



Autores: Scott Keller y Colin Price • Editorial: LID Editorial Empresarial  
Colección: acción empresarial • ISBN: 9788483568422  
Precio: 19,90 euros • Precio ebook: 11,99 euros  
Formato: 15 x 22 cm • Encuadernación: Rústica  
Número de páginas: 368

## Los autores

**Scott Keller** dirige la oficina del Sur de California de McKinsey & Company, y lidera su actuación en cambio transformacional en América. Ha publicado varios artículos sobre gestión del cambio y conducta organizacional. Posee un MBA y estudió Ingeniería Mecánica en la Universidad de Notre Dame. Ha trabajado como gerente de producción en Procter & Gamble y como ingeniero fotovoltaico para el Departamento de Energía del Gobierno de Estados Unidos. Al margen de su actividad en McKinsey, Scott Keller es cofundador de Digital Divide Data, empresa galardonada que gestiona un modelo sostenible de servicios informáticos en beneficio de los más desfavorecidos.

**Colin Price** dirige la oficina de McKinsey en Londres y lidera su trabajo con organizaciones en todo el mundo. Ha prestado servicios de consultoría a muchas de las grandes empresas del mundo, a varios Gobiernos y a toda una serie de instituciones benéficas. Sus títulos publicados incluyen Mergers (escrito con David Fubini y Maurizio Zollo, de IN SEAD) y Vertical Take-Off (escrito con Sir Richard Evans, antiguo presidente de British Aerospace). Se ha titulado en Económicas, Relaciones Industriales y Psicología, y Conducta Organizacional. Es miembro asociado del centro de estudios de negocios Saïd Business School y de la Universidad de Oxford, así como profesor visitante en la Universidad de Bath.

## Índice

Prólogo de Gary Hamel  
Introducción. Encontrar la excelencia

### PARTE I. POR QUÉ EL DESEMPEÑO POR SÍ SOLO NO BASTA

01. La gran idea: desempeño y salud
02. La ciencia: la realidad tangible detrás de las hipótesis

### PARTE II. LOS CINCO MARCOS

03. Aspiración: ¿adónde queremos ir?
04. Análisis: ¿estamos preparados?
05. Arquitectura: ¿qué necesitamos para llegar?
06. Acción: ¿cómo organizamos el viaje?
07. Avance: ¿cómo seguimos avanzando?

### PARTE III. ENCAJAR LAS PIEZAS

08. El papel del líder senior: ¿el cambio tiene que empezar por arriba?
09. Los cinco marcos en acción: ¿cómo mejorar una buena organización?
10. Inducir el cambio: ¿tiene lo que se necesita?

Notas  
Lecturas recomendadas  
Agradecimientos  
Acerca de los autores



## La obra

Trabajando en equipo de forma eficaz el ser humano puede conseguir grandes logros, mucho más allá de lo que pueda conseguir a título individual. Por este motivo se necesitan líderes que comprendan cómo alcanzar y hacer perdurar la excelencia organizacional.

Para hacer frente a esta necesidad nace *Más allá del desempeño*, una obra que engloba una nueva forma de pensamiento empresarial mediante la identificación de los componentes esenciales de la salud empresarial y el diseño de un plan que ayudará a las empresas a ser más potentes y dinámicas.

### Qué necesitamos para generar valor

Prácticas y procesos integrales para generar valor

Herramientas de apoyo, procedimientos y propiedad intelectual

Tecnología de capacitación

Activos físicos

### Cómo gestionamos

Funciones y estructura de la organización

Derechos de decisión y mecanismos de vinculación

Proceso de gestión del desempeño

Proceso de gestión del talento

Infraestructura y enfoque de gestión del conocimiento



### Cómo actuamos

Talento en bruto

Habilidades, conocimiento y conductas

Formación

Acceso al saber hacer externo

Reglas culturales

A lo largo de la obra el lector encontrará diferentes maneras de afrontar, de forma directa y con creatividad, los desafíos que supone superar la parálisis y adoptar el cambio. A lo que se suman las claves para crear organizaciones saludables que sean realmente adaptables, innovadoras y que constituyan un lugar interesante y emocionante en el que trabajar.

Scott y Colin definen la salud corporativa «como la capacidad de una organización para alinearse, operar y renovarse más rápidamente que sus competidores» considerándola una gran ventaja competitiva además de un parámetro también importante para el negocio, bajo la creencia de que el éxito consiste en vencer no solo en el mercado de los consumidores sino en el de los empleados con talento, como para la sociedad, dado que la manera en la que respondan las empresas ante los desafíos que esta plantea afectará profundamente a su futuro.

Así, *Más allá del desempeño* pone al alcance de todos un trabajo incisivo y meticuloso con el que se proponen ayudar a crear organizaciones que puedan operar a corto plazo y prosperar a largo plazo aportando anécdotas de cambio, rigor académico, investigación empírica e ideas creativas y novedosas.

Según los autores si el lector «es un líder que quiere cambiar las cosas para mejor, este libro es lo que necesita. Si quiere dejar un legado profundo y duradero para su organización y sus accionistas, este libro le ayudará a hacerlo. Los conceptos y enfoques que describimos son amplios y aplicables a cualquiera que esté al frente de otros en una organización, ya sea como CEO de una compañía, socio director de una empresa de servicios profesionales, alto cargo en el sector público, o responsable de un grupo activista, una organización no gubernamental o una entidad benéfica».



## Evaluación de la salud de una organización

	Enferma	Capaz	Élite
<b>Dirección</b>	Crea una estrategia que no sirve para resolver los problemas difíciles	Diseña y comunica una estrategia convincente que refuerza con sus sistemas y procesos...	... y ofrece un propósito involucrando a las personas en torno a la visión
<b>Liderazgo</b>	Ofrece tanto un seguimiento como unas instrucciones excesivamente detalladas (alto nivel de control)	Demuestra atención y sensibilidad hacia las necesidades de sus subordinados (alto nivel de apoyo)...	... y fija metas flexibles e inspira a los empleados para que exploten su máximo potencial (alto nivel de desafío)
<b>Cultura y clima</b>	Carece de un conjunto coherente de valores comunes	Crea una base de confianza dentro de cada unidad de la organización y entre ellas...	... y crea una cultura de rendimiento fuerte y adaptable en toda la organización
<b>Responsabilidad</b>	Genera excesiva complejidad y roles ambiguos	Crea responsabilidades y roles claros; vincula el rendimiento y las consecuencias...	... y fomenta una mentalidad de propiedad a todos los niveles
<b>Coordinación y control</b>	Establece procesos y sistemas de control poco claros y contradictorios	Alinea metas, objetivos y medición de los mismos, gestionando todo ello a través de procesos eficaces y eficientes...	... y mide y captura el valor de trabajar de forma colaborativa más allá de las barreras de la organización
<b>Competencias</b>	No gestiona bien su reserva de talento ni se enfrenta a quienes muestran un bajo desempeño	Genera las competencias institucionales necesarias para ejecutar la estrategia...	...y genera competencias distintivas que crean una ventaja competitiva a largo plazo
<b>Motivación</b>	Acepta una baja participación como regla	Motiva a través de incentivos, oportunidades y valores...	... y aprovecha el sentido de propósito e identidad de los empleados para sacar partido a un esfuerzo extraordinario
<b>Orientación externa</b>	Dirige la energía de la organización de manera interna	Convierte la creación de valor para el cliente en su objetivo fundamental...	... y se centra en generar valor para todas las partes implicadas
<b>Innovación y aprendizaje</b>	Carece de enfoques estructurados para aprovechar las ideas de los empleados	Es capaz de captar ideas y convertirlas gradualmente en valor a través de iniciativas especiales...	... y es capaz de aprovechar las redes internas y externas para mantenerse en una posición de liderazgo

## Citas elogiosas

«Empírico, provocador y refrescante, este libro supone un barómetro extraordinario para medir el progreso corporativo. Si diriges una compañía y buscas inspiración para el próximo gran paso que puedes dar, deberías leerlo. Este título profundiza en la conducta organizacional, y esa conducta es relevante porque constituye el núcleo de una cultura de éxito».

**John Varley**, antiguo CEO de Barclays Bank

«Un velocista que gana el oro en los cien metros lisos y que al terminar cae desmayado y se muere no es un ejemplo que deba imitarse para construir una organización de desempeño excelente y sostenible. Más allá del desempeño presenta un potente plan de formación para aquellas instituciones que pretendan ganar no solo hoy sino también mañana».

**Tom Glocer**, CEO de Thomson Reuters

«Más allá del desempeño presenta una idea importante y profunda con notable sencillez. Se basa en la experiencia acumulada de cientos de empresas a lo largo de más de una década para llegar a una serie de certezas básicas sobre la forma en que las organizaciones, grandes y pequeñas, pueden conservar su buena salud, adaptarse a los cambios y ser flexibles tanto ahora como en un futuro incierto. Nos hacen falta más libros como este y más autores que, como Keller y Price, nos provoquen, nos desafíen y nos informen».

**Sir David Nicholson**, director ejecutivo del Servicio Nacional de Salud de Inglaterra

«Este libro defiende contundentemente por qué concentrándonos en la salud de nuestra organización, en vez de en los resultados periódicos conseguiremos mejores resultados a largo plazo. Lectura imprescindible para cualquier CEO, alto directivo o estudiante que quiera entender cómo se consigue crear valor a largo plazo».

**N. R. Narayana Murthy**, presidente y Chief Mentor de Infosys Technologies

«La sostenibilidad del éxito es algo que preocupa a cualquier líder responsable. Keller y Price combinan el rigor analítico con un profundo entendimiento de la conducta humana para describir la salud organizacional como el camino hacia el mejor desempeño más allá del corto plazo».

**Daniel Vasella**, presidente de Novartis

«Si alguna vez se ha preguntado por qué algunas organizaciones de éxito se vienen abajo, lea este libro. Keller y Price explican brevemente las razones y muestran cómo evitar que le suceda lo mismo».

**Shikha Sharma**, director gerente y CEO de Axis Bank



Para más información:

[laura.diez@lideditorial.com](mailto:laura.diez@lideditorial.com)

[beatriz.raso@lideditorial.com](mailto:beatriz.raso@lideditorial.com)

91 372 90 03

