

## ÍNDICE

<b>Prólogo</b> .....	19
<b>Introducción</b> .....	33
<b>A quién va a interesar este libro</b> .....	39
<b>Parte I.</b>	
<b>ORGANIZACIONES EN CONSTANTE TRANSFORMACIÓN</b> .....	43
1.1. Navegar en un contexto hiper-VUCA .....	45
1.2. Enfoque y ejecución efectiva .....	47
1.3. Liderar en época de cambio .....	49
1.4. El líder también tiene un papel en la reputación empresarial .....	52
1.5. La mujer en posiciones de liderazgo .....	55
1.6. La convivencia de cuatro generaciones en las organizaciones actuales .....	61
1.6.1. Talento sénior en su encrucijada .....	61
1.6.2. El talento sénior: una fuente de capacidades .....	63
1.6.3. Dividendo demográfico sénior: reservistas para la 4ª Revolución Industrial .....	64
1.6.4. Algunos retos a afrontar .....	65
1.6.5. Integración y relaciones intergeneracionales .....	66
1.7. Del ego-sistema al eco-sistema .....	70
1.8. La transformación digital, una transformación desde las personas .....	76
1.8.1. Una transformación impulsada por la tecnología ..	76
1.8.2. Una transformación que sucede a gran velocidad	77
1.8.3. El impacto en la persona .....	78
1.8.4. El cliente como motivo .....	78

1.9. Los pilares de la transformación de las organizaciones .	80
1.9.1. Una oportunidad para acelerar la transformación	80
1.9.2. 4 pilares para sostener la transformación .....	82
1.9.3. El nuevo modelo tecnológico .....	83
1.9.4. El nuevo modelo de gestión .....	85
1.9.5. El nuevo modelo relacional .....	87
1.9.6. El nuevo modelo de liderazgo .....	89
1.9.7. Equilibrio de los cuatro pilares .....	92
1.10. Transformar la cultura organizacional .....	93
1.10.1. Debe tener un patrocinador claro en el primer nivel de la organización .....	93
1.10.2. Involucrar a los actores principales .....	94
1.10.3. Escuchar las necesidades de la organización ..	95
1.10.4. Profundizar en los beneficios de la transformación y considerar lo que se debe mantener de la cultura existente .....	95
1.10.5. Que se sostenga en el tiempo .....	96
1.11. Estrategias para afrontar el cambio en la vida y en la empresa .....	97
1.11.1. Ser conscientes de lo que está pasando .....	98
1.11.2. Intuición e información veraz .....	99
1.11.3. Liderazgo al servicio de los demás .....	100
1.11.4. Interpretar lo que nos está pasando .....	100
1.11.5. El bálsamo del sentido del humor .....	101
1.11.6. Compartir la experiencia .....	101
1.11.7. Pasar página y dejar en el pasado .....	102

1.12. Cambio en las organizaciones: ¡unos pierden, otros acompañan! .....	103
1.12.1. El duelo de la pérdida: de la negación a la aceptación .....	104
1.12.2. Negación .....	105
1.12.3. Ira .....	105
1.12.4. Negociación .....	106
1.12.5. Depresión .....	107
1.12.6. Aceptación .....	107
1.13. Abrazar el cambio .....	108
A modo de síntesis de la Parte I .....	111

**Parte II.**

<b>TRANSFORMACIÓN EN LOS EQUIPOS PARA TRANSFORMAR LAS ORGANIZACIONES: UNA VISIÓN SISTÉMICA .....</b>	<b>119</b>
2.1. Gestionando la complejidad .....	121
2.2. Sistemas y pensamiento sistémico .....	123
2.3. Inteligencia de los sistemas .....	124
2.4. Relevancia de la inteligencia de los sistemas en este momento .....	126
2.5. Una definición de inteligencia de sistemas .....	127
2.6. La investigación que prepara el terreno .....	128
2.7. Principios de inteligencia de sistemas .....	131
2.7.1. Cada sistema tiene una entidad única y propia ...	131
2.7.2. Cada miembro de un sistema relacional es una voz del sistema y todas las voces han de ser escuchadas .....	132
2.7.3. Los sistemas relacionales son naturalmente inteligentes, creativos y generativos .....	133

2.7.4. Los sistemas relacionales cuentan con roles para la organización y ejecución de sus funciones .....	134
2.7.5. Los sistemas relacionales están en un constante proceso de expresar su potencial .....	135
2.8. Qué ofrece al <i>coaching</i> la inteligencia de sistemas .....	136
2.8.1. Navegar por el cambio óptimo para el sistema ....	136
2.8.2. Optimizar el potencial del equipo .....	137
2.8.3. Distribuir el liderazgo en el sistema .....	137
2.8.4. Aumentar la confianza del sistema .....	138
2.8.5. Crear un nuevo modelo mental para el éxito del sistema .....	138
2.9. Acompañar la integración y alineamiento de equipos .....	139
2.9.1. Construir una comunicación transparente .....	140
2.9.2. Unificar un código de conducta .....	157
2.9.3. La toma de decisiones .....	162
2.9.4. Clarificar los roles .....	166
2.9.5. Superar los silos .....	167
2.9.6. Combatir los comportamientos tóxicos desarrollando antídotos .....	175
2.9.7. Gestionar los saboteadores .....	180
2.9.8. Gestionar el conflicto .....	190
2.9.9. Compartir un propósito como equipo .....	194
A modo de síntesis de la Parte II .....	202

### Parte III.

## **TRANSFORMACIÓN EN LAS PERSONAS PARA TRANSFORMAR LAS ORGANIZACIONES: UNA VISIÓN INDIVIDUAL** .....

	211
3.1. El directivo como lídercoach .....	213
3.1.1. Desarrollar el liderazgo de los colaboradores .....	216
3.1.2. Comprensión del rol directivo .....	218
3.1.3. El papel del directivo como lídercoach en el desarrollo de sus colaboradores .....	223
3.2. <i>Coaching</i> para acompañar el cambio .....	228
3.3. Principios de actuación .....	230
3.4. El modelo Augere de acompañamiento individual al desarrollo .....	234
3.5. Las habilidades reflexivas .....	237
3.5.1. El autocontrol y la agilidad emocional .....	238
3.5.2. La escucha en el acompañamiento al desarrollo .	254
3.5.3. La observación .....	265
3.5.4. La indagación en el acompañamiento al desarrollo	273
3.6. Las habilidades transitivas .....	289
3.6.1. Diseñar una relación constructiva y duradera .....	290
3.6.2. Establecer objetivos ambiciosos y estimulantes ...	299
3.6.3. Diseñar planes de acción concretos y específicos para alcanzar los objetivos definidos .....	311
3.6.4. Obtener compromisos de las personas que van a impulsar los planes de acción .....	316
3.6.5. Desafiar, profundizar en el aprendizaje e impulsar a la acción .....	317
3.6.6. Desarrollar las habilidades de <i>coaching</i> en líderes	323
A modo de síntesis de la Parte III .....	328

<b>Epílogo</b> .....	333
<b>Glosario de términos</b> .....	341
<b>Material de consulta</b> .....	353