

Índice

Introducción: Gente comprometida con su trabajo	13
Contenido esencial de este libro	17
Un manual para líderes y gerentes	18
Cómo leer este libro	19

Primera sección

El escenario

1 Cultura y liderazgo organizacionales	23
La cultura de una organización es como un campo magnético	24
Respondemos a nuestras circunstancias	25
La cultura es el escenario de la acción	26
La conducta es el espejo de la cultura y el liderazgo ...	27
Todos seguimos al líder	28
Raíces de la cultura occidental: Escila y Caribdis	29
Las dos mitades de la cultura de su organización	31
Disección: Análisis y síntesis	32
¿Quiénes son líderes culturales?	34
Conducción de los empleados de hoy	35
La alta productividad es fácil	37
Para conocer la cultura, intente cambiarla	38
2 El desarrollo de la cultura	39
Madurez	41
Desarrollo cultural- maduración	42
Madurez cultural y productividad	43
Armonía con la autoridad	44
Cinco maneras de relacionarnos con la autoridad	45
Autoritarismo	46
Las personalidades limitan el desarrollo cultural	49
3 Grupos y sistemas	51
Primeras etapas de los grupos de trabajo	52
El <i>iceberg</i> de la conciencia: Grupos y personas	54
Medios por los cuales los grupos evitan trabajar	55
Un grupo "fuerte" es un grupo débil	56
Dos significados de poder	57

Control	58
Los líderes encabezan sistemas	59
La mayoría de los problemas son problemas de sistemas	61
Ver el mundo desde un escritorio es peligroso	63
5 Evolución y cultura	65
1. Física: Primer paso de la evolución	66
2. Vida: Segundo paso de la evolución	67
3. Competencia: Tercer paso de la evolución	68
4. Lenguaje: Cuarto paso de la evolución	69
5. Experiencia: Quinto paso de la evolución	70
Los cinco niveles de tipos lógicos	71
El círculo de la cultura	72
Las culturas organizacionales están desequilibradas	73
Resumen de la Primera sección	74

Segunda sección

Hágalo

5 Acciones de alto rendimiento	77
La entrevista cultural	78
Conocimiento de los temas culturales de su organización	84
La "organización paralela"	85
Reuniones de comunicación directiva	87
Reuniones de "nuevo equipo"	88
Equipos de participación de los empleados	89
Comisión mixta de relaciones laborales	92
Convivencias	94
La alegoría del paisaje	95
6 El proceso de decisión	97
El papel del líder: ¿Sustancia o proceso?	98
Decisiones: ¿Autocráticas, consultadas o grupales?	99
Consenso	101
Sugerencias para la creación de consenso	102
Proceso de toma de decisiones de cuatro pasos	104
Uso del proceso de decisión para reorganización	109
Conducción por medio de preguntas	111
Personalidad y toma de decisiones	112
Tormenta de ideas	114

Agrupación de ideas	115
Clasificación de ideas: Votación	116
Uso del silencio para dirigir	117
Respuesta a preguntas hostiles	119
Silencio agresivo pasivo	121
Código de conducta grupal	123
Evaluación de reuniones	124
7 Actividades regulares	127
Ascensos	128
Contrataciones	129
Evaluación de la dirección	130
Clasificación de gerentes para aumentos y compensaciones salariales	132
Dirección del proceso de producción	134
Resumen de la Segunda sección	136
Tercera sección	
Reflexiones	
8 ¿Por qué el cambio cultural es tan difícil?	139
Por qué se cancelaron los estudios de Hawthorne	143
Si en realidad le interesara la productividad, no haría lo que hace	144
Obstrucciones de los sistemas a proyectos de desarrollo cultural	145
Motivos de que los gerentes se opongan a la participación de los empleados	149
Culturas laborales rígidas, inflexibles y estancadas ...	152
Temor y resistencia al cambio	153
Prepárese antes de empezar	155
21 maneras de desarrollar la cultura de su organización	157
Servicios de consultoría	158
9 El ideal: Una cultura laboral centrada en las personas ..	161
La gente en el centro: El estilo estadounidense	163
Gerentes, conózcanse a sí mismos	164
La regla de oro	166
Aptitud y autodescubrimiento en el trabajo	167
Los derechos humanos en el trabajo	168
La organización "ilimitada"	169

Conducción del cambio: Caos en un nivel, orden en otro	170
Lo invisible	171
Dirección de la cultura empresarial: ¿El arma secreta de Estados Unidos?	172
Resumen de la Tercera sección	173
Referencias	174
Índice analítico	179
Acerca del autor	185