

GLOSARIO

El número entre paréntesis que sigue a cada término indica el capítulo en que se definió.

Acomodamiento (13) Disposición de una parte en un conflicto para colocar los intereses del oponente por encima de los propios.

Acoso sexual (12) Atenciones que no son bien recibidas, solicitud de favores sexuales, y otra conducta verbal o física de naturaleza sexual.

Actitudes (5) Juicios o afinaciones que evalúan objetos, personas o hechos.

Administración de calidad total (ACT) (1) Filosofía de administración que está impulsada por el logro constante de satisfacción mediante el mejoramiento continuo de todos los procesos organizacionales.

Administración del conflicto (13) Uso de técnicas de solución y estímulo para alcanzar el nivel de conflicto deseado.

Administración participativa (7) Proceso en que los subordinados comparten un grado significativo de poder en la toma de decisiones con sus superiores inmediatos.

Administración por objetivos (APO) (7) Programa que incorpora metas específicas, fijadas de manera participativa, para un periodo explícito, que se retroalimenta con el avance hacia las metas.

Administradores (1) Individuos que alcanzan metas por conducto de otra gente.

Agentes de cambio (18) Personas que actúan como catalizadores y asumen la responsabilidad de administrar las actividades de cambio.

Agradabilidad (3) Dimensión de la personalidad que describe a alguien como de buen carácter, cooperativo y confiable.

Aislados (8) Individuos que no están conectados a una red social.

Ambiente (14) Instituciones o fuerzas fuera de la organización que pueden afectar el desempeño de la organización.

Ampliación del puesto (15) Expansión horizontal del puesto.

Análisis de puesto (16) Desarrollo de una descripción detallada de las tareas involucradas en un puesto, la determinación de las relaciones de un puesto con otros, y la definición del conocimiento y habilidades necesarias para que un empleado lo desempeñe con éxito.

Análisis del valor del proceso (15) Determinación del grado en que cada proceso organizacional agrega valor a las competencias distintivas de la organización.

Anclas de carrera (16) Patrones distintivos de talentos y habilidades, motivos y necesidades percibidas por uno mismo, y actitudes y valores que orientan y estabilizan la carrera de una persona después de varios años de experiencia y retroalimentación con el mundo real.

Apertura (9) Voluntad de compartir libremente ideas e información.

Apertura a la experiencia (3) Dimensión de la personalidad que caracteriza a alguien que es imaginativo, con sensibilidad artística, e intelectual.

Aprendizaje (3) Cualquier cambio relativamente permanente en el comportamiento que tiene lugar como resultado de la experiencia.

Aprendizaje de doble ciclo (18) Los errores se corrigen modificando los objetivos, políticas y rutinas estandarizadas de la organización.

Aprendizaje de un solo ciclo (18) Los errores se corrigen utilizando rutinas pasadas y políticas actuales.

Árbitro (13) Tercero en una negociación que tiene autoridad para establecer un acuerdo.

Arreglo con concesiones (13) Situación en que cada parte en un conflicto está dispuesta a ceder algo.

Ausentismo (1) Hecho de no asistir al trabajo.

Autoactualización (6) Impulso para convertirse en lo que uno es capaz de hacerlo.

Autoadministración (3) Técnicas de aprendizaje que permiten que los individuos manejen su propio comportamiento de manera que se necesita menos control externo por parte de la administración.

Autoeficacia (6) Creencia del individuo de que es capaz de desempeñar una tarea.

Autoestima (3) Grado de gusto o disgusto que los individuos sienten hacia sí mismos.

Autonomía (15) Grado de libertad y discrecionalidad que el puesto proporciona y que son sustanciales para la programación del trabajo y para determinar los procedimientos que se utilizarán para llevarlo a cabo.

Autoridad (14) Derechos inherentes a una posición de jefe para dar órdenes y esperar que éstas sean obedecidas.

Autoseguimiento (3) Característica de personalidad que mide la capacidad de un individuo para ajustar su comportamiento a factores externos, situacionales.

Burocracia (14) Estructura con operaciones altamente rutinarias que se alcanzan mediante la especialización, normas y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridad centralizada, cortos tramos de control y toma de decisiones que sigue la cadena de mando.

Cadena de mando (14) Línea de autoridad continua que se extiende (pG1) desde la parte superior de la organización hasta el nivel más bajo y que especifica quién informa a quién.

Calidad de vida (2) Atributo de la cultura nacional que enfatiza las relaciones y preocupación por otros.

Calificación del potencial de motivación (15) Índice de predicción que sugiere el potencial de motivación de un puesto.

Camarillas (8) Grupos informales relativamente permanentes entre cuyos miembros existen lazos de amistad.

Cambio (18) Hacer las cosas diferentes.

Cambio de grupo (8) Cambio en el riesgo de la decisión entre la decisión del grupo y la decisión individual que harían los miembros del grupo; el cambio puede ser hacia un riesgo mayor o hacia más conservadurismo.

Cambio de primer orden (18) Lineal y continuo.

Cambio de segundo orden (18) Cambio multidimensional, a niveles múltiples, discontinuo y radical.

Cambio planeado (18) Actividades de cambio que son intencionales y orientadas a metas.

Canal (10) Medio a través del cual viaja un mensaje de comunicación.

Cantidad de vida (2) Atributo de la cultura nacional que describe el grado en que los valores sociales están caracterizados por la asertividad y materialismo.

Capacitación en sensibilización (18) Grupos de capacitación que buscan cambiar el comportamiento mediante la interacción de grupos no estructurados.

Características biográficas (3) Características personales —como edad, sexo y estado civil— que son objetivas y se obtienen fácilmente de los registros de personal.

Carrera (16) Secuencia de posiciones que ocupa una persona durante el curso de su vida.

Centralización (14) Grado en que la toma de decisiones se concentra en un solo punto en la organización.

Centros de evaluación (16) Conjunto de pruebas de simulación del desempeño diseñadas para evaluar el potencial gerencial de un candidato.

Choque cultural (2) Confusión, desorientación y agitación emocional causadas por estar inmerso en una nueva cultura.

Ciclo de retroalimentación (10) Eslabón final en el proceso de comunicación; pone el mensaje de vuelta en el sistema como control para evitar malos entendidos.

Círculo de calidad (7) Grupo de trabajo de empleados que se reúnen periódicamente para discutir sus problemas de calidad, investigar causas, recomendar soluciones, e iniciar acciones correctivas.

Clasificación de orden de grupo (16) Método de evaluación que coloca a los empleados en una clasificación particular, como en cuartiles.

Clasificación individual (16) Método de evaluación que clasifica a los empleados de mejor a peor.

Coaliciones (8) Racimos de individuos que se agrupan de manera temporal para alcanzar un propósito específico.

Codificación (10) Convertir un mensaje de comunicación a una forma simbólica.

Cohesión (8) Grado en que los miembros de un grupo se ven atraídos unos con otros y están motivados para permanecer en el grupo.

Cohortes (8) Individuos que, como parte de un grupo, tienen un atributo común.

Colaboración (13) Situación en que las partes de un conflicto desean cada una satisfacer totalmente las preocupaciones de todas las partes.

Colectivismo (2) Atributo de una cultura nacional que describe un estricto marco de referencia social, en que la gente espera que otros, en los grupos de que forman parte, cuiden de ella y la protejan.

Comités (9) Grupo integrado por miembros de las diversas líneas departamentales.

Comparación por pares (16) Método de evaluación que compara a cada empleado con cada uno de los demás y asigna una clasificación resumida basada en el número de calificaciones superiores que alcanza cada uno de ellos.

Compartir el puesto (15) Práctica de hacer que dos o más personas se dividan un puesto de cuarenta horas a la semana.

Competencia (9) Conocimiento y habilidades técnicas e interpersonales.

Competencias distintivas (15) Definen lo que hace que la organización sea superior a sus competidores en la entrega de un producto o servicio.

Competir (13) Deseo de satisfacer los intereses propios, independientemente del impacto sobre la otra parte en el conflicto.

Componente afectivo de una actitud (5) El segmento emocional o de sentimientos de una actitud.

Componente cognoscitivo de una actitud (5) Segmento de opinión o creencia de una actitud.

Componente conductista de una actitud (5) Intención de comportarse de cierta manera hacia alguien o algo.

Comportamiento organizacional (CO) (1) Campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento en el mejoramiento de la efectividad de una organización.

Comportamiento político (12) Aquéllas actividades que no se requieren como parte del papel formal de uno en la organización, pero que influyen, o tratan de influir, en la distribución de beneficios y perjuicios dentro de la organización.

Comportamiento político ilegítimo (12) Comportamiento político extremo que viola las reglas implícitas del juego.

Comportamiento político legítimo (12) Política normal de todos los días.

Comportamientos defensivos (12) Comportamientos reactivos y protectores para evitar la acción, culpa o cambio.

Compromiso organizacional (5) Grado en que un empleado se identifica con una organización particular y sus metas, y desea mantener la membresía en la organización.

Comunicación (10) La transferencia y comprensión del significado.

Comunicación a distancia (15) Los empleados realizan su trabajo desde casa en una computadora que está conectada con su oficina.

Comunicaciones no verbales (10) Mensajes transmitidos por el movimiento del cuerpo, la entonación o énfasis que damos a las palabras, la expresión facial y la distancia física entre el emisor y el receptor.

Conciliador (13) Tercero en quien se confía, que proporciona un vínculo de comunicación entre el negociador y el oponente.

Condicionamiento clásico (3) Tipo de condicionamiento en que un individuo responde a algunos estímulos que no producen de manera obligada dicha respuesta.

Condicionamiento operante (3) Tipo de condicionamiento en que el comportamiento deseado voluntario lleva una recompensa o evita una sanción.

Confianza (9) Característica de los equipos de alto desempeño, en que los miembros creen en la integridad, carácter y capacidad de cada uno de los demás.

Conflicto (13) Proceso que comienza cuando una parte percibe que otra ha afectado negativamente algo que le interesa a la primera, o que está a punto de afectarlo.

Conflicto de papeles (8) Situación en que un individuo se ve confrontado por expectativas divergentes de papeles.

Conflicto disfuncional (13) Conflicto que perjudica el desempeño del grupo.

Conflicto funcional (13) Conflicto que apoya las metas del grupo y mejora su desempeño.

Conflicto percibido (13) Conciencia de una o más partes de la existencia de condiciones que crean oportunidades para que surja el conflicto.

Conflicto sentido (13) Involucramiento emocional en un conflicto que crea ansiedad, tensión, frustración u hostilidad.

Conformidad (8) Ajuste del comportamiento personal para que quede alineado con las normas del grupo.

Consejos de trabajadores (7) Grupos de empleados nombrados o electos que deben ser consultados cuando la administración toma decisiones que afectan al personal.

Consideración (11) Grado en que es probable que un líder tenga relaciones de trabajo caracterizadas por confianza mutua y respeto por las ideas y sentimientos de los subordinados.

Consistencia (9) Confiabilidad, predecibilidad y sólido criterio para el manejo de situaciones.

Construcción del equipo (18) Alta interacción entre los miembros del equipo que permite incrementar la confianza y apertura.

Consultor como negociador (13) Tercero imparcial, capacitado en el manejo de conflictos, que trata de facilitar la solución creativa de problemas mediante la comunicación y el análisis.

Consultoría del proceso (18) El consultor proporciona al cliente elementos de juicio respecto de lo que está sucediendo alrededor del cliente, dentro del cliente, y entre el cliente y otras personas; identifica procesos que necesitan mejoramiento.

Contrato psicológico (8) Acuerdo no escrito que establece qué espera la administración del empleado y viceversa.

Control (1) Seguimiento de las actividades para verificar que se realizan de acuerdo con lo planeado, corrigiendo cualquier desviación importante.

Corporaciones multinacionales (2) Empresas que mantienen operaciones importantes en dos o más países al mismo tiempo.

Cuestionario del compañero menos preferido (CMP) (11) Instrumento que pretende medir si una persona está orientada a la tarea o a las relaciones.

Cultura dominante (17) Expresa los valores centrales que se comparten por una mayoría de miembros de la organización.

Cultura nacional (2) Valores y prácticas primarias que caracterizan un país particular.

Cultura organizacional (17) Percepción común que comparten los miembros de la organización; sistema de significado compartido.

Culturas fuertes (17) Culturas en que los valores centrales se sostienen con intensidad y se comparten ampliamente.

Decisiones (4) Hecho de escoger entre dos o más alternativas.

Decodificación (10) Volver a traducir de manera inteligible el mensaje de comunicación del emisor.

Delatores (4) Individuos que reportan prácticas no éticas de sus patrones a autoridades dentro y/o fuera de la

organización.

Demandas (15) Pérdida de algo deseado.

Demografía del grupo (8) Grado al que los miembros de un grupo comparten un atributo demográfico común, como edad, sexo, raza, nivel educativo, o tiempo de servicio en la organización, y el impacto de este atributo sobre la rotación.

Departamentalización (14) La base de acuerdo con la cual se agrupan los puestos.

Dependencia (12) La relación de B con A cuando A posee algo que B requiere.

Desarrollo intergrupalo (18) Esfuerzos de OD para cambiar las actitudes, estereotipos y percepciones que los grupos tienen los unos de los otros.

Desarrollo organizacional (18) Conjunto de intervenciones para el cambio planeado, construidas sobre valores humanistas y democráticos, que tratan de mejorar la eficacia organizacional y el bienestar de los empleados.

Descentralización (14) La toma de decisiones se delega a empleados de nivel más bajo.

Descongelamiento (18) Esfuerzos de cambio para vencer las presiones de la resistencia individual y de la conformidad del grupo.

Descripción de puesto (16) Declaración escrita de lo que hace el ocupante de un puesto, cómo lo hace, y por qué se hace.

Descuido (5) Insatisfacción que se expresa dejando que empeoren las condiciones.

Desempeño (8) Cuarta etapa del desarrollo de un grupo, cuando éste es plenamente funcional.

Dilema ético (1) Situación en que se requiere que un individuo defina si una conducta es correcta o errónea.

Disonancia cognoscitiva (5) Cualquier incompatibilidad entre dos o más actitudes o entre comportamiento y actitudes.

Distancia al poder (2) Atributo de una cultura nacional que describe el grado en que una sociedad acepta que el poder en las instituciones y organizaciones está distribuido de manera desigual.

Diversidad de la fuerza de trabajo (1) La creciente heterogeneidad de las organizaciones con la inclusión de diferentes grupos.

Efecto halo (4) Obtener una impresión general sobre un individuo a partir de una sola característica.

Efectos de contraste (4) La evaluación de las características de una persona que se ven afectadas por la comparación con las de otras recientemente entrevistadas, que califican más alto o más bajo en esas mismas características.

Eficacia (1) Logro de las metas.

Eficiencia (1) Proporción entre la producción efectiva y el insumo requerido para alcanzarla.

Elasticidad del poder (12) La respuesta relativa del poder a cambios en las alternativas disponibles.

Encuestas de actitud (5) Obtención de respuestas de los empleados mediante cuestionarios que expresan la forma como se supervisan respecto de sus puestos, grupos de trabajo, y/o la organización.

Enriquecimiento del puesto (15) Expansión vertical del puesto.

Equipo de trabajo (9) Grupo cuyos esfuerzos individuales dan como resultado un desempeño que es mayor que la suma de sus aportes individuales.

Equipos de trabajo autoadministrados (9) Grupos de 10 a 15 personas que asumen responsabilidades de sus superiores.

Equipos para la solución de problemas (9) Grupos de 5 a 12 empleados del mismo departamento que se reúnen durante unas cuantas horas cada semana para analizar formas de mejorar la calidad, eficacia y el ambiente de trabajo.

Equipos transfuncionales (9) Empleados de más o menos el mismo nivel jerárquico, pero de diferentes áreas de trabajo, que se agrupan para realizar una tarea.

Error de lenidad (16) Tendencia a evaluar a un conjunto de empleados de manera demasiado alta (positiva) o demasiado baja (negativa).

Error de similitud (16) Dar una consideración especial, cuando se está calificando a otros, a aquellas cualidades que el evaluador percibe en si mismo.

Error fundamental de atribución (4) Tendencia a subestimar la influencia de factores externos y sobrestimar la de los factores internos cuando se formulan juicios sobre el comportamiento de otros.

Escalamiento del compromiso (4) Un mayor compromiso con una decisión previa, a pesar de información negativa.

Escalas de calificación gráfica (16) Método de evaluación en que el evaluador califica los factores de desempeño en una escala incremental.

Escalas de clasificación conductual ancladas (16) Método de evaluación donde las conductas reales relacionadas con el puesto se califican a lo largo de un continuum.

Especialización del trabajo (14) Grado en que las tareas de la organización se subdividen en puestos separados.

Especificación del puesto (16) Determinar las calificaciones mínimas aceptables que un empleado debe tener para desempeñar con éxito un puesto dado.

Estabilidad emocional (3) Dimensión de la personalidad que caracteriza a alguien que es calmado, entusiasta, seguro (positivo) frente a tenso, nervioso, deprimido e inseguro (negativo).

Estatus (8) Posición o rango social-mente definido dado por otros a grupos o miembros de éstos.

Estereotipo (4) Juzgar a otro según el criterio de la percepción propia del grupo al cual pertenece dicha persona.

Estrategia de imitación (14) Estrategia que busca moverse hacia nuevos productos o mercados sólo después de que se ha demostrado su viabilidad.

Estrategia de innovación (14) Estrategia que enfatiza la introducción de nuevos productos o servicios importantes.

Estrategia de minimización de costos (14) Estrategia que destaca el uso de estrictos controles de costos, eliminación de los gastos innecesarios de innovación o mercadotecnia, y la disminución de precios.

Estrellas (8) Individuos con el mayor número de vínculos en una red.

Estructura de inicio (11) Grado en que es probable que el líder defina y estructure su papel y los de sus subordinados en la búsqueda del logro de las metas.

Estructura de matriz (14) Estructura que crea líneas dobles de autoridad; combina la departamentalización funcional con la del producto.

Estructura del equipo (14) Uso de equipos como dispositivo central para coordinar las actividades de trabajo.

Estructura del trabajo (11) Grado en que las asignaciones de trabajo están sometidas a procedimientos.

Estructura organizacional (14) Forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente.

Estructura simple (14) Estructura caracterizada por un bajo grado de departamentalización, grandes tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización.

Estudio sistemático (1) Observación de relaciones, tratar de atribuir causas y efectos, y obtener conclusiones basadas en evidencia científica.

Etapas de encuentro (17) Etapa en el proceso de socialización en que un nuevo empleado ve realmente cómo es la organización y enfrenta la posibilidad de que sus expectativas y la realidad puedan ser diferentes.

Etapas de metamorfosis (17) Etapa en el proceso de socialización en que un nuevo empleado se ajusta a los valores y normas de su grupo de trabajo.

Etapas de prearribo (17) Periodo de aprendizaje en el proceso de socialización que tiene lugar antes de que un nuevo empleado ingrese en la organización.

Etapas de carrera (16) Los cuatro pasos que la mayoría de la gente atraviesa en sus carreras: exploración, establecimiento, media carrera y etapa final.

Etapas del desarrollo moral (4) Evaluación de la capacidad de una persona para juzgar lo que es moralmente correcto.

Evasión (13) Deseo de retirarse de un conflicto o de suprimirlo.

Evitar la incertidumbre (2) Atributo de cultura nacional que describe el grado en que una sociedad se siente amenazada por situaciones inciertas y ambiguas, y trata de evitarlas.

Expectativas de papeles (8) Cómo otras personas creen que uno debería actuar en una situación determinada.

Externos (3) Individuos que creen que lo que les sucede está controlado por fuerzas externas, como la suerte o la casualidad.

Extroversión (3) Dimensión de la personalidad que describe a alguien como sociable, comunicativo y asertivo.

Factores de higiene (6) Aquellos factores —como la política de la empresa y la administración, supervisión y salario— que, cuando son adecuados, tranquilizan a los trabajadores. Cuando estos factores son adecuados, la gente no estará insatisfecha.

Facultar para decidir y actuar (1) Poner a los empleados a cargo de lo que hacen.

Filtrado (10) Manipulación de información por parte del emisor, de modo que sea vista de manera más favorable por el receptor.

Formación (8) Primera etapa en el desarrollo de un grupo, que se caracteriza por mucha incertidumbre.

Formalización (14) Grado en que los puestos dentro de una organización se hallan estandarizados.

Fuerza de trabajo (9) Equipo transfuncional temporal.

Fuerzas impulsoras (18) Fuerzas que alejan el comportamiento del *statu quo*.

Fuerzas limitantes (18) Fuerzas que restringen el alejamiento del *statu quo*.

Grid administrativo (11) Matriz de nueve por nueve que bosqueja 81 estilos diferentes de liderazgo.

Grupo (8) Dos o más individuos interactuantes e interdependientes, que se reúnen para alcanzar objetivos particulares.

Grupo de amistad (8) Aquellos que se reúnen porque comparten una o más características comunes.

Grupo de interés (8) Aquellos que trabajan juntos para alcanzar un objetivo específico en el que todos tienen interés.

Grupo de mando (8) Un jefe y sus subordinados inmediatos.

Grupo de trabajo (8) Aquellos que trabajan juntos para terminar las actividades de un trabajo.

Grupo de trabajo (9) Grupo que interactúa principalmente para compartir información y para tomar decisiones para ayudar a los demás a desempeñarse bien dentro de su área de responsabilidad.

Grupo formal (8) Grupo de trabajo designado, definido por la estructura de la organización.

Grupo informal (8) Grupo que no está estructurado formalmente ni determinado por la organización; aparece como respuesta a la necesidad de contacto social.

Grupos interactuantes (8) Grupos típicos, en que los miembros interactúan uno con otro cara a cara.

Habilidad (3) La capacidad de un individuo para desempeñar varias tareas en un puesto.

Habilidad física (3) La que se requiere para realizar tareas que demandan resistencia, destreza, fuerza y características similares.

Habilidad intelectual (3) La que se requiere para realizar actividades mentales.

Habilidades conceptuales (1) Capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas.

Habilidades humanas (1) Capacidad de trabajar con otra gente, comprenderla y motivarla, tanto en lo individual como en grupo.

Habilidades técnicas (1) La capacidad de aplicar conocimientos o capacidades especializadas.

Holgazanería social (8) Tendencia de los individuos a realizar menos esfuerzo cuando trabajan de manera colectiva que cuando trabajan de manera individual.

Identidad de papeles (8) Ciertas actitudes y comportamientos consistentes con un papel.

Identidad del trabajo (15) Grado en que el puesto o trabajo requiere la terminación de una parte identificable y completa de trabajo.

Incertidumbre del trabajo (13) Mientras mayor sea la incertidumbre de un trabajo, más a la medida será la respuesta. A la inversa, una baja incertidumbre significa trabajos rutinarios con actividades estandarizadas.

Incidentes cruciales (16) Evaluación de aquellas conductas que son clave para establecer una diferencia entre realizar un trabajo con eficacia y realizarlo sin eficacia. (pG-2)

Indicador de tipos Myers-Briggs (3) Prueba de personalidad que utiliza cuatro características y clasifica a la gente en uno de 16 tipos de personalidad.

Individualismo (2) Atributo de la cultura nacional que describe un marco de referencia social más o menos vago en que la gente enfatiza sólo la preocupación por sí misma y su familia inmediata.

Innovación (18) Una nueva idea que se aplica al inicio o mejoramiento de un producto, proceso o servicio.

Institucionalización (17) Cuando una organización adquiere vida por sí misma, aparte de la de sus miembros, y adquiere inmortalidad.

Integridad (9) Honestidad y verdad. (pG-4)

Intenciones (13) Decisiones de actuar en una forma determinada en un conflicto.

Interdependencia agrupada (13) Cuando dos grupos funcionan con relativa independencia, pero su producción combinada contribuye a las metas globales de la organización.

Interdependencia recíproca (13) Situación en que los grupos intercambian insumos y productos.

Interdependencia secuencial (13) Un grupo depende de otro para obtener su insumo, pero la dependencia es sólo en un sentido.

Internos (3) Individuos que creen que ellos controlan lo que les sucede.

Intuición (1) Sentimiento que no necesariamente está apoyado por la investigación.

Investigación de acción (18) Proceso de cambio basado en la captación sistemática de datos y, después, en la selección de una acción de cambio basada en lo que los datos analizados indicaron.

Involucramiento con el puesto (5) Grado en que una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él, y considera su desempeño como algo importante para su autoestima.

Justicia distributiva (6) Equidad percibida de la cantidad y distribución de recompensas entre individuos.

Kinesia (10) Estudio del movimiento del cuerpo.

Lealtad (5) Insatisfacción expresada por la espera pasiva para que las condiciones mejoren.

Levantamiento de la sesión (8) Etapa final en el desarrollo de un grupo en el caso de núcleos temporales, caracterizada por su preocupación para finalizar las actividades pendientes más que por el desempeño de las tareas.

Líder orientado a la producción (11) Líder que enfatiza los aspectos técnicos o de tarea del trabajo.

Líder orientado al desarrollo (11) Líder que valúa la experimentación, la búsqueda de nuevas ideas y la generación e implantación del cambio.

Líder orientado al empleado (11) El líder que concede gran importancia a las relaciones interpersonales.

Liderazgo (1) Incluye la motivación de subordinados, el dirigir a otros, el seleccionar los canales de comunicación más eficaces y el resolver conflictos.

Liderear (11) Habilidad de influir en un grupo para que alcance metas.

Liderazgo carismático (11) Los seguidores atribuyen capacidades heroicas o extraordinarias al líder cuando observan

en él ciertos comportamientos.

Líderes transaccionales (11) Líderes que guían o motivan a sus seguidores en la dirección de metas establecidas mediante la clarificación de los requerimientos de papeles y tareas.

Líderes transformacionales (11) Líderes que proporcionan una consideración individualizada y estímulo intelectual, y que poseen carisma.

Ligas (8) Individuos de una red social que conectan dos o más racimos, pero que no son miembros de ninguno de ellos.

Lluvia de ideas (8) Proceso de generación de ideas que estimula específicamente cualquiera y todas las alternativas, al mismo tiempo que se abstiene de criticarlas.

Localismo (2) Visión reducida del mundo, incapacidad de reconocer diferencias entre la gente.

MAAN (13) La Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado; el valor aceptable más bajo para un individuo respecto de un acuerdo negociado.

Manejo de la impresión (12) Proceso mediante el cual los individuos tratan de controlar la impresión que otros se forman de ellos.

Maquiavelismo (3) Grado en que un individuo es pragmático, mantiene una distancia emocional y cree que los fines justifican los medios.

Mediador (13) Tercero neutral que facilita una solución negociada mediante el razonamiento, persuasión y sugerencia de alternativas.

Mensaje (10) Lo que se comunica.

Meticulosidad (3) Dimensión de la personalidad que describe a alguien que es responsable, confiable, persistente y orientado al logro.

Modelación de comportamiento (3) Reforzamiento sistemático de cada paso sucesivo que mueve a un individuo más cerca de la respuesta deseada.

Modelo (1) Abstracción de la realidad; representación simplificada de algún fenómeno del mundo real. (pG-5)

Modelo de características del puesto (15) Identifica cinco características del puesto y su relación con los resultados personales y del trabajo.

Modelo de contingencia de Fiedler (11) Teoría de que los grupos eficaces dependen de un acoplamiento adecuado entre el estilo de interacción de un líder con los subordinados y el grado en que la situación le da el control e influencia al líder.

Modelo de favorito implícito (4) Modelo de toma de decisiones en que quien toma la decisión selecciona de manera implícita una alternativa preferida en las primeras etapas del proceso de decisión y desvía la evaluación de todas las demás opciones.

Modelo de optimización (4) Modelo de toma de decisiones que describe la forma en que los individuos deben comportarse para maximizar algún resultado.

Modelo de participación del líder (11) Teoría del liderazgo que proporciona un conjunto de reglas para determinar la forma y cantidad de toma de decisiones participativas en situaciones diferentes.

Modelo de procesamiento de información social (15) Los empleados adoptan actitudes y comportamientos en

respuesta a los indicios.

Modelo mecánico (14) Estructura caracterizada por una departamentalización extensiva, alta formalización, una limitada red de información y centralización.

Modelo orgánico (14) Estructura plana, que utiliza equipos transfuncionales y transferárquicos, tiene baja formalización, posee una red amplia de información y se apoya en la toma de decisiones participativa.

Modelo satisfactor (4) Modelo de toma de decisiones en que el que toma la decisión selecciona la primera solución que es “suficientemente buena”; es decir, es satisfactoria y suficiente.

Modificación del comportamiento organizacional Mod OB (7) Programa donde los administradores identifican conductas del empleado relacionadas con el desempeño y después implantan una estrategia de intervención que fortalece las conductas deseables para el desempeño y debilitan las conductas indeseables.

Motivación (6) Voluntad de realizar altos niveles de esfuerzo para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual.

Muestreo de trabajo (16) Creación de una réplica en miniatura de un puesto para evaluar la capacidad de desempeño de los candidatos al mismo.

Necesidad (6) Estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos.

Necesidad de afiliación (6) Deseo de contar con relaciones interpersonales cercanas y amigables.

Necesidad de logro (6) Impulso de sobresalir, de alcanzar un logro en relación con un conjunto de normas, de luchar para obtener el éxito.

Necesidad de poder (6) Deseo de que otros se comporten en una forma en que no se hubieran comportado de otra manera.

Necesidades de orden inferior (6) Necesidades que se satisfacen externamente; necesidades fisiológicas y de seguridad.

Necesidades de orden superior (6) Necesidades que se satisfacen de manera interna; necesidades sociales, de estima y de autorrealización.

Negociación (13) Proceso en que dos o más partes intercambian bienes o servicios y tratan de ponerse de acuerdo en el porcentaje de intercambio para ellos.

Negociación distributiva (13) Negociación que busca dividir un monto fijo de recursos; situación de ganar-perder.

Negociación integrativa (13) Negociación que trata de alcanzar una o más soluciones al conflicto que puedan crear una situación ganar-ganar.

Normalidad (8) Tercera etapa en el desarrollo de un grupo, caracterizada por relaciones y cohesión estrechas.

Normas (8) Estándares aceptables de comportamiento dentro de un grupo que se comparten por los miembros de éste.

Oportunidad para el desempeño (6) Los altos niveles de desempeño son parcialmente función de la ausencia de obstáculos que limitan al empleado.

Organización (1) Unidad social conscientemente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funciona de manera relativamente continua para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes.

Organización de aprendizaje (18) Organización que ha desarrollado la capacidad continua de adaptarse y cambiar.

Organización femenina (14) Organización caracterizada por un tratamiento humanista de los individuos, el no oportunismo, la definición de carreras mediante el servicio a otros, el compromiso con el crecimiento del empleado, la creación de una comunidad que se preocupa y la participación del poder.

Organización sin fronteras (14) Organización que busca eliminar la cadena de mando, tiene tramos de control limitados, y reemplaza los departamentos con equipos a los que se ha dado el poder de decidir y actuar.

Organización virtual (14) Organización central, pequeña, que contrata externamente sus principales funciones de negocios.

Organizaciones amigables con la familia (15) Compañías que ofrecen un paraguas de programas trabajo! familias como guarderías en el sitio, transferencias para la atención infantil y a personas de la tercera edad, horas flexibles, semanas laborales comprimidas, participación del puesto, comunicación a distancia, empleo temporal de tiempo parcial y auxilio para la reubicación de los miembros de la familia de los empleados.

Organizar (1) Determinar qué tareas han de realizarse, quién las va a hacer, cómo se van a agrupar, quién informa a quién y dónde se van a tomar las decisiones.

Papel (8) Conjunto de patrones de comportamiento esperados atribuido a alguien que ocupa una posición determinada en una unidad social.

Participación de utilidades (7) Plan de incentivos en que el mejoramiento en la productividad del grupo determina la cantidad total de dinero que se asigna.

Participación del empleado (7) Proceso participativo que utiliza la capacidad total de los empleados y está diseñado para estimular un mayor compromiso con el éxito de la organización.

Participación representativa (7) Los trabajadores participan en la toma de decisiones organizacionales mediante un pequeño grupo de empleados representativos.

Pensamiento de grupo (8) Fenómeno por el que la norma para el consenso vence la apreciación realista de cursos alternativos de acción.

Percepción (4) Proceso por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales con el fin de darle significado a su ambiente.

Percepción de papeles (8) Visión de un individuo respecto de cómo se supone que actúe en una situación dada.

Percepción selectiva (4) La gente interpreta selectivamente lo que ve, a partir de sus intereses, antecedentes, experiencia y actitudes.

Personalidad (3) La suma total de formas en que un individuo reacciona e interactúa con otros.

Personalidad de tipo A (3) Involucramiento enérgico en una lucha crónica, incesante para alcanzar más y más en menos y menos tiempo y, si es necesario, contra los esfuerzos opuestos de otras cosas u otra gente.

Planeación (1) Incluye la definición de metas, establecimiento de estrategias, y desarrollo de planes para coordinar actividades.

Planes de participación de utilidades (7) Programas a nivel de toda la organización que distribuyen compensaciones basadas en alguna fórmula establecida, diseñada alrededor de la rentabilidad de la compañía.

Planes de propiedad de acciones para los empleados (PPAE) (7) Planes establecidos por la empresa en que los empleados adquieren lotes de acciones como parte de sus prestaciones.

Planes de remuneración a destajo (7) Los trabajadores reciben una suma fija por cada unidad de producción terminada.

Poder (12) La capacidad que A tiene de influir en el comportamiento de B, de manera que B haga cosas que no haría en otro caso.

Poder coercitivo (12) Poder que se basa en el temor.

Poder de experto (12) Influencia basada en habilidades y conocimiento especiales.

Poder de posición (11) Influencia derivada de la posición estructural formal de una persona en la organización; incluye el poder de contratar, despedir, disciplinar, promover y autorizar incrementos de salario.

Poder de recompensa (12) Cumplimiento alcanzado que se basa en la capacidad de distribuir recompensas que otros consideran valiosas.

Poder de referencia (12) Influencia basada en la posesión de recursos o características personales deseables por parte de un individuo.

Poder legítimo (12) Poder que una persona recibe como resultado de su posición en la jerarquía formal de una organización.

Prestaciones flexibles (7) Los empleados diseñan su programa de prestaciones para satisfacer sus necesidades personales seleccionándolas de un menú de opciones de prestaciones.

Problema (4) Discrepancia entre algún estado actual de cosas y un estado deseado.

Procedimiento de equidad (6) Equidad percibida del proceso utilizado para determinar la distribución de recompensas.

Proceso de comunicación (10) Pasos entre una fuente y un receptor que generan la transferencia y comprensión del significado.

Proceso de conflicto (13) Incluye cinco etapas: oposición o incompatibilidad potencial, cognición y personalización, intenciones, comportamiento, y resultados.

Productividad (1) Medida del desempeño que incluye la eficacia y la eficiencia.

Profecía de autocumplimiento (4) Cuando una persona percibe de manera equivocada a una segunda persona, y las expectativas resultantes hacen que la segunda persona se conduzca en forma consistente con la percepción original.

Programa de intervalo variable (3) Las recompensas se distribuyen en tiempo de manera que los reforzamientos son impredecibles.

Programa de intervalos fijos (3) Las recompensas se espacian a intervalos uniformes en el tiempo.

Programa de razón variable (5) Las recompensas varían en relación con el comportamiento del individuo.

Programa de razones fijas (3) Las recompensas se inician después de un número fijo o constante de respuestas.

Programas de acción afirmativa (2) Programas que refuerzan el estatus organizacional de los miembros de grupos protegidos.

Programas de bienestar (15) Programas apoyados por la organización que se enfocan en la condición física y mental total del empleado.

Programas de remuneración variable (7) Parte de la remuneración de un empleado que se basa en alguna medida individual u organizacional del desempeño.

Proyección (4) Atribución de las características propias a otra gente.

Puentes (8) Individuos en una red social que sirven como vínculos al pertenecer a dos o más racimos.

Punto de vista de relaciones humanas sobre el conflicto (13) Creencia de que el conflicto es un resultado natural e inevitable en cualquier grupo.

Punto de vista etnocéntrico (2) La creencia de que los valores y usos culturales de uno mismo son superiores a los de los demás.

Punto de vista interaccionista del conflicto (13) Creencia de que el conflicto no es sólo una fuerza positiva en un grupo, sino que es absolutamente necesario para que un grupo se desempeñe eficazmente.

Punto de vista tradicional del conflicto (13) Creencia de que todos los conflictos son dañinos y deben evitarse.

Racimos (8) Grupos que existen dentro de las redes sociales.

Racimos emergentes (8) Grupos informales, no oficiales.

Racimos prescritos (8) Grupos formales como departamentos, equipos de trabajo, grupos de tarea o comités.

Racionalidad (4) Opciones que son consistentes y maximizadoras de valor.

Racionalidad limitada (4) Los individuos toman decisiones construyendo modelos simplificados que extraen las características esenciales de los problemas sin capturar toda su complejidad.

Rasgos de personalidad (3) Características duraderas que describen el comportamiento de un individuo.

Recompensas extrínsecas (16) Recompensas recibidas del ambiente que rodea el contexto del trabajo.

Recompensas intrínsecas (16) El placer o valor que uno recibe del contenido de una tarea del trabajo.

Recongelamiento (18) Estabilización de una intervención de cambio mediante el equilibrio de las fuerzas impulsoras y limitantes.

Red informal (10) Información indirecta de la comunicación.

Redes de comunicación (10) Canales por los cuales fluye la comunicación.

Redes formales (10) Comunicaciones relacionadas con las tareas que siguen la cadena de mando.

Redes sociales (8) Conjunto específico de vínculos entre un conjunto definido de individuos.

Reforzamiento continuo (3) Un comportamiento deseado se refuerza siempre que se exhibe.

Reforzamiento intermitente (3) Un comportamiento deseado se refuerza con la frecuencia suficiente como para que valga la pena repetir el comportamiento, pero no cada vez que se demuestra.

Reingeniería (1) Reconsideración de la forma en que el trabajo debería realizarse y estructurarse la organización en el caso de que fueran creadas desde cero.

Relaciones miembro-líder (11) Grado de confianza, confiabilidad y respeto que los subordinados tienen en su líder.

Remuneración basada en las habilidades (7) Los niveles de remuneración se basan en el número de habilidades de los empleados o en la cantidad de puestos o trabajos que pueden desempeñar.

Representantes en el consejo (7) Forma de participación representativa; los empleados forman parte del consejo de administración de una compañía y representan los intereses de los empleados de la empresa.

Restricciones (15) Fuerzas que evitan que los individuos hagan lo que desean.

Retroalimentación (15) Grado al que la realización de actividades de trabajo requeridas por un puesto da como resultado que el individuo obtenga información clara y directa de la eficacia de su desempeño.

Retroalimentación de encuestas (18) Uso de cuestionarios para identificar discrepancias entre las percepciones de los miembros; sigue su discusión y se sugieren remedios.

Riqueza del canal (10) Cantidad de información que puede transmitirse durante un episodio de comunicación.

Rituales (17) Secuencias repetitivas de actividades que expresan y refuerzan los valores clave de la organización; señalan qué metas son de la mayor importancia, qué personas son importantes y qué personas son eliminables.

Rotación (1) Retiro voluntario o involuntario permanente de la organización.

Rotación de puestos (15) Cambio periódico de un trabajador de una tarea a otra.

Salida (5) Falta de satisfacción expresada mediante el comportamiento dirigido a abandonar la organización.

Satisfacción del puesto (1) Actitud general hacia el puesto de uno mismo; diferencia entre la cantidad de recompensas que el trabajador recibe y la cantidad que ellos creen que deberían recibir.

Semana laboral comprimida (15) Semana laboral de cuatro días, en que los empleados trabajan diez horas al día.

Sesgo de autoservicio (4) Tendencia que tienen los individuos (pG-7) para atribuir sus propios éxitos a factores internos, mientras responsabilizan a causas externas de los fracasos.

Significado del trabajo (15) Grado en que el trabajo tiene un impacto significativo en la vida o trabajo de otra gente.

Sindicato laboral (16) Organización integrada por empleados que actúa de manera colectiva para proteger y promover los intereses de los empleados.

Sinergia (8) Acción de dos o más sustancias que resultan en un efecto que es diferente de la suma individual de las sustancias.

Sistema de manufactura flexible (15) Integración de diseño, ingeniería y manufactura auxiliados por computadora, para fabricar productos de bajo volumen a costos de producción masiva.

Sistema de valores (5) Jerarquía basada en la clasificación de los valores de un individuo en términos de su intensidad.

Sitio de control (3) Grado en que la gente cree que es dueña de su propio destino.

Socialización (17) Proceso que adapta a los empleados a la cultura organizacional.

Sociograma (8) Diagrama que mapea gráficamente las interacciones sociales preferidas, obtenidas de entrevistas o cuestionarios.

Sociometría (8) Técnica analítica para estudiar las interacciones de grupo.

Subculturas (17) Miniculturas dentro de una organización, que se definen por lo general por las designaciones de departamentos y por la separación geográfica.

Tácticas de poder (12) Formas en que los individuos traducen las bases de poder en acciones específicas.

Técnica del grupo nominal (8) Método de toma de decisiones en grupo en que los miembros individuales se reúnen cara a cara para agrupar su criterio en forma sistemática pero independiente.

Técnica Delphi (8) Método de decisiones de grupo en que los miembros individuales, actuando por separado, agrupan su criterio en forma sistemática e independiente.

Tecnología (14) Forma en que una organización transforma sus insumos en producción.

Temor de la comunicación (10) Tensión y ansiedad indebidas por la comunicación oral o escrita, o por ambas.

Tensión (15) Condición dinámica que se presenta cuando un individuo se ve confrontado con una oportunidad, restricción o demanda relacionada con lo que desea, y para lo cual el resultado se percibe como incierto e importante.

Teoría de ajuste personalidad-puesto (3) Identifica seis tipos de personalidad y propone que el ajuste entre el tipo de personalidad y el ambiente ocupacional determina la satisfacción y la rotación.

Teoría de aprendizaje social (3) La gente puede aprender mediante la observación y experiencia directa.

Teoría de atribución (4) Cuando los individuos observan cierto comportamiento, tratan de determinar si tiene causas internas o externas.

Teoría de atribución del liderazgo (11) Propone que el liderazgo es simplemente una atribución que la gente formula respecto de otros individuos.

Teoría de fijación de metas (6) La teoría de que metas específicas y difíciles conducen a un mejor desempeño.

Teoría de la autopercepción (5) Se utilizan las actitudes después del hecho, para comprender una acción que ya ha ocurrido.

Teoría de la equidad (6) Los individuos comparan los insumos y resultados de su trabajo con los de otros, y reaccionan de manera tal que eliminan cualquier inequidad.

Teoría de la evaluación cognoscitiva (6) La asignación de recompensas extrínsecas a un comportamiento que ha recibido recompensas intrínsecas tiende a reducir el nivel general de motivación.

Teoría de la jerarquía de necesidades (6) Hay una jerarquía de cinco necesidades —fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de autorrealización—, y a medida que se satisface cada necesidad, la siguiente necesidad se vuelve dominante.

Teoría de las expectativas (6) La fuerza de una tendencia para actuar de cierta forma depende de la fuerza de una expectativa de que el acto se verá seguido por un resultado determinado y en el atractivo de dicho resultado para el individuo.

Teoría de necesidades de McClelland (6) Logro, poder y afiliación son tres importantes necesidades que ayudan a comprender la motivación.

Teoría de recursos cognoscitivos (11) Teoría de liderazgo que establece que un líder obtiene un desempeño eficaz de grupo, primero, al formular planes, decisiones y estrategias eficaces, y después, al comunicarlas por conducto de un comportamiento directivo.

Teoría del intercambio miembro-líder (IML) (11) Los líderes crean internos y externos al grupo, y los subordinados que tienen un estatus interno tendrán más altas calificaciones de desempeño, menor rotación y mayor satisfacción con su superior.

Teoría del liderazgo situacional (11) Teoría de contingencia que se enfoca en la disposición de los seguidores.

Teoría del reforzamiento (6) El comportamiento es una función de sus consecuencias.

Teoría ERC (6) Hay tres grupos de necesidades centrales: existencia, relaciones y crecimiento.

Teoría higiene-motivación (6) Los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción del trabajo, en tanto que los factores extrínsecos están asociados con la insatisfacción.

Teoría trayectoria-meta (11) Teoría de que el comportamiento de un líder es aceptable para los subordinados en la medida en que ellos lo visualizan como fuente de satisfacción inmediata o futura.

Teoría X (6) Supuesto de que a los empleados les disgusta trabajar, son flojos, les disgusta asumir responsabilidades y deben sentirse obligados para cumplir.

Teoría Y (6) Supuesto de que a los empleados les gusta trabajar, son creativos, buscan asumir responsabilidades y pueden ejercer su autodirección.

Teorías conductistas del liderazgo (11) Teorías que proponen que ciertos comportamientos específicos diferencian a los líderes de quienes no lo son.

Teorías de características del trabajo (15) Tratan de identificar las características de las tareas que corresponden a los puestos o trabajos, cómo se combinan dichas características para formar diferentes puestos o trabajos y su relación con la motivación, satisfacción y desempeño del empleado.

Teorías de rasgos del liderazgo (11) Teorías que buscan los rasgos de personalidad, sociales, físicos o intelectuales que diferencian a los líderes de los que no lo son.

Tiempo flexible (15) Los empleados trabajan cada día durante un periodo de tiempo central que es común a todos, pero tienen la posibilidad de elegir su jornada total de un conjunto flexible de horas fuera del núcleo central.

Toma de decisiones intuitiva (4) Proceso inconsciente que se crea a partir del desarrollo de la experiencia.

Tormenta (8) Segunda etapa en el desarrollo de un grupo, que se caracteriza por conflictos intergrupales.

Tramo de control (14) Número de subordinados que un jefe puede dirigir eficaz y eficientemente.

Tratado de Libre Comercio de América del Norte TLC(AN) (2) Acuerdo que elimina los aranceles sobre la mayoría de las mercancías que se comercian entre Estados Unidos, Canadá y México.

Unidad de mando (14) Un subordinado debe tener sólo un jefe ante el cual es directamente responsable.

Unión Europea (2) Mercado común integrado por 15 naciones: Francia, Dinamarca, Bélgica, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, España, Reino Unido, Austria, Finlandia, Suecia y Alemania.

Utilitarismo (4) Las decisiones se hacen de manera que proporcionen el mayor bien al mayor número.

Valor comparable (7) Doctrina que sostiene que los puestos que son iguales en valor para una organización deben recibir una remuneración igual, independientemente de que el contenido de trabajo de dichos puestos sea similar o no.

Valores (5) Convicciones básicas de que un modo específico de conducta o estado final de existencia es preferible personal o socialmente a un modo de conducta o estado final de existencia opuesto o inverso.

Valores centrales (17) Valores primarios o dominantes que se aceptan en toda la organización.

Valores instrumentales (5) Modos preferibles de comportamiento o medios de alcanzar los valores finales de una persona.

Valores terminales (5) Estados finales de existencia deseables; metas que a una persona le gustaría alcanzar durante su vida.

Variable dependiente (1) Respuesta que se afecta por una variable independiente.

Variable independiente (1) Algo que se considera causa de algún cambio en la variable dependiente.

Variables de contingencia (1) Factores situacionales; variables que moderan la relación entre las variables dependientes e independientes y mejoran la correlación.

Variedad de habilidades (15) Grado en que el trabajo requiere un variedad de actividades diferentes.

Voz (5) Insatisfacción expresada mediante intentos activos y constructivos para mejorar las condiciones.