

## ÍNDICE

<b>PRÓLOGO DEL AUTOR .....</b>	<b>13</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>19</b>
<b>PRESENTACIÓN DEL LIBRO .....</b>	<b>23</b>
<b>Capítulo 1.</b>	
<b>CONTEXTO: EL MUNDO (EMPRESARIAL) QUE ESTAMOS VIVIENDO Y VIVIREMOS .....</b>	<b>33</b>
1.1. Metáforas y paisajes de adecuación empresarial .....	38
1.2. El panorama de la gestión empresarial se presenta confuso .....	42
1.3. La crisis sistémica de 2008: la apertura de una nueva era .....	45
1.4. El cambio del paradigma científico y la gestión empresarial .....	51
1.5. Ontologías microeconómicas .....	55
<b>Capítulo 2.</b>	
<b>ORIENTATE: TENDENCIAS Y CAMBIOS EN LAS ORGANIZACIONES .....</b>	<b>71</b>
2.1. Cambios en la forma de hacer negocios .....	77
2.2. Cambios en la forma de hacer empresa .....	80
2.3. Cambios en las personas que trabajan .....	84
2.4. La BioGestión: una breve mirada al nuevo paradigma de la gestión empresarial .....	93

### Capítulo 3.

#### **PREPÁRATE: LOS INDIVIDUOS Y EL APRENDIZAJE**

<b>TRANSFORMACIONAL</b> .....	107
3.1. La flexibilidad: los laberintos de la mente .....	112
3.1.1. Los modelos mentales .....	118
3.1.2. Fuentes y filtros de percepción .....	119
3.1.3. Estructura de comprensión .....	124
3.1.4. Interpretación .....	125
3.1.5. Los modelos mentales en las organizaciones ....	126
3.1.6. La “salud” de los modelos mentales .....	129
3.1.7. Desafío de los modelos mentales .....	132
3.1.8. La noción de observador .....	135
3.1.9. Los principios del observador y la acción .....	137
3.1.10. Dominios del observador .....	139
3.1.11. Intereses y preocupaciones .....	144
3.1.12. Aprendizaje y cambio .....	147
3.1.13. Ética y poder en la empresa .....	151
3.1.14. Una segunda mirada .....	153
3.2. La sabiduría emocional, más allá de las competencias emocionales .....	156
3.2.1. Panorama emocional .....	158
3.2.2. Emociones primarias y secundarias .....	165
3.2.2.1. El miedo .....	167
3.2.2.2. La tristeza .....	170
3.2.2.3. La rabia .....	173
3.2.2.4. El orgullo .....	175
3.2.2.5. El amor .....	178
3.2.2.6. La alegría .....	181
3.2.3. Reconstrucción lingüística de emociones .....	187

3.2.4.	Algunas competencias (tradicionales) emocionales .....	191
3.2.5.	Recursos emocionales .....	196
3.3.	La empresa y las personas que conversan .....	204
3.4.	La sinceridad con inteligencia .....	214
3.4.1.	Conversaciones públicas y privadas .....	217
3.4.2.	Comunicación y columnas .....	220
3.4.3.	Congruencia: “la técnica de la columna izquierda” .....	221
3.4.4.	Estrategias usuales de la columna izquierda .....	224
3.4.5.	El “filtrado” de la columna izquierda .....	225
3.4.6.	Las tres fases de las conversaciones .....	229
3.5.	Hablar no es lo mismo que decir .....	232
3.5.1.	Proponer (afirmaciones, declaraciones y juicios) .....	235
3.5.2.	El arte de indagar .....	247
3.5.3.	El equilibrio entre indagar y proponer .....	251
3.6.	Escuchar no es una cuestión de técnica, sino un arte .....	254
3.7.	Preguntar, una asignatura pendiente .....	264
3.8.	La curiosidad, la puerta del aprendizaje .....	268
3.8.1.	La curiosidad .....	270
3.8.2.	El triángulo mágico de la curiosidad .....	277
3.8.3.	Aprendizaje y cambio .....	278
3.8.4.	El proceso de aprendizaje .....	281
3.9.	La responsabilidad (auténtica) solo es posible en libertad .....	290
3.9.1.	La responsabilidad auténtica .....	291
3.9.2.	Condicionamiento y reactividad .....	300

3.10. La proactividad, una cuestión de valores y metas .....	306
3.10.1. Los valores .....	308
3.10.2. Las metas .....	311

#### **Capítulo 4.**

<b>SOLIDARÍZATE: LAS RELACIONES Y LA COOPERACIÓN .....</b>	<b>319</b>
4.1. La gestión de los compromisos, la clave del trabajo en equipo .....	324
4.1.1. Los compromisos .....	324
4.1.2. Distinciones lingüísticas de los compromisos ....	327
4.1.3. El ciclo de la promesa (la coordinación de acciones) .....	333
4.2. La gestión de la confianza, una cuestión crucial .....	346
4.2.1. Características de la confianza .....	349
4.2.2. Modelo general de confianza y lenguaje .....	352
4.2.3. Confianza y empresa .....	357
4.3. La impecabilidad, arriesgarse a vivir .....	360
4.3.1. La impecabilidad en el lenguaje .....	364
4.3.2. La impecabilidad en la acción .....	368
4.4. La gestión de los estados de ánimo, conversaciones liberadoras .....	373
4.4.1. Funcionamiento de los estados de ánimo .....	376
4.4.2. Manejo de los estados de ánimo .....	382
4.4.3. Conversaciones liberadoras: tratamiento de seis estados de ánimo frecuentes .....	389

4.4.3.1. Tratamiento del desasosiego / amenazas (miedo) .....	391
4.4.3.2. Tratamiento de las pérdidas (tristeza) .....	394
4.4.3.3. Tratamiento de manipulación / sumisión / resentimiento (rabia) .....	397
4.4.3.4. Tratamiento de indignidad / humillación (orgullo) .....	401
4.4.3.5. Tratamiento de traiciones / desamor / perdón (amor) .....	403
4.4.3.6. Tratamiento de frustración / desilusiones (alegría) .....	406

## **Capítulo 5.**

<b>PROGRESA: LA CULTURA Y EL LIDERAZGO EMOCIONAL</b> .....	411
5.1. El poder no es (necesariamente) malo .....	416
5.1.1. La concepción tradicional del poder en la sociedad .....	416
5.1.2. La concepción del poder en la empresa .....	419
5.1.3. Tipos y usos del poder .....	421
5.1.4. El ejercicio del poder en la empresa .....	426
5.1.5. El poder personal .....	431
5.1.5.1. El poder del lenguaje .....	436
5.1.5.2. El poder del conocimiento .....	439
5.1.5.3. El poder emocional .....	440
5.1.5.4. El poder creador .....	442
5.1.5.5. El poder ético .....	444
5.1.5.6. El poder místico .....	446
5.1.6. Recapitulaciones: el camino del poder personal .	447
5.2. ¡Libérate!, el camino del guerrero (pacífico) profesional ...	450

5.3. Algunos breves apuntes sobre liderazgo .....	456
5.3.1. Las tres dimensiones o visiones del liderazgo ...	457
5.3.2. El contexto del liderazgo .....	461
5.3.3. El proceso general de construcción del liderazgo	467
5.4. El liderazgo personal emocional, una cuestión de ser y sentir .....	471
5.4.1. El viaje del liderazgo personal (emocional) .....	474
5.4.2. Iniciando el viaje .....	476
5.4.3. Primera etapa: la autoaceptación .....	477
5.4.4. Segunda etapa: el propósito .....	480
5.4.5. Tercera etapa: el inconformismo .....	484
5.4.6. Cuarta etapa: la autoafirmación .....	487
5.4.7. Quinta etapa: la integridad .....	490
5.4.8. Sexta etapa: la conciencia .....	492
5.4.9. Recapitulaciones del viaje del liderazgo .....	494
<b>Epílogo</b>	
<b>Y AHORA, ¿QUÉ HAGO?</b> .....	497
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	505