

INDICE

Agradecimiento	7
Prefacio	15
I. Gestión de productividad	
1. El desafío de la productividad	19
¿Qué es la productividad?	
Perspectiva histórica	20
Implicaciones para la empresa	25
2. El proceso de mejora de la productividad	
Una alegoría moderna	31
Las trampas	35
La productividad como cuestión estratégica	40
¿Programa o proceso de gestión?	41
II. Compromiso y organización	
3. Compromiso de los directivos	47
¿Por qué es tan vital el compromiso?	
Consenso entre los directivos	49
Proclama de productividad	50
¿Es visible el compromiso?	56
Compromiso de los managers medios	57
Estabilidad laboral	58
¿Podemos actuar a solas?	59
La administración del proyecto	65
La función de gestión de productividad	66
La ejecutivo de productividad	70
El comité orientador de productividad	72
La red de gestión de productividad	73
Estructuras múltiples	75
Una advertencia	77
III. Integrado y reforzando la productividad	
5. Conciencia y responsabilidades: requisitos	81
La trampa de las técnicas	
Concientización	82
Vehículos de concientización	85
Una tarea continua	89
Explicitando las responsabilidades	90
Requisitos para el cambio	92
6. Medición de la productividad	
La medición como mecanismo reforzador	93
Un sistema completo de medición de la productividad	96
Productividad total y parcial	97
La medición en un ámbito laboral repetitivo	98
Medición para planificación financiera y estratégica	104
Midiendo la productividad de la oficina	106
La matriz de objetivos	109
Impulsando la productividad oficinascas	112
Datos del país y la industria	115
La medición en perspectiva	117

7. Recursos humanos: estrategias para la productividad	
El papel de los recursos humanos	119
¿Qué es la calidad de vida laboral?	120
Participación de los empleados	124
Supuestos de la participación	125
¿Por que la gestión participativa?	127
Calidad de vida laboral, participación de los empleados y productividad	132
Expendo la nueva filosofía	133
Malentendidos fatales	135
Claves del éxito	136
Una estrategia para la participación de los empleados	141
Apoyando al cambio	145
8. Técnicas para involucrar a los empleados	
Las técnicas en perspectiva	147
El espectro de técnicas	148
Técnicas de baja participación	
Técnicas de grupo nominal	159
El centro del espectro	162
Técnicas de alta participación	167
Uso de técnicas de múltiples	181
Implicaciones del espectro	185
9. Reforzando los sistemas de remuneración	
Remuneración y productividad	187
Clasificación de los sistemas de remuneración	189
Innovaciones en los sistemas de remuneración	191
Sistemas de remuneración de la planta de Topeka	196
10. Participación en las ganancias: el diseño triunfador	
La participación en las ganancias como cambio organizacional	207
Planes estándar de participación en las ganancias	208
Diseñando a un sistema de participación en las ganancias	215
Relevancia del diseño	216
El diseño triunfador	230
11. La conexión calidad-productividad	
¿Cuál es la conexión?	243
Gestión de calidad	246
La filosofía de la calidad	249
Control de calidad total	250
La calidad como fuerza impulsadora	251
Calidad en los servicios	253
La calidad en el sector público	257
La calidad de la calidad	260
12. La productividad del conocimiento	
La naturaleza del trabajo basado en el conocimiento	263
Efectividad y eficiencia	265
Claridad de la misión del desempeño	270
Compromiso y trabajo en equipo	271
La metodología de mejoramiento del American Productivity Center	272
13. La función del sindicato	
Sindicatos y productividad	285

Cooperación entre empresas y sindicatos	286
Desarrollo de un proceso conjunto	290
Otros enfoques de la participación sindical	292
Salvando empleos mediante la cooperación	293
La cooperación empresa-sindicato en el sector público	295
Ejemplo alentadores	297
IV. Mejora continua de la productividad	
14. Una estrategia de implementación	303
Aplicando los principios del cambio	
Ventajas del proceso sobre el programa	318
15. Algunos ejemplos alentadores	
Variedad en la aplicación	321
Tenneco: el énfasis en la evaluación	322
Ethyl Corporation el enfoque del factor total	329
Westinghouse: el centro de productividad y calidad	334
Ciudad de Phoenix: productividad en el sector público	339
Xerox: productividad a través de la gente	343
16. La perspectiva de la productividad	
Síntesis	349
Perfil de una organización de alto desempeño	
Una última reflexión	351
Apéndice A: Puestos para ejecutivos de productividad	353
Apéndice B: El sistema de medición de desempeño del American Productivity Center	361
Apéndice C: Cuestionario para evaluar el grado de preparación de la empresa	369