

# Índice

PRÓLOGO.....	15
Capítulo 0. GENERALIDADES .....	21
1. Dirigir un equipo.....	23
2. Qué se espera del jefe.....	24
3. Las funciones de dirección .....	25
Informarse .....	25
Decidir (hacer planes) .....	28
Organizar.....	33
Mandar (conducir a las personas).....	33
Controlar .....	34
4. Las habilidades clave .....	35
Capítulo 1. LIDERAR .....	37
1. Un paso más: el liderazgo.....	39
2. La naturaleza del liderazgo .....	41
Estilos básicos.....	41
El liderazgo situacional.....	43
Los tipos de poder.....	45
Los conflictos vinculados con la subordinación.....	47
3. La inteligencia emocional .....	47
4. La inteligencia emocional y la dirección .....	53
Los dominios de la inteligencia emocional.....	53
Las competencias de la inteligencia emocional .....	54
5. Las emociones y el líder .....	61

6. El «liderazgo <i>primal</i> o <i>resonante</i> » .....	62
El liderazgo <i>disonante</i> .....	63
El liderazgo despistado .....	64
7. La importancia del clima emocional .....	64
Liderazgo por contagio .....	66
El arrastre del líder .....	67
El humor: La risa .....	68
La risa y el rendimiento del cerebro .....	70
Los estados de ánimo y sus efectos .....	70
Las emociones negativas y el secuestro emocional .....	71
8. Los seis estilos de liderazgo .....	72
Los estilos resonantes .....	74
• El líder visionario .....	74
• El líder <i>coach</i> (tutor, entrenador, capacitador) .....	76
• El líder afiliativo .....	78
• El líder democrático .....	80
Los estilos disonantes .....	81
• El liderazgo timonel .....	81
• El liderazgo autoritario .....	82
9. El liderazgo transformador .....	84
Los 4 factores del liderazgo transformacional .....	84
10. El líder y la inteligencia emocional .....	85
Capítulo 2. MOTIVAR .....	87
1. La motivación en la organización .....	89
Suficientes látigos y suficientes esclavos .....	90
La conducta .....	91
2. Necesidades básicas humanas .....	94
Prever el comportamiento de los demás .....	95
3. Modelos conceptuales del hombre .....	95
Maslow. Teoría dinámica de la motivación .....	96
Teoría X Y de McGregor .....	101
Teoría de McClelland .....	104
Teoría bifactorial de Herzberg .....	106
• Principios del enriquecimiento vertical del trabajo .....	108
• Motivadores implicados .....	110
Desarrollo organizacional .....	110
El dinero como factor de motivación .....	110
El reto como motivador .....	112

Capítulo 3. COMUNICAR .....	115
1. La comunicación interpersonal.....	117
Componentes del proceso .....	119
El flujo del proceso.....	119
Fallos en el proceso .....	126
El <i>feedback</i> como cierre del proceso .....	131
La ventana de Johari .....	132
Al comunicarte .....	136
2. Comunicación en la organización.....	138
Comunicaciones formales e informales.....	138
Canales de comunicación formales .....	139
La información en función de los niveles jerárquicos.....	141
Objetivos de una política de información .....	142
Problemas relacionados con la información en la organización...	143
3. Cómo pensamos y comunicamos .....	145
Lo que nos aporta la PNL.....	146
• Principios de la comunicación .....	147
• Sistemas representacionales .....	147
• Cómo conocer el sistema preferente del otro .....	148
• Estructura de pensamiento .....	152
La lateralización del cerebro.....	156
• Hemisferio lógico, hemisferio creativo .....	156
• El cerebro y la comunicación interpersonal .....	159
4. La comunicación no verbal.....	161
La lectura de la comunicación corporal .....	161
El lenguaje corporal.....	163
Adquisición de conocimientos .....	171
Escuchar activamente .....	172
El silencio .....	173
5. La comunicación escrita.....	174
Estructura.....	174
Mapas mentales ( <i>Tony Buzan</i> ).....	176
El lenguaje .....	181
• Lo aconsejable .....	182
• Lo desaconsejable .....	183
• Anexo: algunas normas.....	187
Capítulo 4. DELEGAR.....	189
1. Qué es un jefe .....	191

2. Por qué delegar.....	195
3. La delegación en la práctica.....	198
4. La delegación y el tiempo.....	198
5. Delegación de responsabilidad.....	200
6. ¿Qué debes delegar?.....	202
7. ¿Qué no debes delegar?.....	205
8. Síntomas de la mala delegación.....	205
9. Causas de fracaso de la delegación.....	208
10. Cómo delegar eficazmente.....	209
11. El papel de quien delega.....	212
12. El papel del delegado.....	215
13. Los miedos a delegar.....	219
14. Niveles de autoridad.....	219
15. Resumen.....	221
 Capítulo 5. DIRIGIR REUNIONES.....	 223
1. Lo que suele pasar en una reunión.....	225
Las quejas habituales.....	226
Lo que subyace a veces.....	227
Una reunión siempre es cara.....	228
El manejo del conflicto.....	228
¿Para qué puede servir una reunión?.....	230
Cuándo no debe convocarse una reunión.....	231
Alternativas.....	232
2. Tipos de reuniones.....	232
Reuniones Operativas.....	233
Reuniones Tácticas.....	234
Reuniones Estratégicas.....	234
3. ¿Convoco una reunión?.....	234
Convocatoria.....	235
El objetivo.....	235
El lugar, la fecha y las horas de comienzo y final.....	235
El orden del día.....	241
Ruegos y preguntas.....	242
La relación de convocados.....	242
Número de participantes y utilidad.....	246
La aportación específica.....	249
4. La preparación de la sesión.....	250
5. La sesión.....	251
6. Seguimiento.....	257

---

7. Resumen.....	258
8. Maquiavelo .....	258
9. Trampas demasiado frecuentes.....	259
10. Teleconferencias.....	263
11. Plan de acción .....	264
 BIBLIOGRAFÍA .....	 265