

Contenido

Prefacio	IX
Agradecimientos	XI
1. Introducción	3
1.1 El mundo cambiante de la corporación	3
1.2 Los hacedores del cambio	5
1.3 Después de la burocracia	7
2. Los atributos y las cualidades del nuevo gerente general	13
2.1 Introducción	13
2.2 La decisión de nombrar	14
2.3 Una prueba para aspirantes a gerentes generales	15
2.4 Los atributos de un gerente general	18
2.5 Las exigencias del rol	22
2.6 Estudios de casos en un idioma moderno	23
2.7 Tareas claves y factores de éxito	30
2.8 Conclusión	33

3. Cómo comenzar como nuevo gerente general	37
3.1 Introducción	37
3.2 Organizaciones y unidades organizacionales	38
3.3 Historias de casos de gerentes que se inician	39
3.4 Los tres elementos para la comprensión	43
3.5 Evaluación de los problemas y ajuste	46
3.6 El proceso de integración	55
3.7 Conclusión	56
4. Ser el jefe, ser el subordinado	59
4.1 Introducción	59
4.2 Los valores de la organización	60
4.3 El jefe	61
4.4 Estudio de un caso en una unidad compleja	64
4.5 Conclusión	69
5. La historia natural de la organización	73
5.1 Introducción	73
5.2 Edad y propiedad	75
5.3 Tamaño	76
5.4 Factores evolutivos	77
5.5 Estudios de casos de la evolución de organizaciones en sus etapas iniciales	87
5.6 El gerente general en la organización madura	89
5.7 Conclusión	91
6. La evaluación del equipo	95
6.1 Introducción	95
6.2 La descripción de los cargos	97
6.3 "El conjunto anidado"	101
6.4 Cómo hacer la conexión	104
6.5 La dimensión humana	106
6.6 Conclusión	117
7. Desarrollo de su equipo	121
7.1 Introducción	121
7.2 El equipo perfecto	123
7.3 Selección de la mezcla adecuada para el trabajo efectivo en equipo	127
7.4 La estructura social del equipo	130
7.5 El crecimiento y la evolución del equipo	132
7.6 Estudio de un caso en el desarrollo de un equipo	133
7.7 Conclusión	134

8. Evaluación de los gerentes	137	
8.1	Introducción	137
8.2	Aplicación exitosa de la evaluación	139
8.3	Cuestiones de desarrollo	143
8.4	Ejemplos de evaluaciones que puede afrontar el gerente general	147
8.5	Conclusión	149
9. Cuestión de estilos	153	
9.1	Introducción	153
9.2	El estilo del gerente general	154
9.3	El estilo del equipo	159
9.4	Los subordinados como individuos	159
9.5	El estilo de la gerencia y el estilo de los subordinados	164
9.6	Problemas comunes de los subordinados	165
9.7	Cómo hacer para que el equipo de gerencia funcione	169
9.8	Conclusión	170
10. Manejo del estrés	173	
10.1	Introducción	173
10.2	¿Qué es el estrés?	173
10.3	Reacciones ante el estrés	176
10.4	Cómo manejar el estrés	176
10.5	Las consecuencias de no manejar el estrés	179
10.6	Cómo entrenarse y entrenar a otros para manejar el estrés	180
10.7	Conclusión	183
11. La administración en diferentes culturas	187	
11.1	Introducción	187
11.2	Organizaciones y culturas nacionales	188
11.3	Algunas características comunes de las diversas organizaciones	190
11.4	Sistemas de valores nacionales	193
11.5	Efectos del internacionalismo sobre el gerente general	195
11.6	Estudio de algunos casos	197
11.7	¿Cuáles son sus posibilidades de alcanzar el éxito en la internacionalización de su empresa?	200
11.8	Conclusión	202
12. Creatividad y gerencia del futuro	205	
12.1	Introducción	205
12.2	¿Qué es la creatividad?	207
12.3	La persona creativa	208
12.4	Medición del potencial creativo	210

12.5	El proceso de la invención y sus obstáculos	213
12.6	Los primeros pasos para mejorar la innovación	215
12.7	Generación de nuevas ideas	217
12.8	Creatividad en la corporación	219
12.9	Conclusión	222
13.	Carreras gerenciales	227
13.1	Introducción	227
13.2	Las etapas de la vida profesional	230
13.3	Planeamiento para la vida	234
13.4	Hacerse cargo de uno mismo	238
13.5	Historia de un caso	240
13.6	Conclusión	242
	Epílogo: La vida después de la gerencia general	247
	Índice	249