

ÍNDICE

PARTE 1 LOS INDIVIDUOS COMO LÍDERES

CAPÍTULO 1

¿QUIÉN ES UN LÍDER?	2
EL LIDERAZGO ES ASUNTO DE TODOS	4
¿Por qué es importante el liderazgo?	4
• Definición de liderazgo	4
• <i>Ejercicio de autoevaluación 1-1: Potencial de liderazgo</i>	5
• ¿Los líderes nacen o se hacen?	8
FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DEL LIDERAZGO	9
Funciones interpersonales	9
• Funciones informativas	10
• Funciones decisorias	11
NIVELES DE ANÁLISIS DE LA TEORÍA DEL LIDERAZGO	13
Nivel de análisis individual	13
• Nivel de análisis grupal	13
• Nivel de análisis organizacional	13
• Interrelaciones de los niveles de análisis	14
PARADIGMAS DE LA TEORÍA DEL LIDERAZGO	14
El paradigma de la teoría de rasgos	15
• Paradigma de la teoría del comportamiento del liderazgo	15
• El paradigma de la teoría del liderazgo por contingencia	16
• Paradigma de la teoría integral del liderazgo	16
• Del paradigma de la administración al paradigma de la teoría del liderazgo	16
OBJETIVOS DEL LIBRO	17
Teoría del liderazgo	18
• Aplicación de la teoría del liderazgo	19
• Desarrollo de habilidades de liderazgo	19
• Flexibilidad	19
ORGANIZACIÓN DEL LIBRO	20
Resumen y glosario del capítulo	20
Términos clave	21
Preguntas de repaso y análisis	21
Caso 1: Al Scott-Wilson Sporting Goods	22
Ejercicio de adquisición de destrezas: Para conocer a una persona por su nombre	23
Ejercicio de autoevaluación 1-2: Nombres	24
Ejercicio 1-1: Identificación de rasgos y comportamientos del liderazgo	25

CAPÍTULO 2

RASGOS Y ÉTICA DEL LIDERAZGO	26
LOS RASGOS DE PERSONALIDAD Y EL LIDERAZGO	28
<i>Ejercicio de autoevaluación 2-1: Perfil de personalidad</i>	28
• Personalidad y rasgos	29
• El modelo de las cinco grandes dimensiones de la personalidad	30
• Perfiles de la personalidad	31
• Rasgos de un liderazgo mal orientado	32

RASGOS DE LOS LÍDERES EFICACES	32
Dominio	33
• Gran energía	34
• Confianza en sí mismo	34
• Locus de control	34
• Estabilidad	35
• Integridad	35
• Inteligencia	35
• Flexibilidad	36
• Sensibilidad hacia los demás	36
PERFIL DE PERSONALIDAD DE LOS LÍDERES EFICACES	37
Teoría de la motivación de logro	38
• <i>Ejercicio de autoevaluación 2-2: Perfil de motivación</i>	39
• Teoría del perfil de motivación del líder	40
• <i>Ejercicio de autoevaluación 2-3: Perfil de motivación y poder socializado</i>	41
• <i>Ejercicio de autoevaluación 2-4: Interés por el liderazgo</i>	42
ACTITUDES EN EL LIDERAZGO	43
Teoría X y teoría Y	44
• <i>Ejercicio de autoevaluación 2-5: Las actitudes en la teoría X y la teoría Y</i>	44
• El efecto Pigmalión	45
• Autoconcepto	46
• Actitudes que crean estilos de liderazgo	48
LIDERAZGO ÉTICO	48
<i>Ejercicio de autoevaluación 2-6: ¿Qué tan ética es su conducta?</i>	49
• ¿Reditúa el comportamiento ético?	50
• Cómo los rasgos y actitudes de la personalidad, desarrollo moral y situación afectan la conducta ética	50
• Cómo justifica la gente el comportamiento no ético	52
• Normas simples para una conducta ética	53
• Método de los terceros interesados	54
Resumen y glosario del capítulo	54
Términos clave	56
Preguntas de repaso y análisis	56
Caso 2: Bill Gates: Microsoft	57
Ejercicio de adquisición de destrezas 2-1: Para mejorar las actitudes y rasgos de personalidad	58
Ejercicio de adquisición de destrezas 2-2: Percepciones de la personalidad	60
Ejercicio 2-1: Ética y denuncia de prácticas ilegales	61
CAPÍTULO 3	
COMPORTAMIENTO Y MOTIVACIÓN EN EL LIDERAZGO	62
COMPORTAMIENTO Y ESTILOS DE LIDERAZGO	64
Comportamiento de los líderes	64
• Los estilos de liderazgo y las investigaciones de la Universidad de Iowa	65
ESTUDIOS DE LA UNIVERSIDAD DE MICHIGAN Y DE LA	
UNIVERSIDAD ESTATAL DE OHIO	66
Universidad de Michigan: comportamiento centrado en el trabajo y en los empleados	66
• <i>Ejercicio de autoevaluación 3-1: Su estilo de liderazgo</i>	67
• Universidad Estatal de Ohio: estructura de inicio y comportamiento de consideración	68
• Diferencias entre los modelos de liderazgo y sus aportaciones	70
REJILLA DEL LIDERAZGO	70
Teoría de la Rejilla del liderazgo	71

• Rejilla del liderazgo e investigaciones y aportaciones sobre el líder de intereses elevados	71
• <i>Ejercicio de autoevaluación 3-2: Sus rasgos de personalidad y estilos de liderazgo</i>	73
EL LIDERAZGO Y LAS PRINCIPALES TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN	74
Motivación y liderazgo	74
• El proceso de motivación	74
• Generalidades sobre las tres principales teorías de la motivación	75
TEORÍAS DEL CONTENIDO DE LA MOTIVACIÓN	76
Teoría de la jerarquía de necesidades	76
• Teoría bifactorial	77
• <i>Ejercicio de autoevaluación 3-3: Factores de motivación y factores de mantenimiento del trabajo</i>	78
• Teoría de las necesidades adquiridas	80
• Importancia de equilibrar las necesidades profesionales y personales	81
TEORÍAS DEL PROCESO DE LA MOTIVACIÓN	81
Teoría de la equidad	82
• Teoría de las expectativas	83
• Teoría del establecimiento de objetivos	84
TEORÍA DEL REFORZAMIENTO	85
Tipos de reforzamiento	86
• Programas de reforzamiento	87
• Se obtiene lo que se refuerza	88
• Cómo motivar mediante el reforzamiento	88
• Manejo del elogio	89
• Convergencia de las teorías de la motivación en el proceso motivacional	91
Resumen y glosario del capítulo	93
Términos clave	94
Preguntas de repaso y análisis	94
Caso 3: Art Friedman: Friedmans Microwave Ovens	95
Ejercicio de adquisición de destrezas 3-1: Objetivos por escrito	96
Capacitación para el desarrollo de habilidades en el modelo de comportamiento 3-1	97
Ejercicio de adquisición de destrezas 3-2: Manejo del elogio	97

CAPÍTULO 4

INFLUENCIA: PODER, POLÍTICA, REDES Y NEGOCIACIÓN 100

PODER 102	102
Fuentes de poder	102
• Tipos de poder y tácticas de influencia, y formas de incrementar su poder	103
• Investigaciones sobre el poder	111
• <i>Ejercicio de autoevaluación 4-1: Tácticas de influencia, poder y rasgos de personalidad</i>	112
• Adquisición y pérdida del poder	112
POLÍTICA ORGANIZACIONAL	113
Naturaleza de la política organizacional	113
• <i>Ejercicio de autoevaluación 4-2: Hábitos de conducta política</i>	114
• Comportamiento político	115
• Directrices para desarrollar destrezas políticas	115
MANEJO DE REDES	119
Realice una evaluación de sí mismo y fijese metas	120
• Cree la venta de usted mismo en un minuto	120

• Desarrolle su red	121
• Realice entrevistas para formar sus redes	122
• Mantenga su red de contactos	123
NEGOCIACIÓN	124
Cómo negociar.....	124
• Proceso de negociación	125
LA ÉTICA Y LA INFLUENCIA.....	130
Resumen y glosario del capítulo.....	130
Términos clave	131
Preguntas de repaso y análisis.....	132
Caso 4: Carlton Petersburg: departamento de liderazgo	132
Ejercicio de adquisición de destrezas 4-1: Influencia, poder y política	134
Ejercicio de adquisición de destrezas 4-2: Habilidades para la formación y manejo de redes	135
Ejercicio de adquisición de destrezas 4-3: Negociación con un distribuidor de autos	136
CAPÍTULO 5	
TEORÍAS DEL LIDERAZGO POR CONTINGENCIA	138
TEORÍAS Y MODELOS DEL LIDERAZGO POR CONTINGENCIA	140
Comparación entre teorías y modelos de liderazgo.....	140
• Variables de la teoría y modelo por contingencia	140
• Liderazgo por contingencia global.....	141
TEORÍA Y MODELO DEL LIDERAZGO POR CONTINGENCIA	142
Estilo de liderazgo y el compañero menos aceptado (CMA).....	142
• <i>Ejercicio de autoevaluación 5-1: Su estilo de liderazgo de acuerdo con el modelo</i> <i>CMA de Fiedler</i>	143
• Situación favorable.....	143
• Determinación del estilo de liderazgo adecuado.....	143
• Investigaciones	145
TEORÍA Y MODELO DEL CONTINUO DE LIDERAZGO	146
TEORÍA Y MODELO DEL LIDERAZGO DE CAMINO-META.....	148
Factores situacionales	149
• Estilos de liderazgo	150
• Investigaciones	151
TEORÍA Y MODELOS DEL LIDERAZGO NORMATIVO.....	152
Preguntas del modelo para determinar el estilo adecuado de liderazgo	153
• Elección del modelo impulsado por el tiempo o impulsado por el desarrollo de la situación.....	154
• Determinación del estilo adecuado de liderazgo.....	156
• Investigaciones	157
INTEGRACIÓN DE LAS TEORÍAS DEL COMPORTAMIENTO Y DEL LIDERAZGO POR CONTINGENCIA	158
Modelos prescriptivos y descriptivos	158
TEORÍA DE LOS SUSTITUTOS DEL LIDERAZGO	160
Sustitutos y neutralizadores	160
• Estilo de liderazgo.....	161
• Cambio en la situación	161
• Investigaciones	161
Resumen y glosario del capítulo.....	162
Términos clave	163
Preguntas de repaso y análisis.....	163
Caso 5: Pat Kelley-Cisco Systems	164

Ejercicio de autoevaluación 5-2: Cómo determinar su estilo de liderazgo normativo preferido	165
Ejercicio de adquisición de destrezas 5-1: Identificación de estilos de liderazgo normativo	168
Ejercicio de adquisición de destrezas 5-2: Empleo de los modelos de liderazgo normativo	169
Ejercicio de autoevaluación 5-3: Empleo de los modelos de liderazgo normativo.....	170

PARTE 2 LIDERAZGO DE EQUIPOS

CAPÍTULO 6

HABILIDADES PARA LA COMUNICACIÓN, EL *COACHING*

Y EL MANEJO DE CONFLICTOS	172
---------------------------------	-----

COMUNICACIÓN	174
La comunicación y el liderazgo.....	174
• Transmitir mensajes y dar instrucciones	174
• Recepción de mensajes	177
• <i>Ejercicio de autoevaluación 6-1: Habilidades de escucha</i>	178
RETROALIMENTACIÓN	181
Importancia de la retroalimentación	181
• Formas comunes de obtener retroalimentación sobre los mensajes, y por qué no funcionan.....	182
• Cómo obtener retroalimentación sobre los mensajes.....	183
• Retroalimentación de calificación múltiple de 360 grado.....	184
<i>COACHING</i>	185
<i>Coaching</i> y liderazgo.....	185
• Cómo dar retroalimentación con fines de <i>coaching</i>	185
• ¿Qué es la crítica y por qué no funciona?	189
• Modelo de <i>coaching</i> para empleados con desempeño por debajo del nivel normal.....	191
• Tutoría	193
MANEJO DE CONFLICTOS	194
Contrato psicológico.....	194
• Conflicto y liderazgo.....	194
• Estilos de manejo de conflictos.....	195
MODELOS DEL ESTILO DE COLABORACIÓN EN EL MANEJO DE CONFLICTOS.....	199
Inicio de la solución de conflictos	199
• Respuesta a la solución de conflictos.....	201
• Mediación en la solución de conflictos	201
• <i>Ejercicio de autoevaluación 6-2: Sus rasgos de personalidad y comunicación, retroalimentación, coaching y estilo de manejo de conflictos</i>	202
Resumen y glosario del capítulo.....	203
Términos clave	205
Preguntas de repaso y análisis.....	205
Caso 6: Sam y Rob Walton: las tiendas Wal-Mart.....	205
Ejercicio de adquisición de destrezas 6-1: Dar instrucciones	207
Ejercicio de autoevaluación 6-3: Determinación de su estilo preferido de comunicación	208
Modelo de comunicación situacional	211
Ejercicio de adquisición de destrezas 6-2: Comunicaciones situacionales	215
Modelo de <i>coaching</i>	215
Ejercicio de adquisición de destrezas 6-3: <i>Coaching</i>	216
Modelo de inicio de solución de conflictos 6-5	217
Ejercicio de adquisición de destrezas 6-4: Inicio de solución de conflictos.....	218

CAPÍTULO 7	
RELACIONES DIÁDICAS. SEGUIDORES Y DELEGACIÓN	220
EVOLUCIÓN DEL ENFOQUE DIÁDICO	222
Teoría de la vinculación diádica vertical (VDV)	223
• <i>Ejercicio de autoevaluación 7-1: Relación diádica entre usted y su jefe</i>	224
• Teoría del intercambio entre líder y miembro (ILM)	225
• Formación de equipos	225
• Sistemas y redes	226
TEORÍA DEL INTERCAMBIO ENTRE LÍDER Y MIEMBRO	227
Los efectos de la calidad del ILM sobre los resultados de la organización	228
• <i>Ejercicio de autoevaluación 7-2: Incluidos en el grupo y excluidos del grupo</i>	229
• Formas en que se desarrollan las relaciones entre líder y miembro	229
• Medición de las variables ILM	230
• <i>Ejercicio de autoevaluación 7-3: La relación ILM de usted con su jefe</i>	231
• Antecedentes de las relaciones ILM de alta calidad	231
• Prejuicio en la relación ILM	233
LA CONDICIÓN DE SEGUIDOR	233
Los buenos seguidores y sus estilos	234
• <i>Ejercicio de autoevaluación 7-4: Seguidores eficaces</i>	236
• Directrices para ser un seguidor eficaz	237
• Características de la influencia de los seguidores	240
• Retroalimentación efectiva del líder	243
• La doble función de líder y seguidor	245
DELEGACIÓN	245
Delegar	245
• Decisiones de delegación	246
• La delegación con el uso de un modelo	247
• <i>Ejercicio de autoevaluación 7-5: Relación de seguidor y personalidad</i>	248
Resumen y glosario del capítulo	250
Términos clave	251
Preguntas de repaso y análisis	252
Caso 7: W. L. Gore & Associates	252
Ejercicio de adquisición de destrezas 7-1: Para mejorar las relaciones diádicas: los seguidores	254
El modelo de delegación	255
Ejercicio de adquisición de destrezas 7-2: Delegación	255
CAPÍTULO 8	
LIDERAZGO DE EQUIPO	258
EL USO DE EQUIPOS EN LAS ORGANIZACIONES	260
¿Qué es un equipo?	261
• Comparación de grupos y equipos. ¿Cuál es la diferencia?	261
• Ventajas y desventajas del trabajo en equipo	262
• <i>Ejercicio de autoevaluación 8-1: Evaluación del trabajo en equipo en su grupo</i>	264
CARACTERÍSTICAS DE LOS EQUIPOS EFECTIVOS	265
Normas del equipo	265
• Liderazgo de equipo	266
• Cohesión e interdependencia del equipo	267
• Composición del equipo	268
• Estructura del equipo	268
• Apoyo organizacional	269

TIPOS DE EQUIPOS	269
Equipo funcional	270
• Equipo transfuncional	271
• Equipo autoadministrado (EAA).....	273
CREATIVIDAD DEL EQUIPO	276
Papel de la dirección de la organización	277
• Papel del líder del equipo	278
• <i>Ejercicio de autoevaluación 8-2: Evaluación del clima para la creatividad</i>	279
TOMA DE DECISIONES EN EQUIPO	280
Comparación de la toma de decisiones en equipo e individuales.....	281
• Determinantes de las buenas decisiones en equipo	281
• <i>Ejercicio de autoevaluación 8-3: Los rasgos de personalidad y los equipos</i>	283
• Papel del líder en las decisiones de grupo.....	284
• Modelo de liderazgo normativo	285
HABILIDADES DE LIDERAZGO EN LAS REUNIONES.....	286
Planeación de reuniones	286
• Conducción de reuniones	288
• Cómo manejar a miembros problemáticos.....	289
Resumen y glosario del capítulo.....	291
Términos clave	293
Preguntas de repaso y análisis.....	293
Caso 8: Frederick W. Smith-Federal Express	293
Modelo de toma de decisiones del liderazgo 8- 1: (Parte I) Para decidir qué estilo de toma de decisiones del liderazgo se debe usar	295
Ejercicio de adquisición de destrezas 8-1: (parte II y III) Para decidir qué estilo de toma de decisiones del liderazgo se debe usar (I).....	298
Ejercicio 8-1: Toma de decisiones individuales y en grupo	300
CAPÍTULO 9	
DIRECCIÓN DE EQUIPOS AUTOADMINISTRADOS.....	302
PARA ENTENDER LA AUTOADMINISTRACIÓN.....	304
Naturaleza de los equipos autoadministrados.....	304
• Beneficios de los equipos autoadministrados	306
• Desafíos de la implementación de equipos autoadministrados.....	309
EQUIPOS AUTOADMINISTRADOS EFECTIVOS.....	310
Factores de éxito de los equipos autoadministrados efectivos	310
• Directrices para mejorar la eficacia de los equipos autoadministrados	314
ETAPAS DE CRECIMIENTO DEL EQUIPO Y EL LIDERAZGO.....	315
Desarrollo del grupo y estilos de liderazgo	316
• Comparación de los cambios en las distintas etapas de desarrollo	319
• Ejemplos de equipos autoadministrados en acción.....	320
PAPEL CAMBIANTE DEL LIDERAZGO EN LOS EQUIPOS AUTOADMINISTRADOS	322
El facilitador del equipo autoadministrado.....	323
• La práctica del liderazgo distribuido en los equipos autoadministrados.....	324
• <i>Empowerment</i> (delegación de autoridad y responsabilidad) en el equipo	325
• <i>Ejercicio de autoevaluación 9-1: El trabajo en equipo y los rasgos de personalidad</i>	326
Resumen y glosario del capítulo.....	327
Términos clave	329
Preguntas de repaso y análisis.....	329
Caso 9: Coming, Inc.	329
Ejercicio de autoevaluación 9-2: Determine su estilo de liderazgo de equipo preferido.....	331

Ejercicio 9-1: Desempeño del equipo.....	334
--	-----

PARTE 3 EL LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO 10

EL LIDERAZGO CARISMÁTICO Y EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL338

CARISMA.....	340
Concepto de liderazgo carismático de Weber	341
• Locus del liderazgo carismático.....	341
• Significado personal.....	342
• Factores que influyen en el significado personal	343
• Componentes del comportamiento carismático	346
LIDERAZGO CARISMÁTICO	347
Efectos del liderazgo carismático	348
• Características de los líderes carismáticos	349
• Cómo se adquieren las cualidades carismáticas.....	352
• Carisma: una espada de doble filo	353
• Consecuencias del liderazgo carismático en el éxito de las organizaciones.....	354
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.....	355
Comparación entre el liderazgo carismático y el liderazgo transformacional.....	356
• Comportamientos y atributos de los líderes transformacionales.....	357
• Comparación entre el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional	358
• <i>Ejercicio de autoevaluación 10-1: ¿Es usted un líder transaccional o transformacional?</i>	359
• Proceso de transformación	360
LIDERAZGO DE APOYO Y LIDERAZGO DE SERVICIO	362
Naturaleza del liderazgo de apoyo y liderazgo de servicio	362
• Esquema del liderazgo de apoyo.....	362
• Esquema del liderazgo de servicio	363
• <i>Ejercicio de autoevaluación 10-2: La personalidad y los liderazgos carismático y transformacional</i>	365
Resumen y glosario del capítulo.....	365
Términos clave	368
Preguntas de repaso y análisis.....	368
Caso 10: Old Dominion Insurance Company	368
Ejercicio de adquisición de destrezas 10-1: ¿El presidente de Estados Unidos es un líder carismático?.....	370

CAPÍTULO 11

EL LIDERAZGO ESTRATÉGICO, EL MANEJO DE LA CRISIS Y EL CAMBIO372

LIDERAZGO ESTRATÉGICO	374
Análisis del entorno	376
• Visión estratégica.....	377
• Declaración de misión.....	378
• Objetivos de nivel corporativo	379
• Formulación de la estrategia	380
• Implementación de la estrategia.....	381
• Evaluación estratégica.....	382
LIDERAZGO EN LA CRISIS	382
Planeación previa a la crisis.....	383
• Proceso de cinco pasos para la evaluación del riesgo de crisis.....	385

• Manejo de la crisis	387
• Directrices para una comunicación efectiva en la crisis	389
DIRECCIÓN DEL CAMBIO	391
Necesidad del cambio	392
• Proceso de cambio.....	392
• Por qué la gente se resiste al cambio.....	396
• Directrices para superar la resistencia al cambio	399
• <i>Ejercicio de autoevaluación 11-1: Personalidad, liderazgo y cambio</i>	400
Resumen y glosario del capítulo.....	400
Términos clave	402
Preguntas de repaso y análisis.....	402
Caso 11: United States Army War College. El afán de educar a los futuros líderes estratégicos	408
Ejercicio de adquisición de destrezas 11-1: Planeación estratégica	405
Ejercicio de adquisición de destrezas 11-2: Planeación del cambio utilizando el modelo de campo de fuerza	405

CAPÍTULO 12

EL LIDERAZGO RELACIONADO CON LA CULTURA, LA DIVERSIDAD Y LA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE.....408

CREACIÓN DE UNA CULTURA DE ALTO DESEMPEÑO	410
El poder de la cultura.....	411
• Comparación entre culturas débiles y fuertes	412
• Características de las culturas de bajo desempeño.....	414
• Características de las culturas de alto desempeño.....	416
• Los líderes como creadores de cultura	418
• Tipos de valores culturales.....	423
LIDERAZGO BASADO EN VALORES.....	427
Promoción de la conducta ética	428
• <i>Ejercicio de autoevaluación 12-1: Valores personales</i>	428
• Marco de dimensiones de valor para entender las diferencias culturales	430
• Repercusiones de la práctica del liderazgo	432
CAMBIO DEMOGRÁFICO Y DIVERSIDAD	433
Estado actual de la diversidad de la fuerza de trabajo.....	434
• Razones para adoptar la diversidad.....	436
• Iniciativas de liderazgo para conseguir una diversidad completa.....	438
LA ORGANIZACIÓN QUE APRENDE Y SU CULTURA.....	444
¿Qué es una organización que aprende?.....	444
• Comparación entre la organización tradicional y la que aprende	445
• Papel que desempeñan los líderes en la creación de una organización que aprende	447
• <i>Ejercicio de autoevaluación 12-2: Personalidad y cultura, valores, diversidad y la organización que aprende</i>	450
Resumen y glosario del capítulo.....	451
Términos clave	453
Preguntas de repaso y análisis.....	454
Caso 12: Vance Coffman-Lockheed Martin adopta un enfoque proactivo hacia la diversidad	454
Ejercicio de adquisición de destrezas 12-1: Identificación y mejora de la cultura organizacional.....	456
Ejercicio 12-1: Capacitación en diversidad.....	456
Ejercicio 12-2: Desarrollo de un equipo multicultural efectivo	458

APÉNDICE A LIDERAZGO Y ESPIRITUALIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO461

ESPIRITUALIDAD EN EL LUGAR DE TRABAJO	461
Definición de espiritualidad en el lugar de trabajo.....	462

NORMAS PARA DIRIGIR DESDE UNA PERSPECTIVA ESPIRITUAL.....	463
Conózcase a sí mismo	463
• Actúe con autenticidad y congruencia	463
• Respete las creencias y opiniones de los demás.....	464
• Confíe tanto como pueda	464
• Mantenga una práctica espiritual	464
BIBLIOGRAFÍA COMENTADA SOBRE LA ESPIRITUALIDAD EN EL LUGAR	
DE TRABAJO	464
Sitio en la red de Spirit at Work	465
• Generalidades de la espiritualidad en el lugar de trabajo.....	465
• El liderazgo desde una óptica espiritual.....	465
• Estudios de caso de líderes que han aplicado principios de espiritualidad a su trabajo....	466
• Creatividad y espiritualidad en el lugar de trabajo.....	466
• Principios de espiritualidad para el progreso profesional	466
• Espiritualidad en el ámbito del equipo.....	466
• Métodos sistémicos	467
• Función de los negocios en un mundo cambiante.....	467
RESUMEN	467
Preguntas de repaso y análisis.....	468
APÉNDICE B CÓMO BUSCAR INFORMACIÓN DE CASOS EN INTERNET	469
Escepticismo sobre la red	469
• Información sobre Internet.....	469
• Para ir directamente al sitio en la red de una empresa	469
• Limitaciones de los sitios en red de las empresas y la necesidad de citar cuando menos otras dos fuentes.....	470
• Cómo encontrar fuentes de información sobre las empresas en Internet.....	470
• Cómo citar material de Internet.....	470
NOTAS	471
ÍNDICE.....	495