

ÍNDICE

| | |
|---|------|
| PRÓLOGO | XVII |
| RECONOCIMIENTOS | XIX |
| INTRODUCCIÓN | |
| LAZOS QUE SUSTENTAN LA ORGANIZACIÓN | 3 |
| 1. Las partes y el todo | 3 |
| 2. El pensamiento y la acción solidaria | 5 |
| 3. El enfoque del capital social | 7 |
| 4. Principales áreas temáticas | 11 |
| 5. De la dualidad a la integridad | 13 |
| PRIMERA PARTE: LA ORGANIZACIÓN SUSTENTABLE | |
| CAPÍTULO 1 | |
| FILOSOFÍA DE GESTIÓN EN ORGANIZACIONES | |
| 1. Proyecto de empresa y filosofía de gestión | 19 |
| 2. Integrando valores, políticas y capacidades | 23 |
| 3. Supervivencia y crecimiento sobre bases de equidad | 27 |
| 4. Sobre la confrontación y la idea de construir juntos | 30 |
| 5. Filosofía de gestión y pensamiento complejo | 32 |
| Bibliografía | 35 |
| CAPÍTULO 2 | |
| LA REALIDAD, ARMONÍAS Y DISONANCIAS | |
| 1. Misión, eficacia y responsabilidad de la gestión | 37 |
| 2. La coexistencia de razones, intereses y convicciones | 41 |
| 3. La organización y sus propósitos múltiples | 46 |
| 4. La trama de fuerzas en la organización | 51 |
| 5. Sentido y contrasentido en las decisiones | 56 |
| 6. Imagen, estrategias y rasgos de identidad | 60 |
| 7. La dinámica: cambio adaptativo y transformación | 63 |
| Bibliografía | 69 |
| CAPÍTULO 3 | |
| DESARROLLO CON EQUIDAD | |
| 1. Las condiciones sociales para el desarrollo | 71 |
| 2. Dualidades y oposiciones en la organización | 75 |

| | |
|--|----|
| 3. De la gestión por resultados a la eficacia social | 80 |
| 4. Principios y valores en proyectos compartidos | 83 |
| 5. Gobernabilidad, factibilidad y sociabilidad | 87 |
| 6. La cooperación como ventaja comparativa | 89 |
| Bibliografía | 92 |

CAPÍTULO 4

LA VOLUNTAD CREATIVA

| | |
|--|-----|
| 1. El capital social y las organizaciones vitales | 93 |
| 2. Ciclos de vida y procesos de transformación | 99 |
| 3. Crecer con los demás: la apertura del sistema | 102 |
| 4. Sostenerse y navegar en la incertidumbre | 106 |
| 5. Capacidad de superar la adversidad y salir renovado | 108 |
| 6. Límites de la racionalidad y organizaciones vitales | 111 |
| Bibliografía | 116 |

CAPÍTULO 5

GERENCIA SOCIAL

| | |
|--|-----|
| 1. Fundamentos y versiones de la gerencia social | 117 |
| 2. Deber ser, poder hacer y voluntad creativa | 121 |
| 3. Principios del management cooperativista | 124 |
| 4. Cooperación y competencia: relaciones y exclusiones | 129 |
| 5. Pragmatismo y visión ética de la empresa | 132 |
| 6. Gestión para una organización sustentable | 135 |
| Bibliografía | 137 |

SEGUNDA PARTE: SISTEMA DE IDEAS Y SUBJETIVACIÓN

CAPÍTULO 6

BASE IDEOLÓGICA Y CONSENSO

| | |
|--|-----|
| 1. Sobre convicciones e ideologías | 141 |
| 2. El pensar desde lo deseado | 143 |
| 3. Aspectos movilizadores y críticos de la ideología | 145 |
| 4. Sistema de ideas y diagrama de fuerzas | 150 |
| 5. Ideología y doble discurso | 152 |
| 6. El debate del proyecto político | 154 |
| Bibliografía | 157 |

CAPÍTULO 7

COMPROMISO Y CONFIABILIDAD

| | |
|--|-----|
| 1. Pensamiento hegemónico y acuerdos de base | 159 |
|--|-----|

| | |
|---|-----|
| 2. El discurso ideológico y los modelos mentales | 162 |
| 3. Credo oficial, persuasión y creencias compartidas | 165 |
| 4. Sobre el conformismo y la actitud creativa | 169 |
| 5. La motivación como proceso voluntario | 172 |
| Bibliografía | 176 |
| CAPÍTULO 8 | |
| LAS IMÁGENES COMPARTIDAS | |
| 1. Motivación personal y misión de la organización | 177 |
| 2. Ilusiones y visiones compartidas | 179 |
| 3. Componentes imaginarios y simbólicos de la cultura | 181 |
| 4. El lenguaje, las realidades y las apariencias | 184 |
| 5. Idealización y metáforas de la organización | 186 |
| Bibliografía | 189 |
| CAPÍTULO 9 | |
| COMUNICACIÓN Y CREDIBILIDAD | |
| 1. Transparencia y fines no declarados | 191 |
| 2. El mundo imaginado y la realidad visible | 193 |
| 3. Integridad y dualidad comunicativa | 196 |
| 4. Entender, no sólo ver qué está pasando | 201 |
| 5. Las influencias sobre la relación comunicativa | 203 |
| 6. Expresiones formales y verdades bien dichas | 206 |
| 7. Comunicación y modelos mentales | 211 |
| Bibliografía | 214 |
| CAPÍTULO 10 | |
| LENGUAJE Y SIGNIFICACIÓN | |
| 1. Capacidades y límites del lenguaje | 215 |
| 2. Diálogo y construcción social de la realidad | 219 |
| 3. Buscando la significación compartida | 222 |
| 4. El lenguaje del cambio: lo denotado y lo simbólico | 227 |
| 5. Formas de expresión e imagen motivadora | 232 |
| 6. El discurso identificadorio | 236 |
| 7. Poder, ideología y estrategia discursiva | 239 |
| Bibliografía | 243 |
| CAPÍTULO 11 | |
| CLIMA DE TRABAJO Y SUBJETIVACIÓN | |
| 1. Clima de trabajo, expectativas y actitudes compartidas | 245 |
| 2. Los elementos que confluyen en el clima organizacional | 249 |

| | |
|---|-----|
| 3. Factores estructurales: relaciones laborales y reglas de juego | 252 |
| 4. Procesos de subjetivación. Ansiedad, desencanto, esperanza | 254 |
| 5. El concepto de clima en un modelo de colaboración | 258 |
| Bibliografía | 262 |

TERCERA PARTE: CULTURA Y CAPITAL SOCIAL

CAPÍTULO 12

CULTURA DE EMPRESA Y VALORES

| | |
|---|-----|
| 1. Filosofía de gestión y valores compartidos | 265 |
| 2. Los valores sociales en una realidad compleja | 269 |
| 3. Principios corporativos y cultura de empresa | 272 |
| 4. Discurso de integridad y praxis ambivalente | 276 |
| 5. La esencia y permanencia de los valores sociales | 281 |
| 6. Gobierno de la organización y valores sociales | 284 |
| 7. Las condiciones del pensar y el hacer juntos | 285 |
| Bibliografía | 287 |

CAPÍTULO 13

CULTURA, COLABORACIÓN Y CREATIVIDAD

| | |
|---|-----|
| 1. Mitos y realidades de la cultura interna | 289 |
| 2. La cultura como construcción social | 292 |
| 3. Sociabilidad y políticas de empresa | 295 |
| 4. Cultura, transgresión y desorden creativo | 300 |
| 5. Conocimientos, emociones y símbolos | 302 |
| 6. Objetividad y subjetividad en las relaciones | 304 |
| Bibliografía | 307 |

CAPÍTULO 14

CAPITAL SOCIAL

| | |
|---|-----|
| 1. Caracterización de las organizaciones desde los valores sociales | 309 |
| 2. Dinámica y sustento del capital social | 313 |
| 3. La renta del capital y la inversión social en empresas | 316 |
| 4. Más allá del beneficio: empresas responsables y gestión de valores | 320 |
| 5. Organizaciones basadas en la relación solidaria y la gestión participada | 325 |
| 6. Capital social y valor agregado a la organización | 329 |
| 7. Articulación entre principios y prácticas | 333 |
| 8. Componentes éticos en la formación del capital social | 339 |
| Bibliografía | 344 |

CAPÍTULO 15

VALORES SOCIALES

| | |
|--|-----|
| 1. La consideración de los principios y valores sociales | 347 |
| 2. La gestión de valores: el discurso y la aplicación | 349 |
| 3. Tensiones y conflictos derivados de la complejidad | 357 |
| 4. Sociabilidad, transparencia y equidad | 362 |
| 5. Los valores sociales y un pacto social renovado | 366 |
| 6. Código de ética. Integridad y responsabilidad social | 372 |
| 7. La brecha en la credibilidad ética | 374 |
| 8. Condiciones para un Código aplicable | 377 |
| Bibliografía | 382 |

CAPÍTULO 16

EI POTENCIAL ÉTICO DE LA ORGANIZACIÓN

| | |
|--|-----|
| 1. La racionalidad técnica y las razones morales | 384 |
| 2. Los desafíos éticos en un contexto de incertidumbre | 389 |
| 3. El vacío ético y las contradicciones emergentes | 391 |
| 4. Trama perversa y círculos virtuosos | 396 |
| 5. Las organizaciones pragmáticas e inmorales | 402 |
| 6. Las organizaciones indiferentes y amorales | 406 |
| 7. Las organizaciones responsables y solidarias | 409 |
| 8. La ética como un modelo de superación | 415 |
| Bibliografía | 418 |

ÍNDICE ANALÍTICO

420

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|-----|
| Cuadro 1. Dimensión humana, social y cultural de la organización | 1 |
| Gráfico 1. Cuestiones básicas en la filosofía de gestión | 17 |
| Gráfico 2. Factores de subjetividad en la organización sustentable | 139 |
| Gráfico 3. Procesos culturales en la formación de capital social | 263 |
| Cuadro 2. Las dimensiones éticas en la organización sustentable | 383 |