

INDICE

Primera Parte. Conceptos Básicos	5
1. Desarrollo del Comportamiento Organizacional	7
1.1. la empresa en la fase inicial	7
1.2. La empresa en crecimiento	8
1.3. La empresa establecida	9
1.4. El problema principal	10
2. Las Organizaciones	11
2.1. El término “organización”	11
2.2. Principios, insights y reglas	13
2.3. La relación entre reglas, insights y principios	14
2.4. Imágenes organizacionales	16
2.5. La organización como construcción o como sistema	17
2.6. Organización, gerencia y liderazgo	18
3. Aprendizaje	21
3.1. El aprendizaje es un cambio de conducta	21
3.2. Aprendizaje consciente en contraposición con aprendizaje inconsciente	22
3.3. Aprendizaje cíclico	24
3.4. Autoconocimiento y potencial de aprendizaje	27
3.5. Aprender a aprender	28
4. Educación	31
4.1. La educación es ayudar a aprender	31
4.2. Educación, capacitación y formación	32
4.3. La educación como intervención	33
4.4. La educación como aprender a aprender	35
5. Aprendizaje Organizacional	37
5.1. El aprendizaje organizacional es un aprendizaje colectivo	37
5.2. El aprendizaje colectivo significa un cambio organizacional	39
5.3. Aprendizaje en un ciclo	43
5.4. Aprendizaje en doble ciclo	43
5.5. Aprendizaje en triple ciclo	45
5.6. Mejoramiento, renovación y desarrollo	47
Segunda parte. El Aprendizaje Organizacional	49
6. Organizaciones Emprendedoras	51
6.1. ¿Qué es una organización emprendedora?	51
6.2. Características del proceso de aprendizaje	52
6.3. El punto débil de las organizaciones emprendedoras	55
6.4. De una organización emprendedora a una organización que aprende	56
7. Organizaciones Prescriptivas	59
7.1. ¿Qué es una organización prescriptiva?	59
7.2. Estas organizaciones tiene problemas de aprendizaje	61
7.3. El papel de la educación	65
7.4. Un sistema de aprendizaje prescriptivo	66
8. Organizaciones que Desaparecen	69
8.1. ¿Qué es una organización que desaprende?	69
8.2. Procesos de reorganización frente a procesos de cambio de conducta	70

8.3. Características del proceso de aprendizaje	71
8.4. El papel de la educación	72
8.5. Relaciones y fricciones entre los procesos de reorganización y el cambio de conducta	73
8.6. De una organización prescriptiva a una organización que aprende	75
9. Organizaciones que Aprenden	77
9.1. ¿Qué es una organización que aprende?	77
9.2. ¿Cómo son las organizaciones que aprenden?	78
9.3. Aprendizaje orientado a la resolución de problemas, aprendizaje cíclico y aprendizaje por medio de la acción	79
9.4. Aprendizaje colectivo	81
9.5. Aprendizaje consciente	62
9.6. Aprendizaje multilateral	83
9.7. Aprender a aprender	84
10. La Organización que Aprende	87
10.1. ¿Por qué convertirse en una organización que aprende?	87
10.2. Cómo convertirse en una organización que aprende	88
10.3. ¿Cambio o continuidad?	90
10.4. ¿Liderazgo o gerencia?	91
11. Dirección de los Procesos de Aprendizaje Colectivo	93
Tercera Parte. la Educación Organizacional	97
12. Características de un Curso Educativo	99
12.1. Combinar la educación con la capacitación	99
12.2. Combinar la educación y la capacitación con la formación	101
12.3. Combinar la educación, la capacitación y la formación con la asesoría	102
12.4. El problema como vínculo	103
12.5. Cursos prescriptivos en contraposición con cursos para aprender	105
12.6. Aprendizaje colectivo para un cambio colectivo	107
13. La Fase del Contrato	109
13.1. Las partes en el contacto	109
13.2. El contrato inicial entre el líder del proyecto y el instigador	110
13.3. Investigación sobre la exactitud del problema, la participación en éste y la posibilidad de resolverlo	113
13.4. El contrato final entre el líder del proyecto y el instigador	115
13.5. El contrato con los participantes	117
13.6. Los tres contratos dobles	118
13.7. Las otras partes	119
14. La Fase de Planificación	121
14.1. El objetivo de la fase de planificación	121
14.2. Intervenciones específicas orientadas a los contenidos	122
14.3. Intervenciones específicas orientadas a los procesos	123
14.4. Intervenciones orientadas a los procedimientos	124
14.5. Los tres procesos básicos	125
15. La Fase de Implantación	129
15.1. Las cinco fases	129
15.2. El contrato inicial	130
15.3. Reconocimiento colectivo del problema en el plano del discurso	131
15.4. Reconocimiento individual del problema e el plano de la acción	132

15.5. Planificación de la acción	133
15.6. El contrato de seguimiento	134
15.7. Dirección de cursos educativos	135
16. El Aprendizaje Colectivo: Un Proceso Paradójico	137
16.1. Las divisas paradojas	137
16.2. Ceguera colectiva	139
16.3. Evasión colectiva	141
16.4. Renuncia colectiva	143
16.5. Ignorancia colectiva	145
16.6. El problema principal: ¿Qué queremos?	147
17. El papel del estaf de capacitación: ¿Educar o asesorar?	149
La organización que aprende: ¿Moda o Necesidad?	153
Bibliografía	163
Índice de materias	167