

# Contenido

<b>ACERCA DEL AUTOR .....</b>	<b>XV</b>
<b>PREFACIO .....</b>	<b>XVII</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>XIX</b>
<b>SECCIÓN I</b>	
<b>Fundamentos del desarrollo organizacional .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo 1 Introducción general al desarrollo organizacional .....</b>	<b>3</b>
Introducción .....	4
¿Qué es el desarrollo organizacional? .....	6
Términos básicos en el D.O. ....	7
¿Por qué apoyarse en el D.O.? .....	9
Características del D.O. ....	10
Resumen.....	14
Términos y conceptos de repaso .....	15
Preguntas para análisis .....	15
Ejercicio vivencial.....	16
Caso de cambio .....	16
Caso de estudio 1.1 .....	18
<b>Capítulo 2 Breve historia de la evolución del desarrollo organizacional en México y Latinoamérica .....</b>	<b>27</b>
El desarrollo organizacional en el extranjero.....	28
Evolución del D.O. en México.....	31
Resultados obtenidos por el desarrollo organizacional en empresas latinoamericanas.....	32
Resumen.....	35
Términos y conceptos de repaso .....	35
Preguntas para análisis .....	36
Ejercicio vivencial.....	36
Caso de estudio 2.1 .....	37
Caso de estudio 2.2 .....	39

<b>Capítulo 3 La naturaleza del cambio planeado .....</b>	<b>43</b>
El modelo de cambio de Kurt Lewin .....	44
Modelo de planeación .....	47
Modelo de investigación-acción.....	49
Modelo del cambio planeado de Faria Mello.....	49
Análisis integral de un estudio de clima organizacional .....	55
Resumen.....	58
Términos y conceptos de repaso .....	59
Preguntas para análisis .....	59
Ejercicio vivencial.....	59
Caso de estudio 3.1 .....	60
Caso de estudio 3.2 .....	62
 <b>SECCIÓN II</b>	
<b>Procesos del desarrollo organizacional .....</b>	<b>81</b>
 <b>Capítulo 4 El desarrollo organizacional desde el enfoque sistémico .....</b>	<b>83</b>
Historia del enfoque de sistemas.....	84
Diversas definiciones de sistemas .....	84
Enfoque de sistema abierto .....	84
Diagnóstico del sistema organizacional .....	87
Los valores del D.O. ....	89
Modelo de sistemas de Rensis Likert.....	89
Fuerzas impulsoras y restrictivas .....	93
Resumen.....	95
Términos y conceptos de repaso .....	96
Preguntas para análisis .....	97
Ejercicio vivencial.....	97
Caso de estudio 4.1 .....	98
 <b>Capítulo 5 Instrumentos para recopilar información .....</b>	<b>101</b>
Planeación de la información recopilada .....	102
Recopilación de la información .....	102
Términos y conceptos de repaso .....	130
Preguntas para análisis .....	130
Ejercicio vivencial .....	133

<b>Capítulo 6 El proceso de recopilación de información, labor del consultor en desarrollo organizacional .....</b>	<b>135</b>
Investigación, observación, recopilación y variables .....	136
Construcción de la teoría inductiva y deductiva.....	138
Determinismo, modelos de explicación idiográfico y nomotético, intercambiabilidad de índices.....	141
Exploración, descripción, explicación y unidades de análisis .....	144
Confiabilidad y validez .....	146
Niveles de medición (nominal, ordinal, intervalos y razones o proporciones) y construcción del cuestionario.....	147
Muestreo probabilístico (aleatorio simple, sistemático, estratificado), muestreo por conglomerados .....	150
Términos y conceptos de repaso .....	154
Preguntas para análisis .....	155
 <b>SECCIÓN III</b>	
<b>Intervenciones en procesos humanos.....</b>	<b>193</b>
 <b>Capítulo 7 Intervenciones en procesos humanos (primera parte) .....</b>	<b>195</b>
Introducción .....	196
Intervenciones en procesos humanos .....	199
Intervención 1: Grupos "T".....	199
Intervención 2: Consultoría de procesos .....	201
Intervención 3: Intervención de la tercera parte.....	209
Intervención 4: Formación de equipos .....	211
Un enfoque innovador: Equipos de trabajo autodirigidos (ETA) y equipos de alto desempeño (EAD) .....	215
Resumen.....	218
Términos y conceptos de repaso .....	220
Preguntas para análisis .....	220
Ejercicio vivencial.....	221
Caso de estudio 7.1 .....	221
 <b>Capítulo 8 Intervenciones en procesos humanos (segunda parte) .....</b>	<b>227</b>
Intervención 5: Ensayos o encuestas de retroalimentación.....	228
Desarrollo de una encuesta de retroalimentación .....	228

Tendencias recientes.....	228
Conclusiones.....	231
Intervención 6: Reuniones de confrontación.....	232
Intervención 7: Relaciones intergrupales.....	236
Intervención 8: Enfoques normativos.....	238
Resumen.....	243
Términos y conceptos de repaso.....	244
Preguntas para análisis.....	245
Ejercicio vivencial.....	245
Caso de estudio 8.1.....	246
Análisis integral de un estudio de clima laboral.....	247

## SECCIÓN IV

### Intervenciones tecnoestructurales..... 257

#### Capítulo 9 Intervenciones tecnoestructurales (primera parte) ..... 259

Intervenciones tecnoestructurales.....	260
Intervención 9: Diferenciación e integración.....	260
Intervención 10: Diseño estructural.....	263
Intervención 11: Organización colateral.....	268
Conclusiones.....	270
Resumen.....	271
Términos y conceptos de repaso.....	272
Preguntas para análisis.....	272
Ejercicio vivencial.....	273
Caso de estudio 9.1.....	273
Caso de estudio 9.2.....	274
Caso de estudio 9.3.....	277

#### Capítulo 10 Enfoques de calidad de vida en el trabajo ..... 295

Intervención 12: Calidad de vida en el trabajo.....	297
Trabajo humanizado.....	298
Experimentos sociotécnicos.....	299
Conclusión.....	301
Intervención 13: Enriquecimiento del trabajo.....	302
Beneficios del diseño (enriquecimiento del trabajo).....	303
Aplicación del enriquecimiento del trabajo.....	303
Dimensiones centrales del trabajo.....	304
Resumen.....	306
Términos y conceptos de repaso.....	307

Preguntas para análisis .....	307
Ejercicio vivencial.....	309
Caso de estudio 10.1 .....	315

**SECCIÓN V**

**Intervenciones de administración de recursos humanos ..... 317**

**Capítulo 11 Instalación de objetivos y metas ..... 319**

Intervención 14: Instalación de objetivos o metas .....	321
Conceptos fundamentales de la APO .....	322
Interpretaciones de la APO por expertos.....	322
Elementos claves de la APO .....	324
Requisitos para el éxito de la APO.....	324
Problemas encontrados en los programas de la APO.....	325
Ejemplificación de la APO: Proyecto “Trabajemos todos unidos”, red de objetivos .....	326
Cómo se formulan los objetivos.....	327
Resumen.....	327
Términos y conceptos de repaso .....	333
Preguntas para análisis .....	333
Ejercicio vivencial.....	333
Caso de estudio 11.1 .....	334
Caso de estudio 11.2 .....	336

**Capítulo 12 Sistema de recompensas y planeación  
y desarrollo de carrera ..... 363**

Intervención 15: “Sistemas de recompensas” .....	365
Intervención 16: La planeación y desarrollo de carrera.....	369
Ejemplo de desarrollo de carrera: Hoteles “La Mansión” .....	374
Resumen.....	375
Términos y conceptos de repaso .....	376
Preguntas para análisis.....	376
Ejercicio vivencial.....	377
Caso para discusión.....	377
Caso de estudio 12.1 .....	379

**Capítulo 13 Administración del estrés ..... 383**

Intervención 17: Administración del estrés.....	384
Síntomas y causas del estrés .....	385
Diversas personalidades que afrontan el estrés.....	387
Procedimientos para reducir la tensión .....	390

Conclusiones .....	390
Tablas de medición del estrés.....	391
Programas de ejercicios y educación para la salud.....	392
Resumen.....	395
Términos y conceptos de repaso .....	395
Preguntas para análisis.....	395
Ejercicio vivencial.....	396
<b>Capítulo 14 Planeación de sistemas abiertos y cultura corporativa .....</b>	<b>399</b>
Intervención 18: Planeación de sistemas abiertos.....	400
Supuestos acerca de la relación ambiente/organización .....	400
Misión de la empresa. Elementos básicos para determinarla.....	401
Razones para aplicar el enfoque sistémico .....	403
Funcionalidad y operatividad.....	404
Intervención 19: Cultura corporativa .....	405
Banamex, Inverlat (ahora Scotiabank Inverlat) y Comermex: cuando chocan las culturas.....	411
Resumen.....	412
Términos y conceptos de repaso .....	413
Preguntas para análisis.....	413
Ejercicio vivencial.....	414
Caso de estudio 14.1 .....	415
Caso de estudio 14.2 .....	416
Caso de estudio 14.3 .....	417
<b>SECCIÓN VI</b>	
<b>Intervenciones estratégicas.....</b>	<b>447</b>
<b>Capítulo 15 Administración del cambio estratégico .....</b>	<b>449</b>
Intervención 20: Administración del cambio estratégico.....	450
Herramientas administrativas para alinear los sistemas.....	450
Recientes intervenciones en el ámbito del D.O. ....	454
Resumen.....	457
Términos y conceptos de repaso .....	458
Preguntas para análisis.....	458
Ejercicio vivencial.....	459
Caso de estudio 15.1 .....	461
Caso de estudio 15.2 .....	462
Caso de estudio 15.3 .....	463

**SECCIÓN VII**

**Evaluación y práctica del desarrollo organizacional y tendencias futuras..... 475**

**Capítulo 16 Tendencias en el ámbito del desarrollo organizacional, preguntas adicionales y 40 dinámicas de apoyo para el consultor ..... 477**

El futuro del D.O. .... 479

Más lecturas y citas selectas en el ámbito del desarrollo organizacional ..... 480

Resumen..... 525

Términos y conceptos de repaso ..... 525

Preguntas para análisis ..... 526

Ejercicio vivencial..... 527

**Bibliografía clásica en D.O. .... 529**

**Índice analítico ..... 533**

**Modelos clásicos del D.O. .... 541**