

Índice

AGRADECIMIENTOS	11
PRÓLOGO	13
INTRODUCCIÓN	15
1 DESARROLLO PROFESIONAL: PRINCIPIOS BÁSICOS	19
Del conocimiento teórico al conocimiento por la práctica	19
Una visión global del desarrollo profesional	22
Techos de papel y techos de hormigón	28
2 EL COACHING EJECUTIVO DE “PATA NEGRA”	37
Del tener más, a ser más	37
La cadena de valor del <i>coaching</i> ejecutivo	38
Enfoques efectivos del <i>coaching</i> ejecutivo	39
Las fases del <i>coaching</i> ejecutivo	40
La necesidad del <i>feedback</i> 360°	42
Claves para realizar con eficacia un <i>feedback</i> 360°	45
Resistencias más comunes para eludir un <i>feedback</i> 360°	47
Un caso real de una evaluación 360°	50
El <i>coaching</i> de choque	54
Cualidades del <i>coach</i>	57
3 CONSTRUIR MI SITUACIÓN LABORAL IDEAL (SLI)	65
Un giro en mi trayectoria profesional	65
Avanzando en grados de libertad	66
El primer tramo de mi trayectoria profesional: explorar posibilidades	67
El segundo tramo de mi trayectoria profesional: disfrutar trabajando	69
Premisas para gestionar un cambio en nuestra trayectoria	72
Reconocer los indicios para el cambio	73

Un entorno adecuado para cimentar el cambio	74
Herramientas para trazar la segunda carrera profesional: un caso real	75
Posibles soluciones	87
Plan de acción y determinación	88
4 ELEMENTOS DEL TALENTO Y SU FÓRMULA	91
Talento y el futuro de la empresa	91
Las prioridades del talento	91
Errores más comunes en la gestión del talento	92
La fórmula para la gestión del talento	94
8 herramientas para la gestión del talento	97
Ámbitos para la gestión del talento	99
5 LAS 3 DIMENSIONES DEL LIDERAZGO	101
Las tres necesidades básicas de la empresa	101
Las tres aportaciones de valor de la persona	102
La dirección de personas en la empresa: 3 x 3 x 3	103
Liderazgo y su fórmula	105
6 ORGANIZACIONES QUE AHOGAN PERSONAS Y ORGANIZACIONES QUE LIBERAN TALENTO	111
La escasa confianza que generan nuestras organizaciones	111
Organizaciones que ahogan	112
Organizaciones que liberan	115
Efectos que producen uno y otro estilo de organización	117
Cómo promover una organización que libera talento	119
7 DESARROLLO ORGANIZATIVO: UNA VISIÓN GLOBAL	125
Importancia del desarrollo organizativo	125
Tres fases con dos etapas cada una	127
¿Dónde me encuentro? Y ¿hasta dónde quiero llegar?	131
8 ¿ESTÁ MUERTA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA EMPRESA?	133
Nuevas tendencias en la evaluación del desempeño	133
Los problemas y límites de la evaluación del desempeño	135
La meritocracia, ley fundamental para la empresa	136
¿Qué es la meritocracia en la empresa?	139
Un enfoque adecuado	140
Estructura y ejemplo de una buena evaluación del desempeño	143
9 LOS SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y DESARROLLO EN LA EMPRESA	147
Modas, tendencia y conocimientos	147
La actitud del responsable de RRHH	149

De la explosión a la confusión	150
Estructura para los sistemas de evaluación y desarrollo	153
Modelo de evaluación del desempeño y el Documento Base	156
10 MEDIR EL COACHING EJECUTIVO: EL ROI DEL COACHING	161
<i>Coaching</i> ejecutivo y su efectividad	161
Establecer indicadores medibles	162
El ROI del <i>coaching</i>	167
Un caso real del ROI	168
11 CONSTRUIR UN COMITÉ DE DIRECCIÓN GANADOR	173
El comité de dirección, el núcleo del negocio	173
Construir un comité de dirección ganador: tres variables	174
Primera etapa: Incipiente	175
Segunda etapa: compromiso	178
Tercera etapa: la sinergia como equipo	180
El resultado: un comité de dirección de máximo rendimiento	182
12 LA GESTIÓN DEL COMPROMISO	185
El Principio de Indeterminación	185
Medir el compromiso	187
La gestión del compromiso	189
Índice de rotación de un equipo	192
Anexo (Medir el Compromiso)	194
13 MEDIR E IMPULSAR LA SINERGIA DE EQUIPO	197
Un poco de historia sobre el concepto	197
Sinergia de equipo: ¿se puede medir?	198
Elementos de un equipo de trabajo de alto rendimiento	198
La dinámica de la reconciliación	208
Cómo realizar el diagnóstico del equipo	209
Anexo (Medir la Sinergia)	211
14 GESTIÓN DEL TALENTO: 25 LÍNEAS DE ACCIÓN	213
Las 4 fases de la gestión del talento	214
11 elementos diferentes	214
25 líneas de acción para la gestión del talento	215
15 EL MAPA DEL TALENTO DE LA EMPRESA	223
Qué es el Mapa del Talento	223
Características de un buen Mapa del Talento	225
Errores más comunes en la gestión del talento	226
Herramientas necesarias para el Mapa del Talento.	227

Ejemplos de Mapas del Talento: casos reales	230
Para qué sirve el Mapa del Talento: toma de decisiones.	233
El comité de riesgo de fuga del talento	236
16 DESARROLLO DE LOS HIGH POTENTIAL DE LA EMPRESA	241
El diseño del Proyecto para personas con alto potencial	241
Cómo identificar a las personas de alto potencial	242
La verificación –evaluación externa– de los HiPo	245
La ficha del potencial	246
El Plan de Formación y Desarrollo para los HiPo	248
17 LA GESTIÓN DE LA INCOMPETENCIA	251
La enfermedad y su transmisión	251
Camuflaje y mimetismo	252
Tipos de incompetencia	254
Gestionar la incompetencia	259
18 GESTIÓN DE “EGOS” EN LA EMPRESA	265
El ego y la empresa	265
Principios para la Gestión de egos	267
Tres niveles: rasgos, patrones de comportamiento y trastorno	269
Reconocer el origen en la disfunción del ego	271
Ayudar a reconducir el ego	273
19 DESARROLLAR EL GOBIERNO EN LA EMPRESA	277
El punto de partida	277
Gobierno y Dirección, dos realidades distintas	278
Algunas responsabilidades críticas del consejo de administración	280
Profesionalizar el Gobierno: tres etapas	281
La importancia de la compensación de poderes en la empresa	283
Evaluar al Consejo de Administración	287
Anexo I (Funciones del Consejo de Administración).....	293
Anexo II (Cualidades del consejo)	296
BIBLIOGRAFÍA	299