RECUADRO: Nadie gana con las decisiones poco éticas	487
Lenguaje interno del grupo	464	Potencial de disonancia	488
Diferencias de estatus	464	Toma de decisión grupal	488
Conducta proxémica	465	Toma de decisión grupal versus individual	489
Presiones de tiempo	466	Técnicas para estimular la creatividad en la toma de decisión grupal	490
RECUADRO: Las Intranet mejoran las comunicaciones internas	466	Resumen de puntos clave	493
Sobrecarga comunicacional	467	Preguntas para revisar y comentar	493
Mejorando la comunicación en las organizaciones	468	CASO PARA ANÁLISIS: Rompiendo la regla	494
Seguimiento	468	EJERCICIO PRÁCTICO: Perdido en la Luna: Un ejercicio de decisión grupal	495
Regulando el flujo de la información	468		
Utilizando la retroalimentación	468		
Empatía	469		
Repetición	469		
Incentivando confianza mutua	469		
Tiempo efectivo	470		
Simplificando el lenguaje	470		
Escucha efectiva	470		
Resumen de puntos clave	471		
Preguntas para revisar y comentar	472		
CASO PARA ANÁLISIS: Leigh Randell	473		
EJERCICIO PRÁCTICO: Diferencias perceptuales	474		
Capítulo 17		Capítulo 18	
Administrando los Procesos de Toma de Decisión Efectivos	476	Administrando el Cambio y el Desarrollo Organizacional	498
Tipos de decisiones	477	Enfoques alternativos de la gestión del cambio	500
		Gestión del cambio a través del poder	500
		Gestión del cambio a través de la razón	500
		Gestión del cambio a través de la reeducación	500
		Desarrollo organizacional	501
		Principios de aprendizaje en el contexto del DO	501
		Agentes de cambio en el desarrollo organizacional: formas de intervención	502

Agentes externos de cambio	503	Algunas sugerencias para administrar el cambio a través del DO	517
Agentes internos de cambio	503	Resumen de puntos clave	518
Agentes internos-externos de cambio	503	Preguntas para revisar y comentar	519
Un modelo para administrar el desarrollo organizacional	504	CASO PARA ANÁLISIS: Administrando el cambio en la corporación FMC	520
Fuerzas para el cambio	505	EJERCICIO PRÁCTICO: Formas alternativas de iniciar el cambio	522
Fuerzas ambientales	505	CASO PARA VIDEO: Motorola: construyendo la organización	522
Fuerzas internas	506		
Diagnóstico de un problema	507		
RECUADRO: AT & T responde a los cambios del medio competitivo a través de la creación de lugares de trabajo innovadores y alternativos	507		
Intervenciones alternativas	509	Apéndice	
Profundidad del cambio deseado	509	Procedimientos y técnicas para estudiar organizaciones:	
Objetivos de las intervenciones	509	comportamiento, estructura, procesos	526
Superando las condiciones limitantes	513	Métodos e investigación de las ciencias conductuales	527
Clima de liderazgo	513	Estudio de caso	529
RECUADRO: Organizaciones estadounidenses enfrentan la diversidad a través del desarrollo organizacional	513	Estudios de campo	529
Organización formal	514	Experimento	531
Cultura organizacional	514	Diseños de investigación	532
Implementando la intervención	514	Investigación cualitativa	535
Evaluación del programa	515	Glosario	538
Aspectos éticos del desarrollo organizacional	516	Notas finales	544
		Índice de Compañías	585
		Índice de Materias	586