

## INDICE

Prólogo (Jordi Canals)	IX
Introducción (Ma. Nuria Chinchilla)	XI
<b>Parte I. Persona y Organización</b>	1
<b>Capítulo 1. Distintos Enfoques para la Dirección de Personas en las Organizaciones (Ma. Nuria Chinchilla)</b>	3
1.1. Introducción	3
1.2. Modelo mecanicista	4
1.3. Modelo orgánico o psicosociológico	5
1.4. Modelo antropológico o humanista	6
1.5. La función directiva	11
1.5.1. El directivo como estrategia o emprendedor	12
1.5.2. El directivo como ejecutivo	12
1.5.3. El directivo como líder	13
<b>Parte II. La Dirección de Personas en las Organizaciones: Gestión del Talento</b>	17
Capítulo 2. <<Intrategia>>: una dimensión básica de la cultura empresarial (Pablo Cardona)	19
2.1. Introducción	19
2.2. La Unidad: El botton line de la dimensión de las personas	20
2.3. Unidad y supervivencia	21
2.4. Unidad y beneficio	22
2.5. Comprobación del modelo	24
2.6. Competencias directivas y culturas empresariales	25
2.7. Dinámica de empresas en el EDE	27
2.8. Intrategias de éxito	28
2.9. El último test: Compartir prioridades	29
2.10. Conclusión	30
<b>Capítulo 3. Retribución y Satisfacción (José Ramón Pin y Esperanza Suárez)</b>	31
3.1. Introducción	31
3.2. Requisitos de cualquier sistema retributivo: Teoría de la equidad de Adams y Teoría de la disonancia cognoscitiva en Festinger	31
3.2.1. Equidad interna y consecuencias de su incumplimiento	32
3.2.2. Equidad externa y consecuencias de su incumplimiento	33
3.3. Las dimensiones de la motivación humanas y su relación con las competencias económicas en la empresa	34
3.3.1. Dimensión extrínseca de la motivación humana y compensaciones económicas en el seno de la empresa	34
3.3.1. Dimensión intrínseca de la motivación humana y compensaciones económicas en el seno de la empresa	35
3.3.3. Dimensión trascendente de la motivación humana ,y compensaciones económicas en el seno de la empresa	36
3.4. Leyes de inducción de la motivación	37
3.5. Limitaciones de la retribución en la motivación del rendimiento. Teoría de las expectativas, de Vroom	39
<b>Capítulo 4. Estilos de Dirección (Carlos Rodríguez Lluesma)</b>	43
4.1. Introducción	43

4.2. El modelo de Bolton y Grover Bolton	43
4.3. Modelo de Blake y McCauley	46
4.4. La propuesta de Blanchard y otros	48
4.5. Tannenbaum y el continuo de decisión	50
4.6. Matriz de estilos de decisión de Cardona	52
4.7. Una propuesta de ordenación	54
4.8. Un brevísimo apunte sobre el concepto de delegación	57
<b>Capítulo 5. Comunicación Interpersonal y en la Empresa (J. Ma. Rodríguez Porras)</b>	59
5.1. Introducción	59
5.2. El proceso de comunicación	59
5.3. La comunicación verbal: la palabra	61
5.4. La comunicación no verbal: el lenguaje de los gestos	62
5.5. Las funciones de la comunicación verbal y de la no verbal	63
5.6. La barrera de la defensiva	63
5.7. El lado inconsciente de la comunicación	64
5.8. Aprendiendo a escuchar	66
5.9. Cómo desarrollar la comunicación en los equipos virtuales	67
5.10. Cómo expresar sentimientos constructivamente	69
5.11. La comunicación descendente y ascendente	70
5.12. MBWA	71
5.13. La comunicación lateral	73
5.14. Las reuniones breves de información	74
Anexo 5.1.	75
Anexo 5.2.	76
<b>Capítulo 6. Dirección por Competencias: Evaluación y Coaching (Pablo Cardona)</b>	79
6.1. Introducción	79
6.2. La nueva realidad empresarial	79
6.3. Evaluación del desempeño en el nuevo contexto empresarial	80
6.4. Qué son las competencias	81
6.5. Tipos de competencias	82
6.6. Competencias estratégicas	83
6.7. Competencias intratécticas	84
6.8. Competencias de eficacia personal	84
6.9. Evaluación 360° de las competencias directivas	87
6.10. Cómo desarrollar las competencias directivas	87
6.11. Aplicación del modelo en la práctica	90
6.12. Coaching: elemento clave en la dirección por competencias	91
6.13. Conclusión	93
<b>Capítulo 7. Cómo Retener el Talento Directivo: Compromiso vs Rotación (Ma. Nuria Chinchilla)</b>	95
7.1. Introducción	95
7.2. Tipos de motivos	95
7.3. Vínculos de pertenencia	97
7.4. Compromiso con la organización	98
7.5. Generación del compromiso	100
7.6. Características organizativas que pueden afectar el grado de compromiso	101

7.7. Compromiso y rotación	103
7.8. La decisión de abandonar la empresa	105
7.9. Distintas medidas de retención	107
7.10. Directivos comprendidos y excelencia organizativa	109
7.11. Conclusión	110
<b>Parte III. Liderazgo</b>	113
<b>Capítulo 8. Liderazgo Personal (Ma. Nuria Chincilla y Max Torres)</b>	115
8.1. Introducción	115
8.2. Inteligencia emocional	116
8.3. Proactividad	117
8.4. Aprendizajes y conflictos motivacionales	118
8.5. Madurez efectiva	124
8.6. La gestión del tiempo personal y profesional	129
8.7. Liderar la propia trayectoria personal y profesional	129
8.8. Conclusión	129
<b>Capítulo 9. Liderazgo Relacional (Pablo Cardona)</b>	131
9.1. Introducción	131
9.2. Evolución del término <<liderazgo>>	131
9.3. Liderazgo transaccional y liderazgo transformador	132
9.4. El lado oscuro del líder transformador	134
9.5. Tipos de liderazgo relacional	135
9.6. Influencia y liderazgo	136
9.7. Las competencias del líder trascendente	138
9.8. Comportamiento de los colaborados: Uniformidad, alineación y unidad	140
9.8.1. Liderazgo y desarrollo de talento	141
9.9. Conclusión	146
<b>Capítulo 10. El Liderazgo de Equipos (Pablo Cardona y Paddy Miller)</b>	147
10.1. Introducción	147
10.2. Qué es un equipo	148
10.3. Composición del equipo	148
10.4. Fases y procesos en el desarrollo del equipo	150
10.5. El modelo Carmill	152
10.6. La dinámica de las reuniones de equipo	154
10.7. Los roles en un equipo	156
10.7.1. Roles constructivos	157
10.7.2. Roles debilitadores	158
10.8. La dirección del conflicto en los equipos	159
10.9. El liderazgo en un equipo de trabajo	161
10.10. Conclusión	164
<b>Capítulo 11. El Líder en la Empresa y en la Sociedad: Cultura, Valores y Cambio (Santiago Álvarez de Mon)</b>	165
11.1. Introducción	165
11.2. Dimensiones del liderazgo	166
11.3. Gestión de la paradoja: unidad en la diversidad	168
11.4. La autoridad del saber	169
11.5. El compromiso con la educación	171
11.6. Liderazgo, una vocación personal	172

<b>Parte IV. Nuevos Retos en la Dirección de Personas</b>	172
<b>Capítulo 12. La Dirección de Personas de la Vieja a la Nueva Economía (José Ramón Pin y Esperanza Suárez)</b>	177
12.1. Introducción	177
12.2. El cambio hacia la sociedad postindustrial: La era de la información y del acceso	179
12.3. Las paradojas y retos de nuestro tiempo	185
12.3.1. Primera Paradoja: ¿Volver al pasado desde el futuro?	186
12.3.2. Segunda Paradoja: ¿Valorar a la persona y, a la vez, despidos, prejubilaciones y temporalidad?	188
12.3.3. Tercera Paradoja: ¿Organizaciones que buscan la integración y no ofrecen seguridad o carreras profesionales a largo plazo?	189
12.3.4. Cuarta paradoja: ¿A la vez grande y pequeño, simple y complejo?	192
12.3.5. ¿Un nuevo tipo de sindicalismo?	193
12.4. Conclusión	194
<b>Capítulo 13. Cómo Armonizar Trabajo y Familia en el Nuevo Siglo (Steven Poelmans)</b>	195
13.1. Introducción	195
13.2. Definición, causas y consecuencias	196
13.3. La reducción y prevención del conflicto entre trabajo y familia	198
13.4. Políticas organizativas	199
13.5. La creación de una cultura de empresas familiares responsable	208
13.6. Conclusión	209
<b>Capítulo 14. Una Ética para los Líderes del Siglo XXI (Juan Antonio Pérez López)</b>	213
14.1. Los límites de la regulación estatal y de los mercados	214
14.2. Ética y dirección de empresas	215
Bibliografía	219