

# Contenido

## DONACION FERIA del LIBRO FRANJA MORADA

Prefacio xiii

### PARTE I

#### LA NATURALEZA DE LAS ORGANIZACIONES

1

#### 1 INTRODUCCION 3

- Las organizaciones y el individuo* 4
- Clases de personas* 8
- Las organizaciones y la comunidad* 9
- Las organizaciones y la sociedad* 10
- El cambio interno y la estructura social* 11

#### LAS ORGANIZACIONES COMO AGENTES DE CAMBIO 12

#### LAS ORGANIZACIONES COMO Opositoras DEL CAMBIO 18

- Algunos impactos organizacionales específicos* 21
- Las organizaciones y las sociedades: La corporación multinacional* 25
- La sociedad y la teoría organizacional* 26

#### RESUMEN Y CONCLUSIONES

**2 LA NATURALEZA Y LAS CLASES DE ORGANIZACIONES 28**

- Definiciones* 28
- Las organizaciones y la organización social* 29
- Algunas otras características de las organizaciones* 33
- ¿Son reales las organizaciones?* 35
- Clases de organizaciones* 40
- Algunas tipologías* 41
- Etzioni, Blau y Scott* 43
- Mintzberg* 44
- Taxonomía organizacional* 45
- Las organizaciones de voluntarios* 47

**RESUMEN Y CONCLUSIONES 48**

**PARTE II**

**LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**49**

**3 LA NATURALEZA Y BASES DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL 52**

- El factor tamaño* 55
- El tamaño y el individuo* 57
- El tamaño y la estructura* 60
- El factor tecnológico* 62
- La mezcla tamaño-tecnología* 66
- El factor ambiental* 68
- El factor estratégico de selección* 72

**RESUMEN Y CONCLUSION 74**

**4 COMPLEJIDAD 75**

**LA COMPLEJIDAD COMO UNA VARIABLE 77**

- Diferenciación horizontal* 77
- Diferenciación vertical* 80
- Dispersión espacial* 81

**VARIANZA EN LOS ELEMENTOS DE LA COMPLEJIDAD 82**

**LAS CONSECUENCIAS DE LA COMPLEJIDAD 83**

**COORDINACION Y CONTROL 85**

**ALGUNOS DETERMINANTES ADICIONALES DE LA COMPLEJIDAD 90**

**RESUMEN Y CONCLUSIONES 91**

**5 FORMALIZACION 93****LA FORMALIZACION Y OTRAS PROPIEDADES ORGANIZACIONALES 97**

- Centralización del poder* 97
- El programa de cambio* 98
- Tecnología* 99
- Tradicición* 101
- La formalización y los individuos miembros* 102
- Los no miembros* 103
- Reacciones a la formalización* 103
- Formalización y profesionalización* 108

**RESUMEN Y CONCLUSIONES 109****6 CENTRALIZACION 111****¿QUE ES SER CENTRALIZADO O DESCENTRALIZADO? 112**

- Tamaño* 113
- Tecnología* 114
- Factores ambientales* 116
- Centralización y consideraciones macropolíticas* 119
- Centralización y consideraciones micropolíticas* 121
- Las consecuencias de la centralización* 122

**RESUMEN Y CONCLUSIONES 123****PARTE III****PROCESOS ORGANIZACIONALES****125****7 PODER Y CONFLICTO 127****LA NATURALEZA DEL PODER EN LAS ORGANIZACIONES 129**

- Relaciones de poder* 129
- Clases de poder* 131
- Bases para el poder* 132

**ALGUNAS CONSECUENCIAS DE LAS RELACIONES DE PODER 133**

- Acatamiento y compromiso* 133
- Conformidad* 134
- Percepciones de la autoridad* 135
- Poder y participación* 135
- Poder y comunicaciones* 136

## RELACIONES HORIZONTALES DE PODER 137

*Relaciones línea-asesoría* 137*Relaciones organización-profesionales* 138

## UNA PERSPECTIVA DEL PODER EN LAS ORGANIZACIONES 143

*Cantidad de poder* 143*Factores que afectan la distribución del poder* 144*Factores externos* 146

## EL PODER EN LAS ORGANIZACIONES DE VOLUNTARIOS 146

## PARTICIPANTES A NIVELES MAS BAJOS 147

## LAS CONSECUENCIAS DEL PODER 148

## EL CONFLICTO EN LAS ORGANIZACIONES 148

*Bases del conflicto* 149*La situación de conflicto* 150

## RESUMEN Y CONCLUSIONES 153

**8** LIDERAZGO Y TOMA DE DECISIONES 155

## LIDERAZGO 156

*Funciones del liderazgo* 156*Componentes del liderazgo* 158

## EL IMPACTO DEL LIDERAZGO SOBRE LA ORGANIZACION 160

*Estilos de liderazgo* 160*Factores que afectan el impacto del liderazgo* 162*Sucesión del liderazgo* 163

## EL LIDERAZGO EN LAS ORGANIZACIONES DE VOLUNTARIOS 171

## TOMA DE DECISIONES 172

*Variables y restricciones* 173*Racionalidad* 177

## RESUMEN Y CONCLUSIONES 179

**9** COMUNICACIONES 181

## LA IMPORTANCIA DE LAS COMUNICACIONES 181

## LAS BASES DE LOS SISTEMAS DE COMUNICACIONES 184

LOS FACTORES INDIVIDUALES 184

LOS FACTORES ORGANIZACIONALES 188

*Comunicaciones verticales* 189

*Comunicaciones horizontales* 195

PROBLEMAS EN LAS COMUNICACIONES 199

*Omision* 199

*Distorsión* 199

*Sobrecarga* 200

*Soluciones posibles* 200

RESUMEN Y CONCLUSIONES 202

## 10 CAMBIO E INNOVACION 203

LA NATURALEZA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL 203

*Resistencia al cambio* 204

*El proceso de cambio* 205

*La innovación en las organizaciones* 207

*Características organizacionales* 209

RESUMEN Y CONCLUSIONES 211

## PARTE IV

### EL MEDIO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

213

#### 11 EL MEDIO AMBIENTE 214

ALGUNOS RESULTADOS DE INVESTIGACIONES SOBRE  
EL AMBIENTE 215

*El medio ambiente y el desarrollo de las organizaciones* 217

DIMENSIONES DEL MEDIO AMBIENTE 222

*Condiciones tecnológicas* 222

*Condiciones legales* 223

*Condiciones políticas* 224

*Condiciones económicas* 224

*Condiciones demográficas* 226

*Condiciones ecológicas* 226

*Condiciones culturales* 227

*Capacidad del medio ambiente* 228

*Relación homogeneidad-heterogeneidad en el medio ambiente* 229

*Relación estabilidad- inestabilidad en el medio ambiente* 229

*Relación concentración-dispersión en el medio ambiente* 229

*Espacio concenso-desacuerdo* 229

*Turbulencia ambiental* 230

LA PERCEPCION DEL MEDIO AMBIENTE 230

EL IMPACTO DEL MEDIO AMBIENTE SOBRE LA ORGANIZACION 231  
RESUMEN Y CONCLUSIONES 233

**12 RELACIONES INTERORGANIZACIONALES 234**

FORMAS Y NIVELES DEL ANALISIS DE LAS RELACIONES INTERORGANIZACIONALES 236  
UN MARCO DE REFERENCIA PARA EL ANALISIS INTERORGANIZACIONAL 242

*Características generales del medio ambiente 243*  
*Factores situacionales 244*  
*Bases de interacción 247*  
*Flujos de recursos 250*  
*Formas de transacción 253*  
*Resultados 259*

RESUMEN Y CONCLUSIONES 259

**PARTE V**

**EFFECTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES Y  
TEORIA ORGANIZACIONAL**

**261**

**13 EFFECTIVIDAD DE LAS ORGANIZACIONES 263**

EL MODELO DE LA CONTRADICCION:  
UNA INTRODUCCION 265

MODELOS DE LA EFFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL 268

*El modelo sistema-recurso 268*  
*El modelo de objetivos 272*  
*Objetivos y efectividad 276*  
*Los modelos de satisfacción de los participantes 280*  
*Restricciones, objetivos y participantes 283*  
*Modelos de la función social 285*

HACIA UN MODELO DE LA CONTRADICCION 287

*El modelo de la contradicción 290*  
*Algunas aplicaciones prácticas 296*  
*Restricciones que escapan al control organizacional 297*  
*Situaciones obligadas o de mandato 298*  
*Mandatos generados internamente 298*  
*Restricciones ambientales que son potencialmente manejables 299*  
*Características de las organizaciones 300*

RESUMEN Y CONCLUSIONES 301

**14****TEORIA DE LAS ORGANIZACIONES 302****TRADICIONES TEORICAS 303****TEORIAS CONTEMPORANEAS SOBRE  
LAS ORGANIZACIONES 307***El modelo de la selección natural 308**El modelo de la dependencia de los recursos 311**Consideración de objetivos 316**La ausencia de decisiones y las acciones de las organizaciones 318***RESUMEN Y CONCLUSIONES 320***Referencias 321**Indice de nombres 346**Indice analítico 351*