

**SEXTA EDICIÓN**  
**(Primera edición en español)**

# **EL COMPORTAMIENTO HUMANO EN EL TRABAJO**

**KEITH DAVIS, Ph.D.**  
Arizona State University

**McGraw-Hill**

**México**  
**Bogotá**  
**Buenos Aires**  
**Guatemala**  
**Lisboa**  
**Madrid**  
**Nueva York**  
**Panamá**  
**San Juan**  
**Santiago**  
**São Paulo**  
Auckland  
Hamburgo  
Londres  
Montreal  
Nueva Delhi  
París  
San Francisco  
Singapur  
St. Louis  
Sidney  
Tokio  
Toronto

TRADUCCIÓN:

**Ing. Hortensia Corona de Contin**

REVISIÓN TÉCNICA:

**Dr. Carlos H. García Rivera**

Director del Depto. Académico de Recursos Humanos  
y Director de la Carrera de Licenciatura en Administración de Personal  
INSTITUTO TECNOLÓGICO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY

**Julio Ramírez Vélez**

Director

Departamento de Economía y  
Administración Comercial

UNIVERSIDAD INTERAMERICANA DE PUERTO RICO

# CONTENIDO

Prefacio XIII

## SECCIÓN 1

### FUNDAMENTOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

|          |  |           |
|----------|--|-----------|
| <b>1</b> | <b>Cómo trabajar con las personas</b>                  | <b>2</b>  |
|          | Cómo entender el comportamiento organizacional         | 3         |
|          | Desarrollo histórico del comportamiento organizacional | 6         |
|          | Conceptos fundamentales                                | 11        |
|          | Conceptos fundamentales de este libro                  | 16        |
|          | Resumen  | 19        |
| <b>2</b> | <b>• Sistemas sociales</b>                             | <b>23</b> |
|          | ¿Cómo entender un sistema social?                      | 24        |
|          | Cultura  | 26        |
|          | Papel ( <i>role</i> )                                  | 34        |
|          | Posición social ( <i>status</i> )                      | 37        |
|          | Resumen  | 41        |
| <b>3</b> | <b>• Orígenes de la motivación</b>                     | <b>45</b> |
|          | Necesidades humanas                                    | 45        |
|          | Jerarquía de necesidades según Maslow                  | 49        |
|          | Deseos del empleado                                    | 56        |
|          | Modelo de dos factores de Herzberg                     | 60        |
|          | Resumen  | 63        |
| <b>4</b> | <b>Cómo motivar a los empleados</b>                    | <b>68</b> |
|          | Modelo de las expectativas                             | 69        |
|          | Modificación de la conducta                            | 73        |
|          | Interpretación de los modelos motivacionales           | 81        |
|          | Resumen  | 83        |
| <b>5</b> | <b>Satisfacción en el empleo</b>                       | <b>87</b> |
|          | Naturaleza de la satisfacción en el empleo             | 88        |

|                  |   |            |
|------------------|---|------------|
|                  | Encuestas sobre la satisfacción en el empleo                    | 94         |
|                  | Cómo usar la información de la encuesta                         | 101        |
|                  | Resumen   | 105        |
|                  | <b>6      Clima y modelos del comportamiento organizacional</b> | <b>109</b> |
|                  | Clima organizacional  | 111        |
|                  | Un sistema de comportamiento organizacional                     | 115        |
|                  | Modelos de comportamiento organizacional                        | 118        |
|                  | Resumen   | 126        |
| <b>SECCIÓN 2</b> | <b>LIDERAZGO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL</b>                    |            |
|                  | <b>7      Liderazgo y supervisión</b>                           | <b>132</b> |
|                  | Naturaleza del liderazgo  | 132        |
|                  | Estilo de liderazgo   | 143        |
|                  | Resumen   | 155        |
|                  | <b>8      Participación del empleado</b>                        | <b>160</b> |
|                  | Naturaleza de la participación del empleado                     | 161        |
|                  | Programas para la participación                                 | 171        |
|                  | Resumen   | 180        |
|                  | <b>9      Dinámica Interpersonal y de grupo</b>                 | <b>184</b> |
|                  | Análisis transaccional  | 185        |
|                  | Autoafirmación  | 190        |
|                  | Dinámica de grupos  | 193        |
|                  | Juntas  | 194        |
|                  | Trabajo en equipo   | 201        |
|                  | Resumen   | 205        |
|                  | <b>10     Manejo del cambio</b>                                 | <b>209</b> |
|                  | Cambio en el trabajo  | 209        |
|                  | Cómo implantar el cambio con éxito                              | 220        |
|                  | Resumen   | 229        |
|                  | <b>11     Desarrollo organizacional y capacitación</b>          | <b>233</b> |
|                  | Cómo entender el desarrollo organizacional                      | 234        |
|                  | Métodos convencionales de capacitación                          | 249        |
|                  | Resumen   | 251        |
| <b>SECCIÓN 3</b> | <b>AMBIENTE ORGANIZACIONAL</b>                                  |            |
|                  | <b>12     Estructura y diseño organizacionales</b>              | <b>258</b> |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
|           | Teoría clásica de la organización                        | 259        |
|           | Diseño organizacional de contingencia                    | 268        |
|           | Resumen  | 276        |
| <b>13</b> | <b>La tecnología y las personas</b>                      | <b>280</b> |
|           | Efectos de la tecnología                                 | 281        |
|           | Los sistemas de trabajo y las personas                   | 286        |
|           | Empleados científicos y profesionales                    | 293        |
|           | Resumen  | 299        |
| <b>14</b> | <b>Calidad de la vida de trabajo</b>                     | <b>303</b> |
|           | Cómo entender la calidad de la vida de trabajo           | 304        |
|           | Enriquecimiento del empleo                               | 306        |
|           | Sistemas sociotécnicos de trabajo enriquecidos           | 319        |
|           | Resumen  | 323        |
| <b>15</b> | <b>El individuo en la organización</b>                   | <b>328</b> |
|           | Cuestiones sobre el conformismo                          | 329        |
|           | Derechos a la intimidad                                  | 332        |
|           | Disciplina   | 338        |
|           | Responsabilidades del individuo frente a la organización | 343        |
|           | Resumen  | 344        |

## SECCIÓN 4

### AMBIENTE SOCIAL

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>16</b> | <b>Organizaciones Informales</b>                         | <b>350</b> |
|           | Naturaleza de la organización informal                   | 351        |
|           | Comunicación informal                                    | 358        |
|           | Resumen  | 370        |
| <b>17</b> | <b>Relaciones con los sindicatos</b>                     | <b>374</b> |
|           | Papel del sindicato dentro de una organización           | 375        |
|           | Negociación colectiva                                    | 378        |
|           | Sistemas de quejas                                       | 385        |
|           | Respuesta sindical a la fuerza de trabajo postindustrial | 392        |
|           | Resumen  | 394        |
| <b>18</b> | <b>Igual oportunidad de empleo (IOE)</b>                 | <b>399</b> |
|           | Igual oportunidad de empleo y la ley                     | 400        |
|           | Programas IOE  | 407        |
|           | Trabajadores de mayor edad                               | 414        |
|           | Resumen  | 418        |

## SECCIÓN 5

### COMUNICACIÓN Y SISTEMAS DE RECOMPENSA

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>19</b> | <b>Comunicación del empleado</b>   | <b>424</b> |
|           | Fundamentos de la comunicación   | 425        |
|           | Semántica  | 430        |
|           | Resumen  | 441        |
| <b>20</b> | <b>La comunicación y las relaciones en la organización</b>                     | <b>445</b> |
|           | Comunicación dentro de la administración                                       | 446        |
|           | Comunicación descendente   | 449        |
|           | Comunicación ascendente  | 453        |
|           | Comunicación de los especialistas  | 459        |
|           | Comunicación con las familias de los empleados                                 | 460        |
|           | El papel del sindicato en las comunicaciones                                   | 461        |
|           | Resumen  | 462        |
| <b>21</b> | <b>Tensión y asesoramiento</b>   | <b>467</b> |
|           | Tensión en los empleados   | 467        |
|           | Asesoramiento para el empleado (counseling)                                    | 477        |
|           | Tipos de asesoramiento   | 483        |
|           | Resumen  | 489        |
| <b>22</b> | <b>Evaluación y retribución por el desempeño</b>                               | <b>494</b> |
|           | El dinero como medio para retribuir a los empleados                            | 495        |
|           | Las personas y las evaluaciones de puestos                                     | 501        |
|           | El comportamiento organizacional y la evaluación del desempeño                 | 506        |
|           | Comparación entre antigüedad y desempeño, para fines de incrementos salariales | 511        |
|           | Resumen  | 514        |
| <b>23</b> | <b>Sistemas de incentivos económicos</b>                                       | <b>519</b> |
|           | Papel de los sistemas de incentivos  | 520        |
|           | Uso del reparto de utilidades y la producción compartida                       | 523        |
|           | Uso de los incentivos salariales   | 527        |
|           | Un programa completo de pagos  | 535        |
|           | Resumen  | 537        |

## SECCIÓN 6

### CONCLUSIÓN

|           |   |            |
|-----------|---|------------|
| <b>24</b> | <b>Perspectivas del comportamiento organizacional</b> | <b>544</b> |
|           | Modelos de comportamiento organizacional              | 544        |
|           | Limitaciones del comportamiento organizacional        | 553        |

X

**SECCIÓN 7****CASOS ILUSTRATIVOS**

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| <b>1</b> | <b>Dudley Lodge</b>                     | <b>566</b> |
| <b>2</b> | <b>Video Electronics Company</b>        | <b>573</b> |
| <b>3</b> | <b>Albatros Electrical Company</b>      | <b>577</b> |
| <b>4</b> | <b>Middle National Bank</b>             | <b>581</b> |
| <b>5</b> | <b>Spacetrronics</b>                    | <b>583</b> |
| <b>6</b> | <b>United Mutual Insurance Company</b>  | <b>587</b> |
| <b>7</b> | <b>Calificación del desempeño</b>       | <b>595</b> |
| <b>8</b> | <b>El sitio de exportaciones Palmer</b> | <b>597</b> |
| Índices  |   | 603        |
|          | Índice onomástico                       | 605        |
|          | Índice analítico                        | 613        |