

Contenido

Introducción ix

Parte I Las razones ocultas del incumplimiento de los empleados 1

1 No saben por qué deberían hacerlo 3

(No parece importarles, porque no saben por qué deberían hacerlo. Ofrézcales una perspectiva amplia y convierta eso en algo personal.)

2 No saben cómo hacerlo 9

(Decir no es enseñar, y suponer que ellos saben le cuesta dinero a usted. Cómo asegurarse de que conocen la forma de trabajar.)

3 No saben qué es lo que se supone que deben hacer 14

(Por extraño que parezca, les pagamos para que adivinen muchas cosas. La forma más sencilla de mejorar el desempeño: hágaselos saber.)

- 4 Piensan que los métodos de usted no darán resultado 22**
(Lograr que las personas cambien es un gran problema. Cómo convencerlos; no basta con pedirlo.)
- 5 Piensan que los métodos de ellos son mejores 25**
(Las personas inteligentes en ocasiones piensan cosas erróneas. Lo bueno y lo malo de la innovación. Cómo impedir que inventen el fracaso.)
- 6 Piensan que hay algo más que es más importante 30**
(Resulta muy costoso trabajar en las cosas indebidas. Cómo asegurarse de que conozcan sus prioridades.)
- 7 Para ellos no hay ninguna consecuencia positiva por hacerlo 34**
(Las personas se sienten motivadas por las recompensas, pero los gerentes no recurren a ellas lo suficiente. Es necesario comprender cómo funcionan las recompensas. Cómo usar las recompensas más económicas y las mejores para asegurar el desempeño.)
- 8 Piensan que lo están haciendo 40**
(Una vez que lo han hecho mal, ya es demasiado tarde para decírselos. Cómo usar la retroalimentación para prevenir los fracasos.)
- 9 Reciben una recompensa por no hacerlo 46**
(Los gerentes lo hacen y no lo saben. Cómo modificar su enfoque.)
- 10 Reciben un castigo por hacer lo que supuestamente deben hacer 50**
(Los gerentes no tienen intención de hacerlo, pero lo hacen. Cómo comprender el punto de vista de los empleados en lo referente al castigo. Cómo eliminar el castigo o cómo compensarlo.)
- 11 Anticipan una consecuencia negativa por hacerlo 56**
(El problema del temor. Cómo comprender lo que ellos esperan. Cómo enviar el mensaje adecuado.)

- 12 No hay ninguna consecuencia negativa para ellos por su mal desempeño 60**
(Por qué los gerentes no toman medidas correctivas. Qué se debe hacer antes de la disciplina progresiva. Cómo ayudar a que mejoren quienes tienen un mal desempeño.)
- 13 Los obstáculos fuera del control de ellos 65**
(Ignorar los obstáculos no hará que desaparezcan. El papel de usted para ayudar a eliminar los obstáculos.)
- 14 Las limitaciones personales de los empleados obstaculizan su desempeño 71**
(La confusión de los gerentes acerca de las limitaciones de las personas. Cómo evitar la clasificación errónea de los empleados. Cómo enfrentarse con las limitaciones permanentes y temporales.)
- 15 Problemas personales 77**
(La diferencia entre los problemas personales y los problemas del gerente. Cómo evitar que los problemas personales causen problemas de desempeño.)
- 16 Nadie pudo hacerlo 84**
(La falta de comprensión del problema por parte de los gerentes. Cómo saber cuáles son las alternativas limitadas.)
- Parte II Un nuevo enfoque administrativo que le dará los mejores resultados 87**
- 17 El uso de la administración preventiva para asegurar un buen desempeño 89**
(La administración es una intervención. Cómo usar el mantenimiento del desempeño para mejorarlo. La importancia de la amabilidad.)
- 18 Preguntas y respuestas 100**
- Índice analítico 107**