

# Sumário



## Dando Início

### I. Orientação

1	Em Busca de um Atlas de Mudanças Organizacionais	13
2	O Ciclo de Vida das Iniciativas de Mudança Mais Comuns	16
3	A Liderança da Mudança Profunda	22
4	Os Desafios da Mudança Profunda	34
5	Como Ler Este Livro	49

### II. Gerando a Mudança Profunda

1	Estabelecendo um Grupo-Piloto	55
2	O Processo de Crescimento da Mudança Profunda	58
3	Repensando o Tempo	76
4	Limites pela Frente	79

## Os Desafios de Dar a Partida

## III. Falta de Tempo

1	O Desafio	87
2	Mudança Cultural na General Electric	95
3	Cinco Formas de Criar Tempo	105
4	Intervenção Mínima	108
5	Cachorros que Latem e Cachorros que Não Latem	111
6	Gerenciando um Campo de Prática	115
7	Integrando o Trabalho e a Vida Pessoal... na Prática	120

## IV. Falta de Ajuda (Orientação e Apoio)

1	O Desafio	129
2	Do Golfe para o Pólo	134
3	Um Quadro de Orientadores	138
4	Livrando-se da "Lama"	148
5	Preceitos para Tutores...	157
6	Uma Estratégia para Desenvolver Competência	163
7	Cinco Tipos de Pensamento Sistêmico	168
8	Aikido para os Líderes da Mudança	182
9	Música, Audição e Liberdade	186

## V. Não é Relevante

1	O Desafio	195
2	O Argumento a Favor da Mudança na Visteon	201
3	"Para Que Estamos Fazendo Isto?"	203
4	Um Toque Suave e uma Visão de Longo Prazo	204
5	A Estratégia da Pinha	212
6	Aprendendo o Quanto Valemos	216
7	Open-Book Management	221
8	Depois de Consertar a Crise	223
9	O Mapa Histórico	226
10	Quatro Futuros para uma Iniciativa de Mudança	228
11	Praticando Relevância	231

## VI. Agindo Conforme o Discurso

1	O Desafio	235
2	A Perspectiva do Líder Executivo	246
3	Como "Agir Conforme o Discurso" Sem Cair de um Penhasco	259
4	"... Como um dos primeiros engenheiros negros da África do Sul..."	266
5	"Como Estamos Prejudicando Nossa Gerência?"	273
6	Reflexões para um Líder Executivo	276

## Os Desafios de Sustentar a Transformação

### VII. Medo e Ansiedade

1	O Desafio	287
2	Gray Stamps	299
3	Controle Unilateral	301
4	Quando Boas Pessoas Fazem Coisas Terríveis...	303
5	Um Lugar Seguro para "Não Saber"	309
6	Modos Heróicos	312
7	Desatando os Nós da Sua "Família de Origem"	319
8	Além de "Vencedores e Perdedores"	325

### VIII. Apreciação e Medição

1	O Desafio	333
2	Prosseguindo a Montante da Medição	345
3	Medindo para Informar... ou para Aprender?	353
4	Quebrando a "Caixa-preta" da Apreciação de uma Iniciativa de Aprendizagem	358
5	Painéis de Desempenho	370

### LX. Fanáticos e Descrentes

1	O Desafio	377
---	-----------	-----

2	Como Preparar o Terreno para a Mudança na Cultura Organizacional	394
3	Comprometimento Infeccioso	405
4	Táticas Heréticas	408
5	Os perigos dos ideais compartilhados	411

## Os Desafios de Reprojeter e Repensar

### X. Governança

1	O desafio	423
2	Comunidade de Empresas	444
3	Interdependência na Shell	448
4	Do controle à Claridade	453
5	Visa International	456
6	Acionistas que Aprendem	462
7	A Devida Diligência Cultural	467
8	Reprojutando um Avião em Pleno Vôo	470

### XI. Difusão

1	O Desafio	483
2	O Ciclo de Aprendizagem Organizacional	503
3	Rede Pacesetter da British Petroleum	514
4	A Escola de Gestão	520
5	Princípios Empreendedores	524
6	Envolvimento On-line	527
7	Histórias de Aprendizagem	531
8	Um Campo de Prática Reflexiva de "Classe Mundial"	542
9	O que são "Comunidades de Prática"?	551
10	Eventos Transicionais Decisivos	554

### XII. Estratégia e Propósito

1	O Desafio	563
2	Gerenciando o Horizonte	582

3	Fazendo Grandes Perguntas	585
4	Cenários para um Mundo em Constante Mudança	590
5	Estratégia como Conversação	598
6	Transformação Estratégica na Royal Dutch/Shell	603
7	Inovação Sustentada	610
8	Depois da Floresta Tropical	617
9	Eletricidade para Todos	621
10	Supervisão Consciente	626

## Notas Finais

1	A Liderança no Mundo dos Vivos	637
2	Agradecimentos	652
3	Os Autores	657
4	Como Entrar em Contato com os Criadores Deste Livro	660
	Índice	662