

INDICE

1 La reconciliación del poder con el DO	1
Una coexistencia difícil.....	2
Su propia respuesta a las fuerzas duales	3
Olvidando el pasado	5
Nuestro objetivo	7
Primera parte	
El poder y el gerente	
2 Definición de un modelo político de las organizaciones	13
Las formas de expresión del poder	14
Modelos de organización.....	15
Las realidades organizacionales.....	19
El manejo de aquellos a quienes no se puede manejar.....	21
Implicaciones para el DO	23
3 Desarrollo de las bases de poder	25
Más allá del poder del puesto	25
Las bases de poder individuales	27
Las bases de poder departamentales	33
La dinámica del poder departamental	35
Implicaciones para el DO	38
4 El empleo de las estrategias de poder	40
Los casos de los gerentes	41
Estudio a través de entrevistas	43
Las estrategias de éxito	46
Vinculación de las bases de poder y las estrategias	52
La selección de una estrategia	54
Implicaciones para el DO	57
5 Engañar a los demás por medio del poder: No todo lo que brilla	59
Definición del engaño	59
Las dos caras del poder	61
Forma encubierta de actuar	62
Sistemas de mucha inactividad y de poca inactividad	65
Implicaciones para el DO	69

6 La personalización del poder	71
La motivación de poder	72
La escala maquiavélica	73
La perspectiva psicoanalítica.....	75
El aprendizaje social durante la infancia	77
Los estilos de poder y la flexibilidad	78
Implicaciones para el DO	80
 Segunda parte	
La integración del poder al desarrollo organizacional	
7 El diagnóstico del poder	85
El diagnóstico como arte.....	86
El esquema de las relaciones de poder	86
Las dimensiones del poder	88
Los métodos para la recopilación de información	91
Resumen de la información	96
 8 La mega Corporation. Etapa I: Consolidación del poder como preparación para el cambio	 98
La situación de Mega	101
La llegada de Tom Rice	103
Las acciones de Tom Rice	107
La llegada del consultor	109
El informe del consultor	111
Análisis del poder y el DO	114
 9 La Mega Corporation. Etapa II: Concentración del poder en el consenso sobre la estrategia	 120
El fracaso de la planeación estratégica tradicional.....	121
La reincorporación a través del DO	122
Planeación del retiro	124
El primer retiro	125
Análisis del poder y el DO	130
Apéndice A: Agenda tentativa par el retiro de Mega	133
 10 La Mega Corporation. Etapa III: Sincronización del poder con la estructura y con la gente	 135
El diseño de la organización	135
El segundo retiro	137
El tercer retiro	141
Análisis B: Agenda para el segundo retiro de Mega	153

Apéndice C: Declaración preliminar sobre la estrategia.....	156
Apéndice D: Agenda para el tercer retiro	159
Apéndice E: Declaración estratégica modificada y resumida	161
Apéndice F: Carta de Tom Rice sobre el tercer retiro	162
11 La Mega Corporation. Etapa IV: Liberación del poder por medio del liderazgo y la colaboración	164
Los cambios en la compañía	164
Energía liberada	167
Como reflexión: el poder y el DO en funcionamiento.....	169
La política en la cima	172
Planteamientos de intervención.....	176
12 Adquisición y empleo del poder como agente de cambio	179
Los tipos de poder del consultor	180
Los sustitutos del poder	187
El abuso del poder	187
Cuando se abusa del consultor	189
Conciencia del propio yo y de la situación	190
Bibliografía.....	191