

CONTENIDO

- Prefacio por Michael Crichton 9
- Introducción: Sea partidario de la paradoja y lo absurdo 11

PARTE UNO

UNA MANERA DIFERENTE DE PENSAR

1. Lo opuesto a una verdad profunda también es verdadero 21
2. Nada resulta tan invisible como lo obvio 25

PARTE DOS

LA "TECNOLOGÍA" DE LAS RELACIONES HUMANAS

3. Mientras más importante es una relación, menos interesa la técnica 31
4. Una vez que encuentre una técnica de administración, abandónela 35
5. Los gerentes eficientes no tienen el control 38
6. La mayor parte de los problemas que tiene la gente no son problemas 42
7. La tecnología crea el opuesto del propósito buscado 44

8. Creemos que inventamos la tecnología, pero la tecnología también nos inventa 47

PARTE TRES LAS PARADOJAS DE LA COMUNICACIÓN

9. Mientras más hablamos, menos nos comunicamos 53
10. En la comunicación, la forma es más importante que el contenido 58
11. Escuchar es más difícil que hablar 61
12. Halagar a la gente no la motiva 64

PARTE CUATRO LA POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN

13. Todos los actos son políticos 71
14. El mejor recurso para la solución de cualquier problema es la persona o grupo que plantea el problema 77

PARTE CINCO PREDICAMENTOS ORGANIZACIONALES

15. Las organizaciones que más necesitan ayuda son las que menos se benefician cuando la reciben 83
16. Los individuos son casi indestructibles, pero las empresas son muy frágiles 87
17. Mientras mejores son las cosas, peor se sienten 90

PARTE SEIS**DILEMAS DEL CAMBIO**

- | | | |
|-----|---|-----|
| 18. | Creemos que deseamos la creatividad o el cambio, pero en realidad no es así | 97 |
| 19. | Deseamos no lo que nos falta, sino más de lo que ya tenemos | 102 |
| 20. | Los grandes cambios son más sencillos de llevar a cabo que los pequeños | 105 |
| 21. | Aprendemos no de nuestros fracasos sino de nuestros éxitos . . . y del fracaso de los demás | 109 |
| 22. | Todo lo que intentamos funciona, y nada funciona | 114 |
| 23. | Planificar es una manera poco efectiva de provocar el cambio | 118 |
| 24. | Las organizaciones cambian más después de haber sobrevivido a las catástrofes | 122 |
| 25. | La gente que nosotros creemos que necesita cambiar en realidad vale por lo que ya es | 125 |

PARTE SIETE**LA ESTÉTICA DEL LIDERAZGO**

- | | | |
|-----|---|-----|
| 26. | Toda gran fortaleza es una gran debilidad | 133 |
| 27. | La moral no está relacionada con la productividad | 137 |
| 28. | No existen los líderes, sólo el liderazgo | 140 |
| 29. | Mientras más experimentados son los administradores, más confían en la simple intuición | 144 |
| 30. | No es posible capacitar a los líderes, pero puede educárseles | 149 |

PARTE OCHO**ELUDIR EL FUTURO**

- | | | |
|-----|---|-----|
| 31. | En la administración, para ser un profesional se necesita ser un aficionado | 153 |
|-----|---|-----|

32. Las causas perdidas son las únicas por las que vale la pena luchar 159

33. Mi consejo es que no escuchen mi consejo 163

Reconocimientos 167

19. Desearnos no lo que nos falta, sino más de lo que ya tenemos 102

20. Los grandes cambios son más sencillos de llevar a cabo que los pequeños 102

21. Aprendamos no de nuestros fracasos sino de nuestros éxitos... y del fracaso de los demás 100

22. Todo lo que intentamos funciona, y nada funciona 114

23. Planificar es una manera poco efectiva de provocar el cambio 118

24. Las organizaciones cambian más después de haber sobrevivido a las catástrofes 122

25. La gente que nosotros creemos que no está cambia en realidad vale por lo que ya es 125

LA POLICÍA Y LA ADMINISTRACIÓN 17

PARTE SIETE 17

LA ESTÉTICA DEL LIDERAZGO 17

26. Toda gran fortaleza es una gran debilidad 77

27. La moral no está relacionada con la productividad 137

28. No existen los líderes, sólo el liderazgo 140

29. Mientras más expectativas los seguidores tienen, más confían en la simple intención 144

30. No es posible capacitar a los líderes, pero puede educarse 149

PARTE OCHO 78

EL FUTURO 79

31. En la administración, para ser un profesional se necesita ser un aficionado 153