

# La nueva fórmula del trabajo PDF

Laszlo Bock



Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# La nueva fórmula del trabajo

Transforma tu lugar de trabajo con los principios de empoderamiento e innovación.

Escrito por Bookey

[Consulta más sobre el resumen de La nueva fórmula del trabajo](#)

[Escuchar La nueva fórmula del trabajo Audiolibro](#)

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



[Escúchalo](#)

## Sobre el libro

En *\*La nueva fórmula del trabajo\**, Laszlo Bock, el líder visionario de las Operaciones de Personas de Google, ofrece una perspectiva transformadora sobre la naturaleza del trabajo y un marco estratégico para atraer y desarrollar el mejor talento. Desafía la sabiduría convencional que a menudo convierte el trabajo en una experiencia desmotivadora, argumentando que nuestras vidas profesionales merecen ser lo más satisfactorias y empoderadoras posible. Con ideas convincentes respaldadas por investigaciones conductuales y un entendimiento de la psicología humana, Bock presenta principios innovadores como empoderar a los empleados, aprovechar los datos en lugar de la intuición y adoptar una transparencia radical. A través de ejemplos atractivos de diversas industrias, ilustra cómo Google se ha convertido en uno de los mejores lugares para trabajar a nivel mundial, enfatizando que el éxito florece cuando se priorizan la felicidad y la creatividad de los empleados. *\*La nueva fórmula del trabajo\** sirve tanto como un manifiesto para fomentar una cultura laboral positiva como una guía práctica para cualquiera que busque mejorar su organización desde sus fundamentos.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Sobre el autor

Laszlo Bock es un renombrado líder en recursos humanos, actual director de la función de personas en Google, donde se enfoca en atraer, desarrollar y retener talento, cariñosamente conocidos como "Googlers". Defiende un ambiente laboral donde la libertad individual se combina con información basada en datos para crear experiencias significativas y mejorar la felicidad de los empleados. Su libro debut, \*La nueva fórmula del trabajo\*, ha recibido una atención significativa, siendo reconocido como una lectura clave sobre liderazgo para 2015 por diversas publicaciones de prestigio. Bajo el liderazgo de Laszlo, Google ha sido celebrada como uno de los mejores empleadores a nivel global y ha recibido más de 100 premios como lugar de trabajo preferido. Notablemente, fue nombrado "Ejecutivo de Recursos Humanos del Año" en 2010 y ha hecho contribuciones destacadas en discusiones sobre reforma migratoria y cuestiones laborales, apareciendo en medios importantes como The Wall Street Journal y The New York Times. Su variada trayectoria incluye cargos ejecutivos en General Electric, consultoría de gestión en McKinsey & Company, y participación en las artes. Curiosamente, una vez tuvo un récord mundial bailando el Syrtaki griego junto a más de 1,600

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

participantes.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Ad



Escanear para descargar



# Prueba la aplicación Bookey para leer más de 1000 resúmenes de los mejores libros del mundo

Desbloquea de **1000+** títulos, **80+** temas

Nuevos títulos añadidos cada semana

- Brand
- Liderazgo & Colaboración
- Gestión del tiempo
- Relaciones & Comunicación
- Know
- Estrategia Empresarial
- Creatividad
- Memorias
- Dinero e Inversiones
- Conózcase a sí mismo
- Aprendimiento
- Historia del mundo
- Comunicación entre Padres e Hijos
- Autocuidado
- M

## Perspectivas de los mejores libros del mundo



Prueba gratuita con Bookey

# Lista de contenido del resumen

Capítulo 1 : “La Cultura Se Come la Estrategia en el Desayuno”

Capítulo 2 : Lago Wobegon, donde todos los nuevos empleados son superiores al promedio

Capítulo 3 : Buscando a los Mejores

Capítulo 4 : No Te Fíes de Tu Instinto

Capítulo 5 : Deja a los internos dirigir el manicomio

Capítulo 6 : Por qué todos odian la gestión del rendimiento y qué decidimos hacer al respecto

Capítulo 7 : Las Dos Colas

Capítulo 8 : Construyendo una Institución de Aprendizaje

Capítulo 9 : Paga de Manera Injusta

Capítulo 10 : Las Mejores Cosas en la Vida Son Gratis (o Casi Gratis)

Capítulo 11 : Empujones.... Muchos

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Capítulo 12 : No Todo Son Arcoíris y Unicornios

Capítulo 13 : Lo que Puedes Hacer a Partir de Mañana

Capítulo 14 : Epílogo para amantes de los RRHH:

La construcción del primer equipo de

Operaciones de Personas

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

# Capítulo 1 Resumen : “La Cultura Se Come la Estrategia en el Desayuno”



Sección	Puntos Clave
Introducción a la Cultura de Google	La frase "la cultura se come la estrategia en el desayuno" significa que la cultura de Google promueve un ambiente de trabajo divertido mientras se compromete de manera seria.
Comprendiendo la Cultura	Se presenta el marco de Ed Schein, que analiza la cultura a través de artefactos, creencias y suposiciones; la cultura de Google incluye artefactos visuales y la satisfacción de los empleados.
Creencias Fundamentales en Google	Las diez creencias fundamentales de Google se centran en misiones orientadas al usuario y en el equilibrio entre la diversión y el trabajo serio, como se muestra en eventos culturales como el Día de los Inocentes.
Misión que Importa	La misión de Google de hacer la información accesible prioriza objetivos morales, inspirando innovación y conexión entre empleados.
Transparencia	Con una práctica de 'abierto por defecto', Google fomenta el intercambio de información para empoderar a los empleados, promoviendo la confianza y el compromiso.
Voz	La expresión de los empleados es esencial para la cultura; iniciativas como los Rompedores de Burocracia ayudan a resolver frustraciones y promueven la autonomía.
Evolución Cultural y Desafíos	A medida que Google crece, surgen preocupaciones sobre el mantenimiento de la cultura; se enfatiza la necesidad de discusiones abiertas sobre valores y prácticas.
Conclusión: Importancia de la Libertad	Defensores de la libertad de los empleados para innovar, equilibrando riesgos con beneficios potenciales y destacando el respeto y la confianza para un trabajo significativo.
Lecciones Prácticas para Construir Cultura	Fomentar la percepción del trabajo como una vocación alineada con la misión y otorgar autonomía para inspirar la innovación.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 1: La Cultura Se Come la Estrategia en el Desayuno

## Introducción a la Cultura de Google

- La frase "la cultura se come la estrategia en el desayuno" se menciona como un concepto clave.
- La cultura de Google se caracteriza por artefactos y valores profundos que promueven un ambiente de trabajo divertido, junto con un serio compromiso.

## Entendiendo la Cultura

- El marco de Ed Schein para analizar la cultura implica estudiar artefactos, creencias y suposiciones subyacentes.
- La vibrante cultura de Google a menudo se percibe superficialmente a través de artefactos visuales como espacios coloridos y empleados felices.

## Creencias Fundamentales en Google

- Google ha articulado diez creencias centrales que guían sus

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

operaciones, destacando una misión centrada en el usuario y un compromiso con la diversión sin perder la seriedad.

- Celebrar eventos culturales, como el Día de los Inocentes, muestra una cultura juguetona pero impactante.

## **Tres Piedras Angulares de la Cultura de Google**

1.

### **Misión que Importa**

- La declaración de misión de Google enfatiza organizar la información para que sea universalmente accesible y útil, priorizando los objetivos morales sobre los económicos.

- Esta amplia misión inspira la innovación y una conexión más profunda de los empleados con su trabajo.

2.

### **Transparencia**

- Google practica el 'predeterminado a abierto', creyendo que compartir información empodera a los empleados y mejora la colaboración.

- Actualizaciones regulares, reuniones generales y sesiones abiertas de preguntas y respuestas fomentan un ambiente de confianza y participación.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

3.

## **Voz**

- Brindar a los empleados la oportunidad de expresar sus opiniones es crucial para mantener una cultura dinámica y receptiva.

- Iniciativas como los Rompedores de Burocracia alientan a los empleados a identificar y resolver frustraciones, reforzando un sentido de autonomía dentro de la organización.

## **Evolución Cultural y Desafíos**

- A medida que Google crece, surgen preocupaciones sobre el mantenimiento de su cultura central, evidenciado por los empleados reflexionando sobre los cambios a lo largo del tiempo.

- Abordar preocupaciones sobre la cultura requiere apertura y una postura proactiva hacia discusiones sobre valores y prácticas.

## **Conclusión: Importancia de la Libertad**

- El capítulo concluye abogando por proporcionar a los

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

empleados la libertad de explorar e innovar, argumentando que, aunque existe riesgo, el potencial positivo supera los negativos.

- Un llamado a tratar a los empleados con respeto y confianza subraya el argumento a favor de una cultura que nutre un trabajo significativo y un profundo compromiso.

## **Conclusiones Prácticas para Construir Cultura**

- Considera tu trabajo como un llamado y alinéate con una misión significativa.

- Concede a los empleados mayor confianza y autonomía para inspirar innovación y dedicación.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## Ejemplo

**Punto clave:** Fomentar una Cultura Laboral Sólida

**Ejemplo:** Imagina trabajar en una oficina donde ocurren sesiones espontáneas de lluvia de ideas bajo un mural vibrante, y los miembros del equipo comparten risas durante un divertido evento cultural. Un espacio de trabajo así no solo aumenta la productividad, sino que profundiza las conexiones; sentirás la motivación de contribuir no solo por el trabajo, sino por la misión que impulsa a todos. Cuando tu organización enfatiza una misión significativa y fomenta la transparencia, convierte un trabajo monótono en una vocación satisfactoria, donde tu voz cuenta y tus ideas dan forma a la dirección del equipo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Pensamiento crítico

**Punto clave:** El papel de la cultura en el éxito organizacional y la motivación de los empleados.

**Interpretación crítica:** Mientras que la afirmación de Laszlo Bock de que ‘la cultura se come a la estrategia en el desayuno’ enfatiza la importancia crítica de la dinámica cultural en la efectividad del lugar de trabajo, es esencial reconocer que la relación entre cultura y estrategia puede no ser aplicable de manera universal en todas las industrias. Por ejemplo, las organizaciones con estructuras rígidas o aquellas que operan en entornos altamente regulados pueden encontrar que las estrategias definidas tienen prioridad sobre las iniciativas culturales. Además, críticos como Patrick Lencioni argumentan que una claridad en la dirección estratégica puede crear una base que apoye una cultura saludable en lugar de lo contrario. Esta perspectiva plantea preguntas importantes sobre el equilibrio entre fomentar un ambiente creativo y garantizar la eficiencia operativa, sugiriendo que el punto de vista del autor podría ser algo idealista. Para profundizar en esto, consulta el trabajo de Lencioni.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 2 Resumen : Lago Wobegon, donde todos los nuevos empleados son superiores al promedio



Sección	Resumen
Importancia de la Contratación	Contratar es vital para las organizaciones; se pueden formar equipos a través de talento excepcional o desarrollando potencial.
Éxito en la Contratación Deportiva	Los equipos que pagan altos salarios, como los New York Yankees, tienen éxito gracias a la contratación de talento de primer nivel y a la inversión en los salarios de los jugadores.
Desafíos en la Predicción del Rendimiento	Identificar a los mejores jugadores es más fácil que predecir el rendimiento futuro; un alto presupuesto de nómina no garantiza el éxito debido a diversos factores que influyen.
Acqui-hiring en Tecnología	Empresas como Yahoo adquieren firmas para incorporar talento, pero este método puede ser costoso y las tasas de éxito varían.
Prácticas de Contratación en Organizaciones	Los procesos de contratación estándar a menudo no logran distinguir los niveles de talento; muchos sobrevaloran sus habilidades de entrevista, lo que conduce a contrataciones mediocres.
Capacitación vs. Contratación	Los programas de capacitación a menudo tienen una efectividad limitada; invertir en contratar talento destacado suele ser más beneficioso.
Enfoque de Contratación de Google	Google prioriza la contratación de talento excepcional sobre la capacitación extensa, enfocándose en la resiliencia y adaptabilidad comprobadas de los candidatos.
Estrategias para una Mejor Contratación	Ralentiza el proceso de contratación para encontrar a los mejores; los candidatos deben superar a los miembros existentes del equipo en áreas clave.
Conclusión	Una contratación excepcional es más importante que una gran inversión en capacitación; enfócate en una evaluación exhaustiva de los candidatos para ajustarse a la organización.

Más Libros Gratis



Escúchalo

Escanea para descargar

## **Lago Wobegon, donde todos los nuevos empleados son superiores al promedio**

### **Importancia de la contratación**

- La contratación es la actividad más crucial en cualquier organización.
- Dos enfoques para construir un equipo: contratar talento destacado versus desarrollar potencial.

### **Éxito en la contratación deportiva**

- Los datos históricos muestran que equipos con altos salarios como los New York Yankees a menudo ganan campeonatos gracias a su reclutamiento de talento destacado.
- Los equipos que invierten significativamente en salarios de jugadores son más propensos a tener un mejor desempeño.

### **Desafíos al predecir el rendimiento**

- Identificar a los mejores jugadores es más fácil que predecir el rendimiento futuro basado en métricas pasadas.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

- Un alto sueldo no garantiza un éxito constante; muchas variables influyen en el rendimiento.

## **Acqui-hiring en tecnología**

- Empresas como Yahoo han adoptado la estrategia de adquirir compañías para contratar talento.
- El acqui-hiring, a pesar de su popularidad, es costoso y las tasas de éxito en la integración del talento pueden variar.

## **Prácticas de contratación en organizaciones**

- Muchas organizaciones utilizan procesos de contratación estándar que no diferencian efectivamente entre niveles de talento.
- Las personas a menudo sobreestiman sus habilidades para entrevistar, lo que conduce a resultados de contratación promedio.

## **Capacitación vs. Contratación**

- La efectividad de los programas de capacitación para mejorar el rendimiento suele ser limitada.
- Se sugiere que invertir en contratar talento destacado genere

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

mejores resultados que centrarse únicamente en la capacitación.

## **Enfoque de contratación de Google**

- Google enfatiza la inversión inicial en la contratación de talento excepcional en lugar de en una capacitación extensa.
- La empresa busca personas que se destaquen más allá de la etapa de la entrevista y que tengan un historial comprobado de resiliencia y adaptabilidad.

## **Estrategias para una mejor contratación**

- Reducir la velocidad del proceso de contratación para centrarse en identificar a los mejores intérpretes.
- Establecer una regla de contratación donde los candidatos deben ser mejores que los miembros existentes del equipo de maneras significativas.

## **Conclusión**

- Una contratación excepcional conduce a un mayor éxito organizacional que invertir mucho en capacitación sola.
- Las prácticas de contratación efectivas implican una

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

evaluación rigurosa de los candidatos que va más allá del pedigrí y se centra en el ajuste potencial dentro de la organización.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

# Capítulo 3 Resumen : Buscando a los Mejores

Sección	Resumen
La evolución del sistema de talento de Google	El sistema de adquisición de talento de Google es altamente competitivo, con solo el 0.25% de los solicitantes contratados, reconocido por su escalabilidad y eficiencia.
Principios fundamentales de contratación	El proceso de contratación se centra en la inteligencia, la creatividad y el trabajo en equipo, utilizando entrevistas en comités para minimizar sesgos, supervisadas por líderes senior y el CEO.
El desafío de la calidad en la escala	A medida que Google crece, mantener altos estándares de contratación se vuelve difícil. La empresa tuvo dificultades para identificar a los mejores candidatos y desarrolló sistemas de seguimiento de solicitantes para mejorar esto.
Estrategias de reclutamiento innovadoras	Google empleó algoritmos para mejorar la coincidencia entre candidatos y trabajos, aumentando la eficiencia en la contratación en un 28%, mientras enfatizaba perspectivas diversas y se alejaba de métricas tradicionales.
Procesos de referidos en evolución	Las tasas de referidos en declive llevaron a Google a renovar su estrategia, mejorando la comunicación y el seguimiento mientras mantenían el compromiso de los empleados a través de la cultura laboral en lugar de recompensas monetarias.
La importancia de construir relaciones	Google se centró en desarrollar relaciones a largo plazo con posibles contrataciones a través de un compromiso proactivo para mejorar los resultados de reclutamiento.
Utilizando la tecnología para el reclutamiento	Cambiando de firmas de reclutamiento a reclutadores internos, Google construyó una base de datos para rastrear y relacionarse con posibles contrataciones, adaptándose al mercado laboral.
Identificación de candidatos ideales	A través de una búsqueda sistemática y al involucrar a los empleados en discusiones sobre roles específicos, Google aumentó tanto el volumen como la calidad de los referidos, mejorando la calidad de los candidatos.
Conclusión: El camino por delante	Google busca refinar sus procesos de reclutamiento para equilibrar la velocidad de contratación con la calidad, asegurando la continua atracción de talento excepcional.
Conclusiones clave para una contratación excepcional	Incentivar la participación de los empleados en la contratación, ser específico sobre las necesidades y emplear métodos únicos para atraer a los mejores candidatos.

## Buscando a los Mejores

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## La Evolución del Sistema de Talento de Google

En una reunión de la junta de Google, el CEO de Intel reconoció el impresionante sistema de adquisición de talento de Google, apodado "la máquina de talento autorreplicante," que escala eficazmente con la empresa. Durante más de dos años, Google contrató a más de diez mil personas, lo que hizo que la contratación fuera competitiva, con solo el 0.25% de los solicitantes asegurando puestos, en comparación con mayores tasas de aceptación en universidades prestigiosas como Harvard.

## Principios Fundamentales de Contratación

Los fundadores de Google enfatizaron la importancia de contratar personas inteligentes y luego reconocieron la necesidad de creatividad y trabajo en equipo. Desarrollaron procesos de contratación que involucraban entrevistas en

**Instalar la aplicación Bookey para desbloquear texto completo y audio**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo



Escanear para descargar



# Por qué Bookey es una aplicación imprescindible para los amantes de los libros



## Contenido de 30min

Cuanto más profunda y clara sea la interpretación que proporcionamos, mejor comprensión tendrás de cada título.



## Formato de texto y audio

Absorbe conocimiento incluso en tiempo fragmentado.



## Preguntas

Comprueba si has dominado lo que acabas de aprender.



## Y más

Múltiples voces y fuentes, Mapa mental, Citas, Clips de ideas...

Prueba gratuita con Bookey



# Capítulo 4 Resumen : No Te Fíes de Tu Instinto

## No Te Fíes de Tu Instinto

### Los Defectos de las Entrevistas Tradicionales

Las entrevistas a menudo dependen de las primeras impresiones, lo que lleva a sesgos significativos debido a los "pequeños fragmentos" de interacción que influyen en las decisiones. Los juicios iniciales realizados en los primeros segundos pueden dictar la trayectoria de la entrevista, lo que conduce a un sesgo de confirmación donde los entrevistadores buscan evidencia que respalde su primera impresión en lugar de evaluar objetivamente al candidato.

### El Problema de la Intuición

Confiar en los sentimientos instintivos es ineficaz, ya que están moldeados por sesgos inconscientes y a menudo no reflejan el verdadero potencial. Las prácticas comunes en las

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

entrevistas, incluidos los estudios de caso y los acertijos, tienen una validez predictiva limitada en cuanto al rendimiento laboral real.

## ¿Qué Predice el Rendimiento Laboral?

La investigación muestra que las entrevistas tradicionales y no estructuradas son malos predictores del rendimiento futuro. En cambio, las pruebas de muestras de trabajo y las entrevistas estructuradas ofrecen mejores resultados:

- Pruebas de muestras de trabajo (29% de validez predictiva)
- Pruebas de habilidad cognitiva general (26%)
- Entrevistas estructuradas (26%)

Combinar estos métodos mejora las predicciones, enfatizando la importancia de la meticulosidad y la adaptabilidad.

## La Importancia de las Entrevistas Estructuradas

Las entrevistas estructuradas estandarizan el proceso de evaluación, permitiendo una evaluación consistente de los candidatos. Pueden ser conductuales o situacionales y deben ir acompañadas de criterios de puntuación claros para reducir el sesgo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **Crear una Experiencia Positiva para el Candidato**

Los entrevistadores deben priorizar la experiencia del candidato a través de una comunicación respetuosa y permitiendo tiempo para preguntas. El objetivo es asegurar que los candidatos se vayan con una impresión positiva, independientemente del resultado.

## **Evaluar a Candidatos e Entrevistadores**

Google utiliza comentarios predefinidos desde múltiples perspectivas dentro del proceso de contratación para garantizar evaluaciones justas y mejorar continuamente tanto las habilidades de los entrevistadores como la estrategia de contratación en general.

## **Mejora Continua en la Contratación**

Es crucial siempre evaluar y refinar los procesos de contratación. Google revisa las solicitudes y los comentarios de entrevistas para garantizar calidad y mitigar sesgos. Esta evaluación continua ayuda a adaptarse a los requisitos cambiantes e identifica cualquier problema persistente en la

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

toma de decisiones.

## **Cuatro Principios para una Mejor Contratación**

:

1.

### **Establecer estándares altos de calidad**

: Solo contratar a personas que cumplan o superen los estándares de la organización.

2.

### **Buscar tus propios candidatos**

: Buscar activamente candidatos a través de diversos canales.

3.

### **Evaluar a los candidatos objetivamente**

: Utilizar diversas técnicas de entrevista para minimizar los sesgos inherentes.

4.

### **Dar razones a los candidatos para unirse**

: Comunicar el impacto positivo del trabajo y las oportunidades disponibles dentro de la organización.

En conclusión, un enfoque riguroso y estructurado para las entrevistas, junto con retroalimentación y mejora continua, forma la base de una estrategia de contratación efectiva que puede mejorar la calidad y el rendimiento organizacional.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## Pensamiento crítico

**Punto clave:** Las Fallas de las Entrevistas Tradicionales

**Interpretación crítica:** Mientras que Laszlo Bock sugiere que las entrevistas estructuradas mejoran las decisiones de contratación, uno debe cuestionar si esta metodología elimina por completo todos los sesgos. Los críticos argumentan que, aunque las entrevistas estructuradas son estadísticamente más fiables, aún pueden estar influenciadas por las interpretaciones subjetivas de los entrevistadores. Un estudio de 2015 publicado en el *Journal of Applied Psychology* destaca que incluso los formatos estructurados pueden presentar variaciones en los resultados dependiendo de cómo se formulen las preguntas y de las dinámicas interpersonales en juego. Así, la confianza de Bock en las entrevistas estructuradas puede pasar por alto el potencial de sesgos inherentes que siguen existiendo en cualquier marco de evaluación, lo que nos lleva a considerar que hay límites en la evaluación objetiva en los procesos de contratación.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 5 Resumen : Deja a los internos dirigir el manicomio

## Deja a los internos dirigir el manicomio

### Introducción a la dinámica de la gestión

- El capítulo comienza con una pregunta provocativa sobre la confianza entre gerentes y empleados.
- Se revela un escepticismo común hacia las estructuras de gestión tradicionales y sus capacidades.
- El Proyecto Oxygen de Google destaca que, aunque los gerentes pueden proporcionar un apoyo valioso, existe una desconfianza arraigada hacia el poder y sus posibles abusos.

### Poder y control en la gestión

- Las prácticas de gestión tradicionales controlan las responsabilidades de los empleados y los indicadores de rendimiento.
- Anécdotas ilustran que ciertos gerentes explotan su poder,

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

reforzando los estereotipos negativos asociados con la autoridad.

- Se pone énfasis en la necesidad de estándares más altos para quienes están en el poder para prevenir el mal uso.

## **Construyendo confianza y empoderando a los empleados**

- La confianza es esencial para un entorno de trabajo efectivo; el empoderamiento lleva a una mayor creatividad y productividad.

- Google minimiza activamente el control gerencial para fomentar una cultura donde se aliente la innovación.

- Se anima a los líderes séniores a adoptar prácticas no jerárquicas e involucrar a todos los empleados en la toma de decisiones.

## **El papel de los datos en la toma de decisiones**

- Google confía en gran medida en los datos para tomar decisiones informadas en lugar de basarse únicamente en opiniones gerenciales.

- El uso de datos transforma la gestión de figuras autoritarias a facilitadores de discusiones basadas en hechos.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## **Fomentando la propiedad entre los empleados**

- Se discuten métodos para involucrar a los empleados en la formulación de innovaciones y en la creación de políticas de la empresa.
- Ejemplos de iniciativas incluyen la política de Google que permite a los ingenieros dedicar el 20% de su tiempo a proyectos personales, fomentando la creatividad y el compromiso.

## **Convertir la retroalimentación en acción**

- Googlegeist, una encuesta anual de empleados, permite a los empleados expresar sus opiniones de forma anónima, ayudando a dar forma a políticas y mejorar la satisfacción en el trabajo.
- Los resultados de las encuestas han llevado a cambios operativos significativos y han abordado las preocupaciones de los empleados de manera más efectiva.

## **Conclusión: Expectativas y responsabilidad**

- El capítulo cierra con un llamado a los gerentes a ceder el

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

control y permitir que los empleados tomen la iniciativa.

- Se enfatiza el impacto positivo de confiar en los empleados, esperar alto rendimiento y proporcionar plataformas para que ellos puedan dar forma a su propio entorno laboral.

## **Conclusiones clave para los líderes**

- Eliminar símbolos de estatus y jerarquías.

- Tomar decisiones basadas en datos en lugar de en opiniones.

- Permitir que los empleados influyan en sus roles y en la cultura de la empresa.

- Establecer altas expectativas que inspiren un mejor rendimiento.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## Ejemplo

**Punto clave:** Empoderar a los empleados fomenta la innovación y la confianza.

**Ejemplo:** Imagina que entras a tu oficina y notas que todos están emocionados, no solo por un nuevo proyecto, sino porque sus ideas pueden dar forma a la dirección de la empresa. En lugar de esperar a que tu jefe dicte lo que debes o no debes hacer, tú y tus compañeros hojean una colección de análisis basados en datos sobre tendencias del mercado. Se te anima a generar soluciones durante las reuniones colaborativas, y aún más, tienes la libertad de dedicar una parte de tu tiempo a proyectos que te apasionan. La atmósfera es una mezcla de creatividad y responsabilidad, donde la dirección no establece expectativas rígidas, sino que nutre un entorno en el que puedes impulsar la innovación. Es revitalizante sentir que tu voz importa, y todo esto surge de una cultura que valora la confianza por encima del control.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Pensamiento crítico

**Punto clave:** La necesidad de empoderar a los empleados en lugar de mantener jerarquías tradicionales en la gestión.

**Interpretación crítica:** Este capítulo insta a los gerentes a cuestionar las dinámicas de poder convencionales, abogando por el empoderamiento de los empleados para fomentar la creatividad y la productividad. Sin embargo, se debe considerar que la ausencia de una autoridad estructurada podría conducir al caos o a desvíos, como lo sugieren investigaciones sobre comportamiento organizacional, como 'Motivando el Lugar de Trabajo: Una Revisión de la Investigación' de Hackman y Oldham, que destaca el equilibrio entre autonomía y orientación para lograr la máxima eficacia.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 6 Resumen : Por qué todos odian la gestión del rendimiento y qué decidimos hacer al respecto

**Por qué todos odian la gestión del rendimiento y qué decidimos hacer al respecto**

## Introducción

En el ámbito de la gestión del rendimiento, reina la insatisfacción entre empleados, gerentes y departamentos de Recursos Humanos. Las prácticas tradicionales a menudo desplazan el enfoque del propósito hacia el proceso, limitando las interacciones genuinas y la mejora.

## El problema con la gestión del rendimiento

Los sistemas de gestión del rendimiento se han degradado en procesos burocráticos, sirviendo como sustitutos de la gestión real. Los datos revelan que su dependencia de reglas rígidas ha conducido a manipulaciones sistemáticas,

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

resultando en una frustración generalizada.

## **Tendencias emergentes**

Empresas como Adobe y Expedia han eliminado las calificaciones de rendimiento, ya que identificaron la necesidad de sistemas de retroalimentación más significativos. En lugar de revisiones formales, las organizaciones están favoreciendo la retroalimentación en tiempo real para cultivar un crecimiento personal continuo en lugar de evaluaciones rígidas.

## **El enfoque único de Google**

En Google, la comprensión de la gestión del rendimiento ha evolucionado, especialmente en torno a la fijación de objetivos y la medición del rendimiento. Desde la implementación de OKRs (Objetivos y Resultados Clave)

## **Instalar la aplicación Bookey para desbloquear texto completo y audio**

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Ad



Escanear para descargar



App Store  
Selección editorial



22k reseñas de 5 estrellas

## Retroalimentación Positiva

Alondra Navarrete

...itas después de cada resumen  
...en a prueba mi comprensión,  
...cen que el proceso de  
...rtido y atractivo."

¡Fantástico!



Me sorprende la variedad de libros e idiomas que soporta Bookey. No es solo una aplicación, es una puerta de acceso al conocimiento global. Además, ganar puntos para la caridad es un gran plus!

Beltrán Fuentes

Fi



Lo  
re  
co  
pr

a Vásquez

hábito de  
e y sus  
o que el  
odos.

¡Me encanta!



Bookey me ofrece tiempo para repasar las partes importantes de un libro. También me da una idea suficiente de si debo o no comprar la versión completa del libro. ¡Es fácil de usar!

Darian Rosales

¡Ahorra tiempo!



Bookey es mi aplicación de crecimiento intelectual. Los mapas mentales perspicaces y bellamente diseñados dan acceso a un mundo de conocimiento.

¡Aplicación increíble!



Encantan los audiolibros pero no siempre tengo tiempo para escuchar el libro entero. ¡Bookey me permite obtener un resumen de los puntos destacados del libro que me interesan! ¡Qué gran concepto! ¡Muy recomendado!

Elvira Jiménez

Aplicación hermosa



Esta aplicación es un salvavidas para los amantes de los libros con agendas ocupadas. Los resúmenes son precisos, y los mapas mentales ayudan a recordar lo que he aprendido. ¡Muy recomendable!

Prueba gratuita con Bookey



# Capítulo 7 Resumen : Las Dos Colas

## Las Dos Colas

### Resumen de la Distribución del Rendimiento

El texto aborda el concepto de distribución del rendimiento en las organizaciones, representado como una "curva de campana" o distribución normal, donde la mayoría de los empleados se sitúan en el rango medio (empleados promedio) con "colas" que representan a los desempeños extremos—tanto los peores como los mejores.

### Entendiendo las Colas

- Los empleados en la cola inferior (bajos rendimientos) y en la cola superior (altos rendimientos) ofrecen oportunidades significativas para la mejora organizacional.
- Los métodos tradicionales (como "arriba o fuera") a menudo se centran en eliminar a los de bajo rendimiento en lugar de cultivar el potencial de estos individuos.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **Importancia de Reconocer los Extremidades del Rendimiento**

- Los empleados de bajo rendimiento pueden mejorar y contribuir significativamente si reciben el apoyo adecuado.
- Los empleados de alto rendimiento pueden proporcionar ideas y mejores prácticas para mejorar el rendimiento general del equipo.

## **Enfoque de Google sobre la Gestión del Rendimiento**

- Google identifica a su 5% inferior de empleados, no para medidas punitivas, sino para ofrecer ayuda, coaching y oportunidades de crecimiento.
- Identificar a los de bajo rendimiento implica evaluar la dinámica del rendimiento individual y entender las brechas de habilidades en lugar de etiquetarlos como incompetentes de inmediato.

## **Despedir vs. Apoyar**

- Muchas empresas, como General Electric bajo Jack Welch, emplearon estrategias de despido agresivas que podían

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

afectar la moral de la empresa y llevar a una rotación innecesaria.

- Google cambia esta narrativa a un pragmatismo compasivo al fomentar conversaciones abiertas sobre el rendimiento y ofrecer recursos de desarrollo.

## **Rendimiento de los Gerentes y su Impacto**

- Un análisis continuo de la efectividad de la gestión muestra que los gerentes de alto rendimiento impactan significativamente en el rendimiento del equipo y en la retención.

- El Proyecto Oxygen de Google destacó la importancia de la calidad de la gestión, resultando en retroalimentación estructurada que involucra evaluaciones de efectividad de los gerentes y planes de mejora.

## **Atributos de Gerentes Efectivos**

- La investigación revela ocho atributos comunes entre los gerentes exitosos, incluyendo ser un buen coach, empoderar a los equipos y tener una comunicación efectiva.

- Enfatizar estas características ayuda a los gerentes a convertirse en catalizadores para la mejora del rendimiento

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

del equipo.

## **Utilizando Encuestas y Datos para la Mejora Continua**

- Google emplea un enfoque sistemático al realizar encuestas regulares (Encuestas de Retroalimentación Ascendente) para recopilar opiniones de los empleados sobre el rendimiento gerencial.
- Los datos recopilados permiten una mejora medible mientras fomentan un ambiente de transparencia y crecimiento.

## **Estimulación para el Cambio Organizacional**

- Adoptar un enfoque en las colas puede conducir a mejoras sustanciales en la salud de una empresa, fomentando una cultura donde los empleados de bajo rendimiento pueden mejorar y los de alto rendimiento pueden brillar.
- Al redefinir la gestión del rendimiento para incluir el apoyo a los de bajo rendimiento y el reconocimiento detallado de los de alto rendimiento, las organizaciones pueden transformar la dinámica de su fuerza laboral.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## Conclusiones Clave para Gestionar las Dos Colas

1. Ayuda a quienes lo necesitan: apoya a los de bajo rendimiento a través de capacitación y coaching.
2. Monitorea de cerca y aprende de tus mejores empleados.
3. Utiliza encuestas y listas de verificación para informar el comportamiento de los gerentes y fomentar mejoras.
4. Lidera con el ejemplo compartiendo retroalimentación sobre tu propio rendimiento y comprometiéndote al desarrollo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 8 Resumen : Construyendo una Institución de Aprendizaje

## Construyendo una Institución de Aprendizaje

### Introducción a la Inversión en Aprendizaje Corporativo

Las empresas americanas invirtieron \$156.2 mil millones en programas de aprendizaje en 2011, con aproximadamente la mitad destinada a programas internos y el resto externalizados. A pesar de esta inversión, gran parte del tiempo y dinero dedicados a la capacitación a menudo se pierde debido a la falta de medición de los resultados del aprendizaje.

### Diferentes Resultados de Aprendizaje

La analogía de aprender karate versus cocinar pancakes ilustra que, aunque los empleados reciben capacitación, no siempre se traduce en habilidades prácticas o cambios de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

comportamiento. La educación pública, a pesar de recibir menos financiamiento que la capacitación corporativa, ofrece significativamente más horas de instrucción y oportunidades de desarrollo.

## **Mejorando la Efectividad del Aprendizaje**

Los problemas clave con la capacitación corporativa radican en su insuficiente enfoque, métodos de entrega ineficaces y mala medición. La mejor manera de aprender a menudo es a través de la práctica deliberada, que implica esfuerzos enfocados en habilidades específicas con retroalimentación y repetición. Ejemplos, como Damon Dunn practicando golpes de golf bajo la lluvia, demuestran el beneficio de la práctica deliberada en el logro de la maestría.

## **Aplicación en el Mundo Real de la Práctica Deliberada**

A diferencia de la capacitación corporativa general, los talleres de liderazgo de McKinsey incluyen frecuentes juegos de rol y bucles de retroalimentación que conducen a resultados de aprendizaje efectivos. La capacitación profesional real a menudo es más valiosa que los formatos

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

tradicionales de conferencias.

## **Creando una Cultura de Aprendizaje**

Aprovechar la experiencia interna, o “máximos locales”, permite a las organizaciones utilizar a sus mejores empleados como maestros. Este enfoque no solo asegura relevancia, sino que también puede escalar los esfuerzos de aprendizaje de manera efectiva entre equipos, llevando a un crecimiento exponencial en la mejora.

## **Estrategias Sostenidas de Aprendizaje y Desarrollo**

Las organizaciones deben fomentar una cultura de aprendizaje continuo, alentando a los empleados a desarrollar y compartir conocimientos con sus colegas para reforzar habilidades y mejorar capacidades. Iniciativas como el programa “Googler2Googler” de Google ejemplifican ambientes de enseñanza y aprendizaje exitosos de compañero a compañero.

## **Inversión Basada en el Comportamiento en el Aprendizaje**

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Es fundamental que las organizaciones midan la efectividad de los programas de capacitación no solo por la asistencia, sino por cambios observables en el comportamiento y resultados. Los cuatro niveles de medición de capacitación propuestos por Donald Kirkpatrick—reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados—proporcionan un marco robusto para evaluar el impacto de las iniciativas de capacitación.

## **Conclusión: Facilitar e Inspirar el Aprendizaje**

Crear una institución de aprendizaje efectiva requiere reconocer el deseo humano intrínseco de enseñar y aprender. Al involucrar a los empleados en ambos roles, las organizaciones pueden cultivar un entorno próspero de mejora continua, asegurando que el aprendizaje se convierta en una parte integral de la cultura laboral.

## **Acciones Clave para Construir una Institución de Aprendizaje**

- Participar en práctica deliberada: Divide las lecciones en partes más pequeñas con retroalimentación clara.
- Haz que tus mejores personas enseñen: Aprovecha la

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

experiencia interna para propósitos de capacitación.

- Invierte solo en cursos que cambien el comportamiento:

Enfócate en programas que demuestren resultados tangibles en el rendimiento.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

# Capítulo 9 Resumen : Paga de Manera Injusta

## Capítulo 9: Paga de Manera Injusta

### Introducción a los Valores en el Lugar de Trabajo

- Wayne Rosing, un ex vicepresidente de Ingeniería en Google, destacó la importancia de mantener los valores de la empresa y centrarse en los usuarios, incluso después de que la salida a bolsa enriqueciera a los empleados.
- La cultura de Silicon Valley promueve el trabajo duro por encima de la ostentación, en contraste con culturas donde se exhibe la riqueza.

### Reflexiones Culturales en Google

- La cultura de ingeniería de Google resiste el consumo conspicuo, reflejando sus raíces históricas en los valores de apertura y toma de riesgos de la temprana industria tecnológica.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

- Los salarios eran relativamente bajos al principio, pero el capital y las opciones sobre acciones eran un atractivo clave.

## **Transición en la Estrategia de Compensación**

- A medida que Google crecía, la necesidad de una nueva estrategia de compensación se hizo evidente para atraer el mejor talento.

- Se reconoció la importancia de pagar bien y de la manera correcta; Google busca proporcionar oportunidades en todos los niveles de empleados.

## **Principios de Compensación**

1.

### **Paga de Manera Injusta:**

Este principio sugiere que los empleados excepcionales merecen recompensas excepcionales para evitar perderlos

**Instalar la aplicación Bookey para desbloquear texto completo y audio**

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**



# Leer, Compartir, Empoderar

Completa tu desafío de lectura, dona libros a los niños africanos.

## El Concepto



Esta actividad de donación de libros se está llevando a cabo junto con Books For Africa. Lanzamos este proyecto porque compartimos la misma creencia que BFA: Para muchos niños en África, el regalo de libros realmente es un regalo de esperanza.

## La Regla



Gana 100 puntos



Canjea un libro



Dona a África

Tu aprendizaje no solo te brinda conocimiento sino que también te permite ganar puntos para causas benéficas. Por cada 100 puntos que ganes, se donará un libro a África.

Prueba gratuita con Bookey



# Capítulo 10 Resumen : Las Mejores Cosas en la Vida Son Gratis (o Casi Gratis)

## Resumen del Capítulo 10: Las Mejores Cosas en la Vida Son Gratis (o Casi Gratis)

En este capítulo, Laszlo Bock discute la importancia de los programas para empleados en Google, enfatizando que muchas de estas iniciativas pueden implementarse a bajo costo o incluso sin costo. El texto resalta la relevancia de las personas en las empresas, especialmente en tiempos económicos difíciles, cuando las firmas podrían pasar por alto el valor de invertir en su fuerza laboral.

### Temas y Iniciativas Clave

-

#### Impacto de las Dificultades Económicas:

Las empresas a menudo recurren a medidas de recorte de costos, como la reducción de horas de trabajo y beneficios, lo que lleva a la insatisfacción de los empleados y a tasas de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

rotación más altas cuando la economía mejora.

-

## **Beneficios a Largo Plazo de las Inversiones en Empleados:**

Los fundadores de Google veían los beneficios para empleados como inversiones que mejoran la productividad, la salud y la satisfacción general. Este enfoque incluye comidas gratuitas, servicios en el lugar y programas de creación de comunidad.

## **Objetivos de los Programas para Personas**

1.

### **Eficiencia:**

Iniciativas como comidas gratuitas y servicios de transporte ayudan a reducir molestias diarias para los empleados, haciendo que sus vidas personales y profesionales sean más eficientes.

2.

### **Comunidad:**

Google fomenta un sentido de comunidad permitiendo a los empleados conectarse a través de eventos como "Día de llevar a su hijo al trabajo" y diversos grupos de recursos para

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

empleados (ERG) que apoyan redes diversas.

3.

### **Innovación:**

Fomentar interacciones entre equipos a través de reuniones informales, como micrococinas y Charlas Tecnológicas, estimula la creatividad y la colaboración.

### **Ejemplos Prácticos**

- Google ofrece una amplia gama de servicios, desde bares móviles para cortes de pelo hasta bibliotecas en el lugar, que cuestan poco y mejoran significativamente el bienestar de los empleados.
- Los programas de apoyo comunitario permiten a los Googlers participar en actividades de alcance, innovación y voluntariado, proporcionando beneficios tangibles tanto a los empleados como a la sociedad.

### **Importancia de la Voz del Empleado**

Bock anima a las empresas a cultivar una cultura donde se reciban con agrado las sugerencias de los empleados para nuevos programas, destacando que las iniciativas desde abajo

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

a menudo producen resultados fructíferos.

## Conclusión

Bock reitera que, al hacer pequeñas inversiones pensadas en los servicios para empleados y fomentar un ambiente de apoyo y aprecio, las empresas pueden mejorar la satisfacción de los empleados y promover un lugar de trabajo más eficiente e innovador. Muchas de estas prácticas, que pueden parecer únicas de Google, son en realidad replicables por cualquier organización dispuesta a adaptarse e implementarlas. El capítulo concluye con un llamado a los líderes a adoptar esta mentalidad y priorizar a su gente como esencial para el éxito de la empresa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Ejemplo

**Punto clave:** Pequeñas inversiones reflexivas en programas para empleados conducen a mejoras significativas en la satisfacción y la eficiencia.

**Ejemplo:** Imagina trabajar en una empresa de tecnología donde, en lugar de recortar presupuestos en tiempos difíciles, la dirección decide mantener los refrigerios gratuitos, horarios de trabajo flexibles y eventos comunitarios como clases de yoga semanales. Te das cuenta de que estos beneficios no solo elevan la moral, sino que también fomentan la colaboración entre colegas. Esto crea un sentido de pertenencia en el lugar de trabajo, animándote a compartir ideas innovadoras libremente y sentirte valorado, lo que al final impulsa tu productividad y lealtad a la empresa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 11 Resumen : Empujones.... Muchos

## Empujones... Muchos

### Introducción al Nudge

Pequeñas señales pueden provocar cambios significativos en el comportamiento, como lo demuestra un correo electrónico que mejoró la productividad en un 25%. El trabajo de Daniel Kahneman resalta la dualidad de nuestros procesos de pensamiento: nuestro cerebro rápido e intuitivo a menudo eclipsa nuestro pensamiento lento y reflexivo.

### La Percepción del Valor

La investigación de Kahneman y Tversky muestra que las decisiones de las personas sobre tiempo y dinero son inconsistentes y están fuertemente influenciadas por cómo se presentan las opciones. Por ejemplo, es más probable que la gente viaje para ahorrar dinero en una calculadora más barata

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

que en una chaqueta más cara, ilustrando cómo el contexto cambia el valor percibido.

## **Limitaciones Cognitivas en la Percepción**

La investigación de Macknik y Martinez-Conde revela nuestra percepción defectuosa: nuestros cerebros "completan los huecos," a menudo llevándonos a malinterpretar lo que vemos. Los experimentos demuestran nuestra incapacidad para percibir con precisión en nuestra visión periférica, enfatizando cuán inconscientes somos de nuestras limitaciones cognitivas.

## **El Impacto del Entorno en el Comportamiento**

Los nudges son a menudo señales ambientales que influyen en nuestros comportamientos sin restringir opciones. Diferentes configuraciones, como el método de Nordstrom de entregar las compras personalmente, o incluso la distribución de una oficina, pueden fomentar mejores interacciones y colaboración.

## **La Efectividad de los Nudges**

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Los nudges deben ser intervenciones fáciles y accesibles. Thaler y Sunstein definen el nudge como un medio para alterar el comportamiento de manera predecible sin forzar una decisión. Cambios simples, como colocar alimentos saludables a la altura de los ojos, pueden afectar significativamente las elecciones sin limitar las opciones.

## **Nudging en las Organizaciones**

El autor discute las experiencias de los Googlers con nudges para mejorar la adaptación y la productividad. Por ejemplo, enviar a los gerentes un correo electrónico con una lista de verificación antes de que un nuevo empleado comience resultó en una adaptación más rápida para los nuevos empleados.

## **El Papel de la Comunicación y la Retroalimentación**

Fomentar un diálogo abierto y la retroalimentación entre los equipos puede promover una mejor colaboración e identificar disfunciones. Medir las interacciones entre compañeros puede motivar a los empleados a mejorar su colaboración sin necesidad de una gestión autoritaria.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## **Usando Nudges para Aumentar Ahorros para el Retiro**

Varios nudges mejoran drásticamente los ahorros para el retiro. Correos electrónicos recordando a los empleados sobre sus contribuciones aumentaron significativamente las tasas de participación debido a la intervención oportuna, demostrando el impacto de la información y los recordatorios.

## **Nudging por Elecciones Más Saludables**

Las intervenciones enfocadas en las dietas de los empleados en Google sugieren que el nudging ayuda a comer de manera más saludable. Cambiar la visibilidad de los bocadillos en las micrococinas llevó a una notable reducción en el consumo de bocadillos azucarados.

## **Conclusión**

Las organizaciones deben adoptar el uso de nudges para mejorar el comportamiento, la salud y la productividad de los empleados. Reconocer cómo pequeños cambios pueden llevar a mejoras significativas en el comportamiento puede

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

transformar los entornos laborales para mejor y fomentar vidas más saludables, felices y prósperas.

## Conclusiones Clave

- Entender la diferencia entre el estado actual y el estado deseado.
- Experimentar continuamente con diferentes nudges.
- Implementar nudges que promuevan comportamientos positivos sin restringir elecciones.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 12 Resumen : No Todo Son Arcoíris y Unicornios

## No Todo Son Arcoíris y Unicornios

### Desafíos de la Apertura y la Responsabilidad

La cultura de Google enfatiza la transparencia y la participación de los empleados, pero los escépticos argumentan que la apertura total puede llevar a filtraciones y mala gestión. Hay un delicado equilibrio entre los intereses individuales y los valores organizacionales. Fuertes valores organizacionales pueden resaltar la importancia de la moderación.

### La Obligación de Disentir

Una cultura que fomenta el disenso es crucial para la integridad. Los empleados deben sentirse empoderados para expresar preocupaciones sobre decisiones, como se ejemplifica en una experiencia personal donde se ignoraron

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

datos importantes a favor de solicitudes de clientes, lo que llevó a un conflicto interno y a la realización de brechas de valor dentro de la organización.

## **Enfrentando los Errores Abiertamente**

La dirección debe reconocer los errores de manera abierta y abordar las consecuencias. Google enfrenta desafíos de autenticidad, enfrentando filtraciones anualmente, pero mantiene la transparencia respecto a las repercusiones de tales eventos para sostener una cultura de confianza.

## **Rechazando el Derecho de Jerarquía**

Las organizaciones deben combatir el sentimiento de derecho ya que puede crear insatisfacción y expectativas poco realistas entre los empleados. Una anécdota personal destacó problemas de derecho cuando los empleados empezaron a

## **Instalar la aplicación Bookey para desbloquear texto completo y audio**

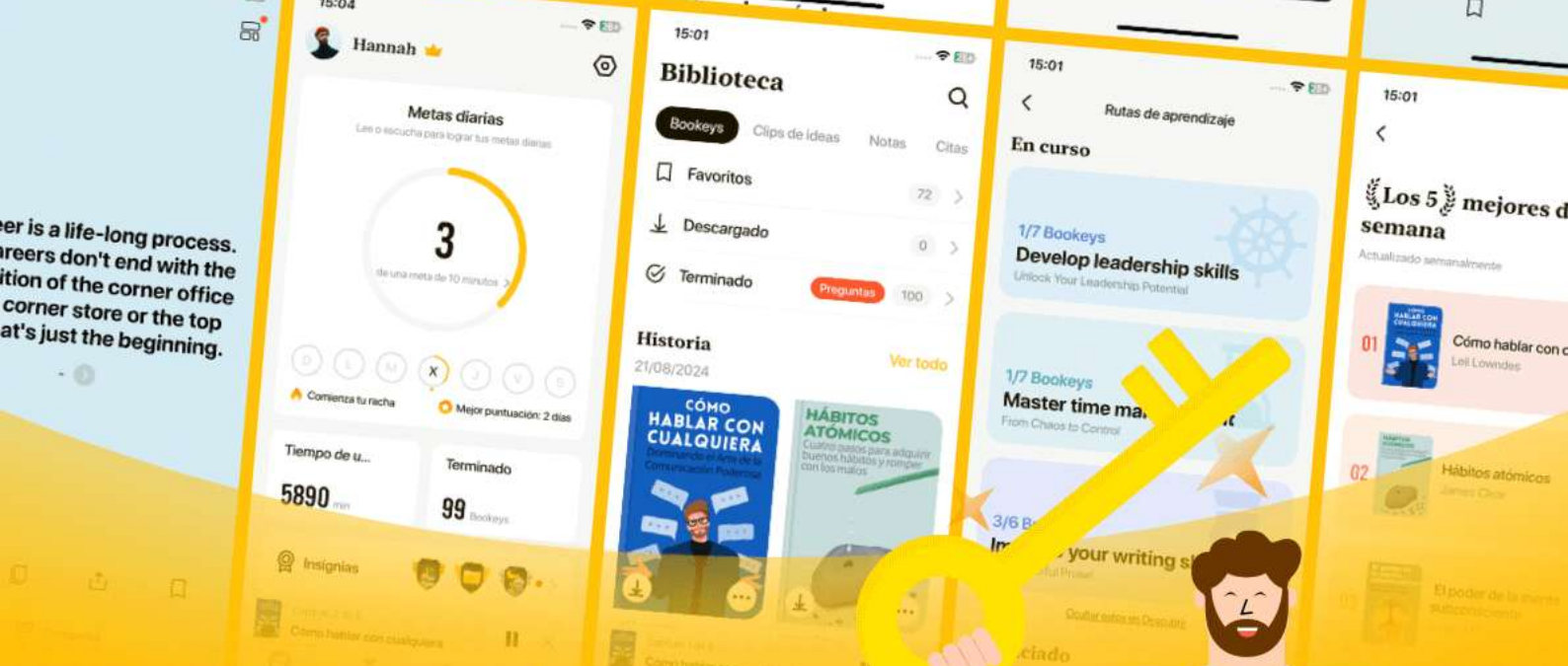
**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**



# Las mejores ideas del mundo desbloquean tu potencial

Prueba gratuita con Bookey



Escanear para descargar



# Capítulo 13 Resumen : Lo que Puedes Hacer a Partir de Mañana

## Lo que Puedes Hacer a Partir de Mañana

Este capítulo presenta diez pasos prácticos para transformar tu equipo y lugar de trabajo, inspirándose en principios demostrados en Google y otras organizaciones exitosas.

### 1. Da Significado a Tu Trabajo

El trabajo debe ser intencionado y satisfactorio. Conecta las tareas con una misión más grande que refleje valores y beneficie a otros.

### 2. Confía en Tu Gente

Actúa bajo la creencia de que las personas son fundamentalmente buenas. Fomenta un ambiente de transparencia, anima la retroalimentación del equipo y comparte la autoridad en la toma de decisiones.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

### **3. Contrata Solo a Personas Que Sean Mejores Que Tú**

Prioriza la calidad en la contratación sobre la rapidez. Asegúrate de que los miembros del equipo sean excepcionales y evalúa constantemente su rendimiento para mantener altos estándares.

### **4. No Confundas el Desarrollo con la Gestión del Rendimiento**

Separa las conversaciones de desarrollo de las evaluaciones de rendimiento. Fomenta una cultura donde la retroalimentación sea constructiva y solidaria, permitiendo un crecimiento y aprendizaje continuos.

### **5. Enfócate en los Dos Extremos**

Identifica y apoya tanto a los mejores desempeñadores como a aquellos que luchan en los roles equivocados. Anima las mejores prácticas de los lograr resultados y ofrece orientación para mejorar el rendimiento de los demás.

### **6. Sé Frugal y Generoso**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Ofrece iniciativas de bajo costo que creen una atmósfera positiva en el lugar de trabajo. Reserva recursos financieros significativos para momentos críticos en la vida de los empleados.

## **7. Paga de Manera Injusta**

Reconoce que los mejores desempeñadores contribuyen desproporcionadamente al éxito. Asegúrate de que se sientan valorados a través de una mayor compensación y reconocimiento público, mientras comunicas de manera transparente las diferencias salariales.

## **8. Empuja**

Crea un entorno que fomente comportamientos positivos. Diseña el espacio de trabajo y la comunicación para promover la colaboración y el bienestar.

## **9. Gestiona las Expectativas Crecientes**

Prepárate para contratiempos y comunica que la experimentación es parte del proceso de crecimiento,

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

transformando las expectativas de los críticos a aliados.

## 10. ¡Disfruta! Y Luego Regresa al No. 1

Construir un gran lugar de trabajo es un proceso continuo. Sigue evolucionando y colabora para crear un ambiente inspirador que atraiga talento.

Este enfoque enfatiza la creencia en la bondad inherente de las personas y aboga por su libertad y confianza dentro de un entorno laboral productivo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Ejemplo

**Punto clave:** Dale sentido a tu trabajo

**Ejemplo:** Imagina entrar a la oficina mañana y ver a tu equipo emocionado, reunido en torno a un tema. No solo están completando tareas; en cambio, están discutiendo con pasión cómo su proyecto cambia vidas, conecta personas o impulsa la innovación. Los animas a compartir sus conexiones personales con la misión, y de repente, la atmósfera cambia. Cada miembro siente un sentido de propósito y orgullo por sus contribuciones, sabiendo que forman parte de algo más grande que ellos mismos. Ese simple acto hace que su trabajo sea más significativo, y su entusiasmo puede iluminar todo el lugar de trabajo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

# Capítulo 14 Resumen : Epílogo para amantes de los RRHH:

## La construcción del primer equipo de Operaciones de Personas

### Epílogo para amantes de los RRHH: La construcción del primer equipo de Operaciones de Personas del mundo

Este capítulo se centra en la evolución del equipo de Operaciones de Personas de Google y sus principios fundamentales, destacando las diferencias entre las prácticas tradicionales de RRHH y un enfoque más innovador.

### Transición de RRHH a Operaciones de Personas

- Hasta 2006, el equipo de RRHH de Google era etiquetado como Recursos Humanos. El término "Operaciones de Personas" se adoptó para cambiar las percepciones hacia una función más dinámica y orientada a resultados. La etiqueta refleja un compromiso con la excelencia y la capacidad operativa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Principios Clave de las Operaciones de Personas

1.

### **Buscar el Nirvana**

: El objetivo es tener un sistema de RRHH que funcione de manera fluida y eficiente, muy similar al sistema circulatorio humano.

2.

### **Usar Datos para Predecir y Modelar el Futuro**

: El análisis de datos juega un papel crucial en la previsión de tendencias y comportamientos en la gestión del personal.

3.

### **Mejorar sin cesar**

: La mejora continua es integral para la productividad y eficiencia, implicando evaluaciones regulares de los procesos organizacionales.

4.

### **Formar un Equipo Inconvencional**

: Un enfoque de contratación diverso incorpora individuos de diferentes antecedentes, asegurando una mezcla rica de habilidades dentro del equipo, incluyendo aquellos de consultoría, análisis y RRHH tradicional.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **Construyendo Confianza y Ganando Credibilidad**

- El capítulo enfatiza la necesidad de demostrar competencia en funciones básicas antes de participar en proyectos más ambiciosos, subrayando que la confianza debe ganarse con el tiempo a través de operaciones fiables.

## **Prácticas Innovadoras y Personalización Masiva**

- Google se ha alejado de soluciones idénticas para todos en favor de enfoques personalizados que consideran las necesidades únicas de diferentes equipos y entornos.

## **Anticipando Necesidades**

- El concepto de “momentos de papas fritas” ilustra cómo anticipar las necesidades de los empleados puede mejorar la satisfacción y la integración en el entorno laboral.

## **Reflexiones Finales sobre el Nirvana de RRHH**

- Lograr un estado operativo donde los empleados prosperen requiere una planificación cuidadosa basada en datos y un compromiso con la evolución continua en las prácticas de

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

gestión de personas. El epílogo concluye con pensamientos sobre la importancia de formar un equipo capaz y diverso para ejecutar estos principios de manera efectiva.

## **Comentario Final**

- El viaje continuo hacia la transformación de RRHH en Operaciones de Personas se presenta como un proceso dinámico y en evolución basado en la creatividad, el uso eficaz de datos y una profunda comprensión de las necesidades y motivaciones de los empleados.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Ad



Escanear para descargar



# Prueba la aplicación Bookey para leer más de 1000 resúmenes de los mejores libros del mundo

Desbloquea de **1000+** títulos, **80+** temas

Nuevos títulos añadidos cada semana

- Brand
- Liderazgo & Colaboración
- Gestión del tiempo
- Relaciones & Comunicación
- Know
- Estrategia Empresarial
- Creatividad
- Memorias
- Dinero e Inversiones
- Conózcase a sí mismo
- Aprendimiento
- Historia del mundo
- Comunicación entre Padres e Hijos
- Autocuidado
- M

## Perspectivas de los mejores libros del mundo



Prueba gratuita con Bookey

# Mejores frases del La nueva fórmula del trabajo por Laszlo Bock con números de página

Ver en el sitio web de Bookey y generar imágenes de citas hermosas

## Capítulo 1 | Frases de las páginas 43-67

1. La cultura se come la estrategia para el desayuno.
2. Si les das libertad a las personas, te sorprenderán.
3. Nuestra misión es organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil.
4. La transparencia es la segunda piedra angular de nuestra cultura.
5. Dar voz significa permitir que los empleados tengan realmente una opinión en cómo se gestiona la empresa.
6. Encuentra una misión convincente, sé transparente y da voz a tu gente.

## Capítulo 2 | Frases de las páginas 68-82

1. La contratación es la actividad de personas más importante en cualquier organización.
2. No es difícil identificar el 5 por ciento o el 10 por ciento de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

los mejores jugadores.

3. La mayoría de las organizaciones persiguen la estrategia de los Bad News Bears... aunque no lo admiten.
4. Un ingeniero de primer nivel vale trescientas veces o más que un ingeniero promedio.
5. La presencia de un gran presupuesto de capacitación no es evidencia de que estás invirtiendo en tu gente. Es evidencia de que no contrataste a las personas adecuadas desde el principio.
6. Una contratación excepcional no se trata solo de reclutar al vendedor mejor conocido o al ingeniero más ingenioso. Se trata de encontrar a las mejores personas que tendrán éxito en el contexto de tu organización.

### **Capítulo 3 | Frases de las páginas 83-100**

1. Lo más impresionante es que tu equipo ha construido la primera máquina de talento auto-replicante del mundo. Han creado un sistema que no solo contrata personas destacadas, sino que también se adapta al crecimiento de la empresa y

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

mejora con cada generación.

2. Comienzas con los 10,000,000 a 30,000,000 de personas que solicitan empleo cada año, lo que significa que contratamos aproximadamente el 0.25 por ciento de las personas que consideramos.
3. Realmente todo comenzó con los fundadores, Larry y Sergey, con la aportación de Urs Hölzle, que sentaron las bases del sistema de contratación de Google. Comenzó con el deseo de contratar solo a las personas más inteligentes.
4. Nos dimos cuenta de que era importante contratar por comité, entrevistando a menudo a los candidatos juntos mientras estábamos sentados alrededor de la mesa de ping-pong, que también funcionaba como nuestra única mesa de conferencias.
5. A medida que creces, también habrá más tentaciones de contratar a un amigo o al hijo de un cliente para ayudarlo o construir la relación. Estos casi siempre son un compromiso de calidad.
6. La realidad es que hay algunos empleados de los que

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

deberías deshacerte, ¡pero el objetivo del reclutamiento debería ser no tener ningún empleado así!

7. A veces tiene más sentido contratar a un equipo en sus términos que en los tuyos.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

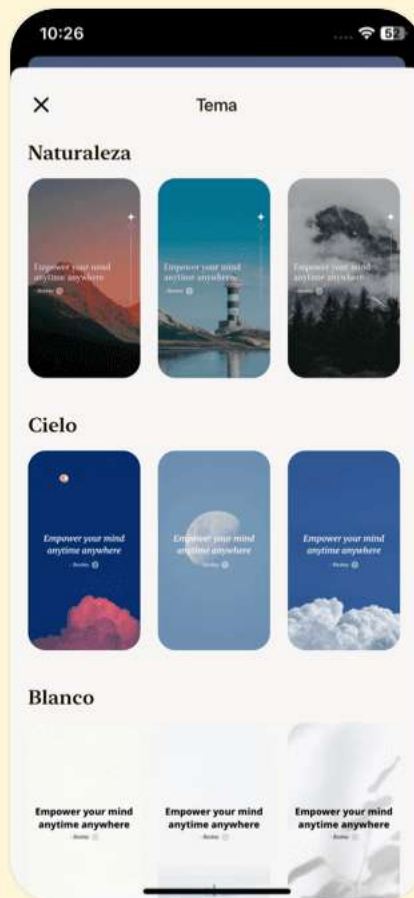


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1 millón de citas Resúmenes de más de 1000 libros

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## Capítulo 4 | Frases de las páginas 101-131

- 1.No confíes en tus instintos
- 2.El sesgo de confirmación es solo una de las muchas formas en que nuestras mentes inconscientes nos llevan—sin darnos cuenta— a tomar malas decisiones.
- 3.Una buena regla es contratar solo a personas que sean mejores que tú. Nunca comprometas la calidad.
- 4.El mejor predictor de cómo alguien se desempeñará en un trabajo es una prueba de muestra de trabajo.
- 5.Las entrevistas son incómodas porque estás teniendo una conversación íntima con alguien que acabas de conocer...

## Capítulo 5 | Frases de las páginas 132-163

- 1.Deja que los internos dirijan el manicomio.
- 2.Si crees que las personas son fundamentalmente buenas, y si tu organización es capaz de contratar bien, no hay nada que temer al darles libertad.
- 3.Espera mucho. Algunos argumentarán que este tipo de empoderamiento masivo conduce a la anarquía o a una situación en la que...cualquiera puede objetar y desbaratar

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

un esfuerzo.

4. En su lugar, las decisiones deben tomarse en el nivel más bajo posible de una organización.
5. Elige un área donde tu personal esté frustrado y déjalos solucionarlo.

## Capítulo 6 | Frases de las páginas 164-191

1. El principal problema de los sistemas de gestión del rendimiento en la actualidad es que se han convertido en sustitutos del acto vital de realmente gestionar a las personas.
2. La motivación intrínseca es la clave del crecimiento, pero los sistemas de gestión del rendimiento convencionales destruyen esa motivación.
3. Los sistemas de gestión del rendimiento tradicionales cometen un gran error. Combinan dos cosas que deberían estar completamente separadas: la evaluación del rendimiento y el desarrollo de las personas.
4. La calibración disminuye el sesgo al obligar a los gerentes a justificar sus decisiones entre sí.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

5. La pérdida de 'precisión' no nos perjudicó. Comparábamos cómo se sentían los Googlers en relación con aquellos que aún estaban en la escala de 41 puntos. Las calificaciones solo creaban una ilusión de precisión.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

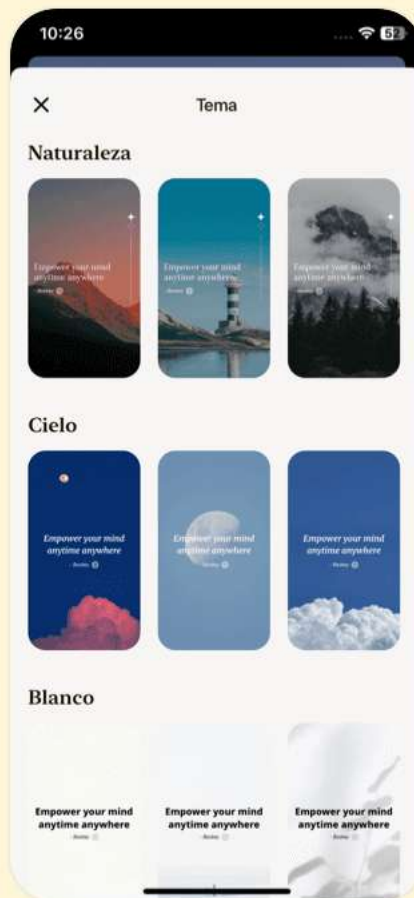


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1 millón de citas Resúmenes de más de 1000 libros

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## Capítulo 7 | Frases de las páginas 192-217

1. La mayoría de las organizaciones subestiman y no recompensan adecuadamente a sus mejores personas sin siquiera darse cuenta.
2. Un bajo rendimiento rara vez se debe a que la persona sea incompetente o mala. Normalmente, es el resultado de una brecha en habilidades, que puede ser arreglada o no, o de voluntad, donde la persona no está motivada para hacer el trabajo.
3. Nuestro objetivo es decirle a cada persona en el 5 por ciento inferior que está en ese grupo. No es una conversación agradable de tener. Pero se hace más fácil con el mensaje que les damos a estas personas: ‘Estás en el 5 por ciento inferior de los performers en toda Google. Sé que no se siente bien. La razón por la que te lo digo es que quiero ayudarte a crecer y mejorar.’
4. Puede que hayas leído todo esto, te hayas reclinado y concluido: Estos tipos se están engañando a sí mismos. La gente no va a dar calificaciones honestas a su gerente.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Incluso si es anónimo. Incluso si no impacta en el salario o las promociones.

5. Si solo estudias a las personas que intentas emular, puedes concluir que los comportamientos clave que contribuyen a su éxito son los comportamientos comunes entre la mayoría o todos ellos... Puedes acabar identificando fácilmente los comportamientos equivocados como los que conducen al éxito si no estudias también a los otros grupos.
6. En Google, estudiamos de cerca a nuestras mejores personas... el alto rendimiento depende en gran medida del contexto. La comparación y las mejores prácticas te dicen lo que funcionó en otros lugares, pero no lo que funcionará para ti.
7. Centrarse en los dos extremos es más que nada un resultado de tener limitaciones: Si una organización está invirtiendo fuertemente en personal... hay menos recursos disponibles para programas de capacitación formales, administradores de beneficios y otro apoyo tradicional de recursos humanos.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## Capítulo 8 | Frases de las páginas 218-238

1. Tus mejores maestros ya trabajan para ti...  
¡Déjalos enseñar!
2. Aprendes mejor cuando aprendes menos.
3. Es una mejor inversión ofrecer menos contenido y lograr que las personas lo retengan que entregar más horas de 'aprendizaje' que se olvidan rápidamente.
4. La mejor manera de aprender es enseñar.
5. La capacitación es, sencillamente, una de las actividades de mayor apalancamiento que un gerente puede realizar.
6. Puedes evitar que el aprendizaje de los miembros de tu equipo se detenga con un hábito muy simple, pero práctico.

## Capítulo 9 | Frases de las páginas 239-273

1. Si, después de volvernos públicos, veo algún Lamborghini en nuestro estacionamiento, más te vale comprar dos porque voy a romper el parabrisas de cualquiera que esté aparcado aquí.
2. Trabaja duro, pero no te muestres.
3. Paga de manera desigual.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

4. Celebra los logros, no las compensaciones.

5. Recompensa el fracaso reflexivo.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

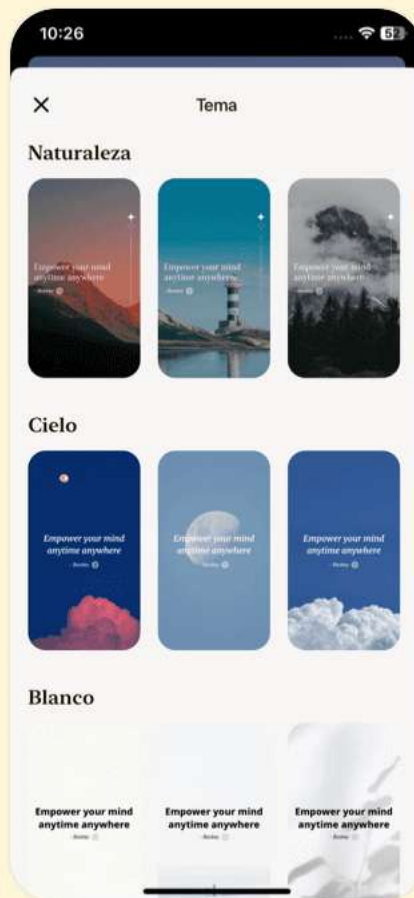


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1 millón de citas Resúmenes de más de 1000 libros

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## Capítulo 10 | Frases de las páginas 274-296

1. Creemos que es fácil ser tacaño con los pequeños gastos y derrochador con los grandes en lo que respecta a los beneficios que pueden ahorrar considerablemente tiempo a los empleados y mejorar su salud y productividad.
2. La mayoría de los programas que usamos para alegrar y cuidar a los Googlers son gratuitos o muy cercanos a serlo. Y la mayoría sería fácil de duplicar por casi cualquier persona.
3. Encuentra maneras de decir que sí. Los empleados te recompensarán haciendo que tu lugar de trabajo sea más vibrante, divertido y productivo.
4. La mejor ilustración que he visto sobre cómo hacer que un lugar de trabajo sea especial sin romper el banco proviene de Michele Krantz, la directora de La Mesa Junior High School.
5. Decidimos proporcionar cinco meses de licencia por maternidad en los Estados Unidos en un momento en que

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

tres meses era más típico.

## Capítulo 11 | Frases de las páginas 297-331

1. I2, Nudge....a, Lot, Small, signals, pueden provocar grandes cambios en el comportamiento.
2. El tema común aquí es que somos mucho menos consistentes, objetivos, justos y conscientes de nosotros mismos en cómo navegamos por el mundo de lo que creemos.
3. Los nudges no son empujones. Incluso los recordatorios más sutiles pueden hacer la diferencia.
4. Decidimos recordar a los gerentes sobre las pequeñas tareas que podían realizar y que tendrían el mayor impacto en sus Nooglers...
5. Al final, no somos ni totalmente racionales ni totalmente consistentes. Estamos influenciados por innumerables señales pequeñas que nos empujan en una dirección u otra, a menudo sin ninguna intención profunda detrás de los nudges.

## Capítulo 12 | Frases de las páginas 332-349

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

1. Tu derecho a mover los brazos termina justo donde comienza la nariz del otro hombre." - Zechariah Chafee, Jr.
2. Una crisis es una oportunidad para tener impacto. Deja todo y enfréntate a la crisis." - Jonathan Rosenberg
3. No es que McKinsey sea un mal lugar. Por el contrario, es excepcional. Fui testigo de una tremenda integridad, un cuidado inquebrantable por los clientes por encima de todo... Pero ese momento se quedó conmigo porque en un entorno con tal enfoque en los valores, incluso las más mínimas percepciones de compromisos se sienten desproporcionadamente.
4. La innovación prospera en la creatividad y la experimentación, pero también requiere una poda cuidadosa.
5. Sé transparente al respecto. Escucha consejos de todas direcciones. Repara lo que se rompió. Encuentra la lección moral en el error y enséñala.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

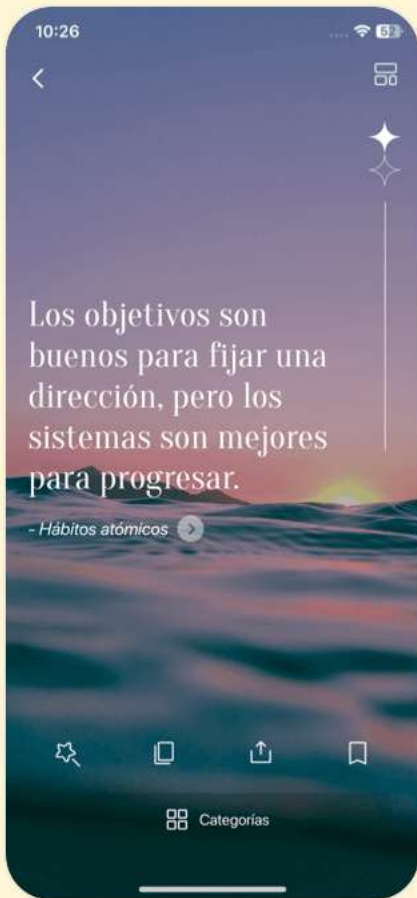


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1 millón de citas Resúmenes de más de 1000 libros

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## Capítulo 13 | Frases de las páginas 350-362

1. Si crees que las personas son fundamentalmente buenas, actúa en consecuencia.
2. La nueva fórmula del trabajo consume al menos un tercio de tu vida y la mitad de tus horas de vigilia. Puede y debe ser más que un medio para un fin.
3. Las organizaciones a menudo actúan como si llenar los puestos rápidamente fuera más importante que llenarlos con las mejores personas.
4. No confundas el desarrollo con la gestión del rendimiento.
5. El corazón de este libro es mi creencia de que puedes elegir qué tipo de organización deseas crear, y te he mostrado algunas de las herramientas para hacerlo.
6. Incluso si te unes a una empresa recién salido de la escuela, aún puedes ser un fundador eligiendo cómo interactúas con los que te rodean.
7. Tus mejores personas valen mucho más que tus personas promedio.
8. Un gran ambiente es uno que se auto-refuerza: todos estos

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

esfuerzos se apoyan mutuamente y juntos crean una organización que es creativa, divertida, trabajadora y altamente productiva.

## Capítulo 14 | Frases de las páginas 363-424

1. En Google, el lenguaje comercial convencional no era bien visto. 'RRHH' se consideraba administrativo y burocrático. En cambio, 'operaciones' era visto por los ingenieros como un título creíble que denota alguna habilidad real para hacer que las cosas sucedan.
2. Para tener el privilegio de trabajar en cosas interesantes y futuristas, tenías que ganarte la confianza de la organización.
3. Este nivel de alta calidad consistente en todas nuestras operaciones era cómo ganaríamos el derecho a hacer más.
4. La anticipación se trata de entregar lo que la gente necesita antes de que sepa que lo necesita.
5. Cualesquiera que sean tus propias aspiraciones, este es el punto de partida. De lo contrario, la falta de entrega de lo

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

básico, incluso de vez en cuando, hará que tu negocio retenga confianza y autoridad cuando quieras asumir más.

6. Debemos entregar lo básico de manera impecable cada vez.

7. En demasiadas empresas, RRHH es donde aparcas a las personas agradables que no están rindiendo en otros lugares.

8. La fuente última de innovación para nosotros son los Googlers de toda la empresa.

9. Cada uno es un talentoso solucionador de problemas. Cada uno tiene una dosis de humildad intelectual, lo que los hace abiertos a las posibilidades de que podrían estar equivocados y siempre tener más que aprender. Y cada uno es tremendamente concienzudo, preocupándose profundamente por los Googlers y la empresa.

10. El trabajo no tiene que ser miserable. Puede ser ennobecedor, energizante y emocionante. Esto es lo que nos impulsa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo



Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1 millón de citas Resúmenes de más de 1000 libros

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



# La nueva fórmula del trabajo Preguntas

Ver en el sitio web de Bookey

## Capítulo 1 | “La Cultura Se Come la Estrategia en el Desayuno” | Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Qué significa 'La cultura se come a la estrategia en el desayuno' en el contexto de Google?**

Respuesta:Implica que una cultura organizacional sólida, arraigada en valores como la misión, la transparencia y la voz de los empleados, es más importante para el éxito que simplemente tener un plan estratégico. En Google, la cultura moldea decisiones y estrategias, asegurando una alineación con los principios fundamentales.

### 2.Pregunta

**¿Cómo se puede integrar de manera significativa la diversión en el lugar de trabajo?**

Respuesta:La diversión en Google no se trata solo de espacios o actividades lúdicas; surge de una cultura que permite la creatividad y la colaboración espontánea. Google

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

integra la diversión a través de iniciativas como los Doodles y eventos de celebración, haciendo que el trabajo sea placentero mientras promueve la innovación.

### 3.Pregunta

**¿Por qué se considera poderosa la misión de Google?**

Respuesta:La misión de Google de 'organizar la información del mundo y hacerla universalmente accesible y útil' es poderosa porque va más allá de los motivos de lucro, proporcionando a los empleados un sentido más profundo de propósito y dirección que inspira innovación y crecimiento continuo.

### 4.Pregunta

**¿Qué papel juega la transparencia en la promoción de una cultura positiva en Google?**

Respuesta:La transparencia en Google, como compartir abiertamente los objetivos, desafíos y actualizaciones de la empresa, fomenta la confianza entre los empleados, alienta la colaboración y permite que todos entiendan sus contribuciones a la misión de la empresa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 5.Pregunta

**¿Cómo contribuye la voz de los empleados a la cultura de Google?**

Respuesta: Dar a los empleados una voz les empodera para influir en decisiones y mejoras, fomentando la satisfacción laboral y el rendimiento. Las iniciativas de Google, como los 'Busters de burocracia', permiten a los empleados expresar sus frustraciones y participar directamente en la resolución de problemas.

## 6.Pregunta

**¿Qué pueden aprender las organizaciones del enfoque de Google para mantener su cultura durante el crecimiento?**

Respuesta: Las organizaciones pueden aprender la importancia de la vigilancia y la adaptabilidad en la preservación de la cultura durante el crecimiento rápido.

Google utiliza iniciativas como los Clubes de Cultura para involucrar activamente a los empleados en la defensa de sus valores fundamentales, asegurando que los cambios no diluyan el espíritu de la empresa.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 7.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de dar a los trabajadores un propósito en sus trabajos?**

Respuesta:Enfatizado en gran medida a través de los hallazgos de Adam Grant, proporcionar a los trabajadores un sentido de propósito mejora significativamente su motivación y productividad, como lo demuestra el aumento en las donaciones cuando los recaudadores de fondos conocen a los beneficiarios de su trabajo.

## 8.Pregunta

**¿Cuáles son las características de una cultura empresarial fuerte según Laszlo Bock?**

Respuesta:Una cultura empresarial fuerte se caracteriza por una misión clara, apertura en la comunicación (transparencia) y empoderamiento de los empleados al valorar sus aportes (voz), todo lo cual conduce a una mayor satisfacción y compromiso.

## 9.Pregunta

**¿Cómo maneja la cultura de Google los desafíos y cambios?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:Google enfrenta los desafíos como oportunidades para reafirmar su cultura. Las discusiones sobre temas importantes, como las operaciones en China, han involucrado históricamente a muchos empleados, buscando su opinión y manteniendo alineación con los valores fundamentales en la toma de decisiones.

### 10.Pregunta

**¿Qué consejo tiene Laszlo Bock para los líderes que buscan construir una gran cultura empresarial?**

Respuesta:Bock aconseja a los líderes considerar el trabajo como una vocación, establecer una misión significativa y confiar a los empleados una mayor autonomía de la que podrían sentirse cómodos, fomentando un entorno propicio para la innovación y la dedicación.

**Capítulo 2 | Lago Wobegon, donde todos los nuevos empleados son superiores al promedio| Preguntas y respuestas**

### 1.Pregunta

**¿Por qué se considera la contratación la actividad más importante relacionada con las personas en cualquier**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **organización?**

Respuesta:La contratación es la piedra angular del éxito organizacional porque la calidad del talento de un equipo influye directamente en su rendimiento y capacidad para alcanzar objetivos. Al igual que un equipo campeón de béisbol se apoya en los mejores jugadores, las organizaciones prosperan cuando eligen a individuos excepcionales para impulsar resultados y fomentar la innovación.

## **2.Pregunta**

**¿Qué analogía hace el autor para explicar las diferentes estrategias de contratación?**

Respuesta:El autor compara dos enfoques para formar un equipo de béisbol: contratar a los mejores jugadores (como los New York Yankees) frente a moldear un equipo desajustado en una unidad exitosa (como los Bad News Bears). El primero suele llevar a un éxito más consistente debido al rendimiento garantizado del talento de alto nivel.

## **3.Pregunta**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **¿Qué evidencia apoya la idea de que un mayor gasto en adquisición de talento conduce a mejores resultados?**

Respuesta: Los datos muestran que el 38% de las victorias en la Serie Mundial desde 1998 se pueden atribuir a los dos equipos que más pagan, y un estudio del fútbol británico indicó que el 55% de las variaciones en anotaciones puede explicarse por el gasto en salarios. Esto demuestra una fuerte correlación entre la inversión en talento de alto nivel y el rendimiento.

### **4.Pregunta**

## **¿Cuáles son los riesgos de la adquisición de talento, según se discute en el capítulo?**

Respuesta: La adquisición de talento, aunque se pretende reunir a los mejores mediante adquisiciones de empresas, a menudo lleva al cierre de los productos de esas empresas, altos costos y resultados que pueden no superar los de métodos de contratación tradicionales. Los empleados adquiridos de esta manera también a veces carecen de motivación, lo que genera preocupaciones sobre su valor en

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

comparación con el personal contratado de manera convencional.

## 5.Pregunta

**¿Cómo sugiere el autor que las organizaciones pueden mejorar sus procesos de contratación?**

Respuesta:Las organizaciones pueden mejorar la contratación al centrarse en identificar y reclutar talento excepcional en lugar de conformarse con candidatos promedio. Esto incluye utilizar métodos de contratación basados en datos, garantizar que solo se elijan a los mejores solicitantes y tomarse el tiempo para asegurarse de que los nuevos contratados posean habilidades superiores a las de los miembros existentes del equipo.

## 6.Pregunta

**¿Cuál es el enfoque recomendado para medir y mejorar la efectividad de la contratación?**

Respuesta:Para mejorar la efectividad de la contratación, las organizaciones deberían revisar regularmente los resultados de la contratación en comparación con el rendimiento,

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

proporcionar capacitación adecuada sobre técnicas de entrevista y evitar sesgos que normalmente llevan a comprometer los estándares de contratación. Responsabilizar a los gerentes por mantener estándares más altos en la contratación también puede prevenir el conformismo con candidatos menos ideales.

### 7.Pregunta

**¿Qué quiere decir el autor al afirmar que "la mayoría de las organizaciones siguen la estrategia de los Bad News Bears"?**

Respuesta:La 'estrategia de los Bad News Bears' se refiere a cómo la mayoría de las organizaciones creen que pueden entrenar y desarrollar talento promedio en altos rendimientos, en lugar de priorizar la contratación de talento de alto nivel. Esto refleja un malentendido sobre lo que realmente impulsa el éxito, llevando a una cultura de mediocridad.

### 8.Pregunta

**¿Cómo relaciona el autor sus experiencias personales con contrataciones excepcionales?**

Respuesta:El autor reflexiona sobre las prácticas de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

contratación en Google, destacando a individuos que superaron significativamente las expectativas, enfatizando que invertir tiempo en buscar talento excepcional que supere a uno mismo en habilidades es crucial para formar un equipo sólido, mejorar el éxito colectivo y fomentar una cultura de excelencia.

### 9.Pregunta

**¿Por qué deberían las organizaciones priorizar sus inversiones en reclutamiento sobre la capacitación?**

Respuesta:Al priorizar las inversiones en reclutamiento, las organizaciones pueden seleccionar talento superior desde el principio, reduciendo la necesidad de una capacitación extensa posteriormente. Esto establece una base más sólida para el rendimiento desde el comienzo, en lugar de depender de la difícil tarea de transformar a los rendidores promedio en los más exitosos.

### 10.Pregunta

**¿Qué lección transmite el texto respecto a la inteligencia y la contratación?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:El texto transmite que, aunque es importante contratar personas 'inteligentes', esto no debería ser el único enfoque. Las organizaciones también deben considerar la adecuación cultural y el potencial para la colaboración, ya que un increíble talento individual no garantiza el éxito en todos los contextos organizacionales.

## Capítulo 3 | Buscando a los Mejores| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Cuál es la clave de la exitosa estrategia de contratación de Google, según se describe en este capítulo?**

Respuesta:La clave de la exitosa estrategia de contratación de Google es su compromiso con la creación de una 'máquina de talento auto-replicante'. Esto implica contratar solo a las personas más inteligentes y capaces, asegurando a la vez que sus estándares de contratación se mantengan a través de procesos objetivos y retroalimentación de múltiples entrevistadores. Los fundadores establecieron un riguroso proceso de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

entrevista que prioriza la calidad sobre la cantidad.

## 2.Pregunta

**¿Por qué el autor enfatiza la importancia de contratar por comité?**

Respuesta:Se enfatiza la contratación por comité porque reduce sesgos y mejora el proceso de toma de decisiones.

Ningún entrevistador individual puede evaluar con precisión a cada candidato, por lo que involucrar múltiples perspectivas ayuda a garantizar una evaluación más equilibrada. Esta sabiduría colectiva conduce a mejores resultados en la contratación.

## 3.Pregunta

**¿Cómo mantiene Google sus altos estándares de contratación a medida que crece?**

Respuesta:Google mantiene sus altos estándares de contratación al tener un revisor central final, a menudo el CEO, quien asegura que la calidad de las contrataciones no disminuya incluso a medida que la empresa crece. Esta supervisión centralizada ayuda a preservar los estándares

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

rigurosos establecidos inicialmente por los fundadores.

#### 4.Pregunta

**¿Qué sugiere el autor acerca de usar bolsas de trabajo tradicionales para contratar?**

Respuesta:El autor sugiere que las bolsas de trabajo tradicionales a menudo son ineficaces para Google, ya que generan muchas aplicaciones pero muy pocas contrataciones calificadas. La experiencia de Google indica que los candidatos motivados tienen más probabilidades de postularse directamente a través del sitio de carreras de la empresa en lugar de a través de bolsas de trabajo.

#### 5.Pregunta

**¿Qué papel juegan las motivaciones intrínsecas y extrínsecas en las referencias de empleados en Google?**

Respuesta:Las motivaciones intrínsecas, como una creencia genuina en la cultura de la empresa y el deseo de trabajar con colegas talentosos, impulsan a los empleados de Google a hacer referencias. El autor descubrió que aumentar las recompensas extrínsecas como los bonos por referencia no

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

incrementó significativamente las tasas de referencias, ya que los empleados estaban principalmente motivados por sus experiencias positivas en Google.

## 6.Pregunta

**¿Por qué históricamente el proceso de contratación de Google era lento y qué cambios se hicieron para mejorarlo?**

Respuesta:Históricamente, el proceso de contratación de Google era lento debido a sus evaluaciones rigurosas y prolongadas, a veces tardando hasta seis meses e involucrando numerosas entrevistas. Para mejorar esto, Google agilizó el proceso reduciendo el número de entrevistas e implementando sistemas de retroalimentación más eficientes para mejorar la experiencia del candidato y acelerar la contratación.

## 7.Pregunta

**¿Qué innovación en la estrategia de reclutamiento ayudó a Google a encontrar candidatos de alto nivel más allá de sus redes existentes?**

Respuesta:Para encontrar candidatos de alto nivel más allá de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

sus redes existentes, Google implementó un ejercicio sistemático llamado 'Universo Conocible', aprovechando herramientas tecnológicas como LinkedIn y bases de datos internas para identificar y contactar a candidatos potenciales que podrían no estar buscando activamente un trabajo.

## 8.Pregunta

**¿Qué lección comparte el autor respecto a la importancia de contratar para encajar culturalmente?**

Respuesta:El autor comparte que contratar para encajar culturalmente es crucial, ya que asegura que los nuevos empleados resuenen con los valores y la ética de la empresa. Esto resulta en una mejor cohesión del equipo y mejora la productividad general, apoyando la misión de la empresa.

## 9.Pregunta

**¿Cómo sugiere el autor manejar las diversas necesidades de contratación a medida que la empresa crece?**

Respuesta:A medida que la empresa crece, el autor sugiere que es esencial diversificar las estrategias de reclutamiento y no depender únicamente de las referencias de empleados. Las

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

organizaciones deben buscar activamente candidatos a través de diversos canales y estar dispuestas a experimentar con métodos no convencionales para atraer talento diverso.

## 10.Pregunta

**¿Qué implica el capítulo sobre la relación entre las prácticas de contratación y la dinámica de crecimiento de la empresa?**

Respuesta:El capítulo implica que las prácticas de contratación efectivas son críticas para mantener la dinámica de crecimiento de la empresa. A medida que la empresa se expande, las estrategias empleadas en la contratación deben evolucionar para atraer y mantener talento de alta calidad mientras se asegura que los estándares no se diluyan a través de una expansión rápida.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo



Escanear para descargar



# Por qué Bookey es una aplicación imprescindible para los amantes de los libros



## Contenido de 30min

Cuanto más profunda y clara sea la interpretación que proporcionamos, mejor comprensión tendrás de cada título.



## Formato de texto y audio

Absorbe conocimiento incluso en tiempo fragmentado.



## Preguntas

Comprueba si has dominado lo que acabas de aprender.



## Y más

Múltiples voces y fuentes, Mapa mental, Citas, Clips de ideas...

Prueba gratuita con Bookey



## Capítulo 4 | No Te Fíes de Tu Instinto| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Por qué es crucial evitar confiar en las primeras impresiones durante las entrevistas?**

Respuesta:La investigación muestra que las primeras impresiones, a menudo formadas en solo diez segundos, pueden llevar a los entrevistadores a un sesgo de confirmación, donde buscan evidencia que confirme sus juicios iniciales en lugar de evaluar objetivamente las calificaciones de un candidato. Esto puede opacar el verdadero potencial de un candidato y desventajarlo injustamente.

### 2.Pregunta

**¿Qué son los 'thin slices' en el contexto de las entrevistas y por qué son problemáticos?**

Respuesta:Los 'thin slices' se refieren a las pequeñas observaciones iniciales hechas por los entrevistadores que pueden moldear injustamente toda su perspectiva sobre un candidato. Estas observaciones pueden llevar a decisiones

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

apresuradas basadas en rasgos superficiales, ignorando calificaciones y capacidades más profundas.

### 3.Pregunta

**¿Cómo pueden las entrevistas estructuradas mejorar el proceso de evaluación de candidatos?**

Respuesta:Las entrevistas estructuradas utilizan un conjunto consistente de preguntas y criterios claros para la evaluación, reduciendo sesgos y aumentando la equidad. La investigación indica que este método es más predictivo del desempeño laboral futuro en comparación con las entrevistas tradicionales no estructuradas.

### 4.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de usar una combinación de técnicas de evaluación en la contratación?**

Respuesta:Combinar diversos métodos de evaluación, como entrevistas estructuradas, pruebas de capacidad cognitiva y evaluaciones de responsabilidad, ayuda a crear una visión más holística de un candidato, aumentando la precisión en la predicción del desempeño laboral.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 5.Pregunta

**¿A qué se refiere 'Googleyness' en el proceso de contratación?**

Respuesta:'Googleyness' engloba rasgos como humildad intelectual, responsabilidad, comodidad con la ambigüedad y una tendencia a la colaboración. Representa la adecuación cultural que Google busca más allá de las habilidades técnicas.

## 6.Pregunta

**¿Por qué es importante el feedback de diversos niveles en el proceso de contratación?**

Respuesta:Involucrar diferentes perspectivas, como las de compañeros y subordinados, asegura que se minimicen los sesgos y se logre una evaluación integral. Este enfoque también enfatiza la importancia de la capacidad de un candidato para inspirar y trabajar de manera colaborativa con su futuro equipo.

## 7.Pregunta

**¿Cómo ajustó Google su proceso de contratación basado en el feedback de los candidatos?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:Google implementó una herramienta llamada VoxPop para recopilar comentarios de los entrevistados sobre su experiencia, lo que llevó a mejoras como ofrecer recorridos por la oficina y asegurar que los entrevistadores dejen tiempo para las preguntas de los candidatos.

## 8.Pregunta

**¿Cuáles son los cuatro atributos clave que Google identifica para contrataciones exitosas?**

Respuesta:1. Capacidad Cognitiva General: la capacidad de aprender y adaptarse. 2. Liderazgo: preferencia por el liderazgo emergente sobre los títulos formales. 3.

Googleyness: adecuación cultural basada en varios rasgos. 4.

Conocimiento Relacionado con el Rol: habilidades específicas del trabajo, aunque con menos prioridad en comparación con los otros atributos.

## 9.Pregunta

**¿Qué lecciones se pueden extraer del enfoque de Google hacia la contratación?**

Respuesta:Priorizar un proceso de contratación de alta

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

calidad, utilizar métodos de evaluación diversos, enfocarse en la adecuación cultural de los candidatos y mejorar continuamente con base en un feedback sistemático puede mejorar los esfuerzos de reclutamiento en diversas organizaciones.

## 10.Pregunta

**¿Por qué es esencial tratar bien a los candidatos, incluso si no son contratados?**

Respuesta:Las experiencias positivas de los candidatos pueden llevar a referencias y fortalecer la reputación de la organización. Tratar a cada candidato con respeto refleja bien la cultura de la empresa, haciéndola más atractiva para futuros solicitantes.

## Capítulo 5 | Deja a los internos dirigir el manicomio| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Confía tu gerente en ti?**

Respuesta:Una pregunta clave en la que reflexionar es si tu gerente realmente confía en ti. Si es así, sugiere un ambiente que fomenta la autonomía y el

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

empoderamiento, permitiéndote tomar posesión de tu trabajo.

## 2.Pregunta

**Si crees que estás listo para un ascenso, ¿podrías promocionarte a ti mismo?**

Respuesta:En una cultura de confianza y empoderamiento, la autopromoción debería ser posible. Imagina estar en una posición donde tus contribuciones y potencial son reconocidos, permitiéndote avanzar sin esperar una aprobación formal.

## 3.Pregunta

**¿Hay un límite en cuántos días de enfermedad puedes tomar?**

Respuesta:En un entorno de confianza, la preocupación por los límites en los días de enfermedad se minimizaría, ya que el enfoque estaría en el bienestar en lugar de una estricta adherencia a la política.

## 4.Pregunta

**¿Confías en tu gerente?**

Respuesta:La confianza es recíproca; es vital evaluar si tu

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

gerente te apoya activamente y colabora contigo para alcanzar tus objetivos.

### 5.Pregunta

**¿Qué se puede hacer para eliminar el miedo a la autoridad en el lugar de trabajo?**

Respuesta: Crear una cultura donde los empleados sientan que pueden expresar sus opiniones sin miedo a represalias fomenta la apertura y la innovación.

### 6.Pregunta

**¿Cómo se deberían gestionar las dinámicas de poder dentro de las organizaciones?**

Respuesta: Para mitigar los riesgos asociados con el poder, las organizaciones deberían minimizar la autoridad gerencial, fomentando un entorno donde los empleados puedan innovar y expresar sus ideas libremente.

### 7.Pregunta

**¿Qué papel juegan los datos y la evidencia en la toma de decisiones en Google?**

Respuesta: Las decisiones en Google se basan en datos en lugar de opiniones. Esto fomenta una cultura de prácticas

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

basadas en evidencia que empodera a todos los empleados para que aporten sus ideas.

### 8.Pregunta

**¿Cómo se pueden cambiar las dinámicas de equipo para ser menos jerárquicas?**

Respuesta:Eliminar símbolos de estatus visual y utilizar formatos de mesa redonda en las reuniones puede promover una dinámica más igualitaria donde todas las voces sean valoradas por igual.

### 9.Pregunta

**¿Cómo fomenta el tiempo del 20% en Google la creatividad?**

Respuesta:Permitir que los empleados dediquen el 20% de su tiempo a proyectos personales crea espacio para la innovación y el compromiso más allá de sus responsabilidades formales.

### 10.Pregunta

**¿Qué sucede cuando se da a los empleados libertad para moldear su trabajo?**

Respuesta:Cuando los empleados tienen la oportunidad de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

influir en su entorno laboral, puede resultar en una mayor satisfacción, aumento de la productividad y soluciones innovadoras.

### **11.Pregunta**

**¿Qué indicadores muestran que los empleados son propensos a dejar la empresa?**

Respuesta: Medir regularmente variables de resultado específicas puede ayudar a predecir la rotación de empleados, asegurando que se tomen medidas proactivas para mantener una fuerza laboral feliz.

### **12.Pregunta**

**¿Cómo mejora el enfoque en la salud del código la productividad general?**

Respuesta: Priorizar la salud del código mejora la eficiencia y sostenibilidad de los procesos de desarrollo, llevando a un código más claro y fiable y, en última instancia, a una mejor calidad del producto.

### **13.Pregunta**

**¿Cuál es la importancia de la transparencia en el proceso de promoción?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:La transparencia asegura que los empleados entiendan los criterios de promoción, reduciendo los sentimientos de favoritismo y fomentando la confianza en el sistema.

#### **14.Pregunta**

**¿Por qué es crítico que los gerentes dejen de lado un poco de control?**

Respuesta:Al ceder algo de control, los gerentes crean oportunidades para que sus equipos se fortalezcan, lo que lleva a un mayor compromiso y resultados innovadores.

#### **15.Pregunta**

**¿Qué acciones pueden promover una cultura de compromiso y satisfacción?**

Respuesta:Fomentar un diálogo abierto, promover la creatividad a través de estructuras de trabajo flexibles y reconocer las contribuciones puede mejorar significativamente la satisfacción laboral.

#### **16.Pregunta**

**¿Cómo pueden los empleados moldear la cultura de la empresa?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta: A través de la participación en encuestas y proporcionando retroalimentación, los empleados pueden influir directamente en políticas y cambios, fomentando un entorno de trabajo más saludable.

## **Capítulo 6 | Por qué todos odian la gestión del rendimiento y qué decidimos hacer al respecto | Preguntas y respuestas**

### **1. Pregunta**

**¿Por qué los empleados odian los sistemas de gestión del rendimiento?**

Respuesta: A los empleados a menudo no les gustan los sistemas de gestión del rendimiento porque sienten que estos sistemas se centran demasiado en calificaciones y clasificaciones en lugar de fomentar el crecimiento y desarrollo personal. Estos sistemas pueden crear procesos burocráticos que se sienten desconectados del rendimiento y la gestión real, lo que lleva a los empleados a sentirse frustrados y poco valorados.

### **2. Pregunta**

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

## **¿Cómo aborda Google la gestión del rendimiento de manera diferente?**

Respuesta: Google enfatiza la retroalimentación continua y el establecimiento de objetivos a través de un sistema llamado OKR (Objetivos y Resultados Clave). En lugar de revisiones anuales del rendimiento, fomentan conversaciones continuas sobre el rendimiento y el desarrollo, con el objetivo de crear una cultura de transparencia, responsabilidad y crecimiento mutuo.

### **3.Pregunta**

## **¿Qué impacto tiene la frecuencia de las revisiones del rendimiento en la motivación de los empleados?**

Respuesta: Las revisiones frecuentes pueden obstaculizar la motivación intrínseca, ya que los empleados pueden centrarse más en 'manipular' el sistema para obtener mejores calificaciones que en un aprendizaje y crecimiento significativos. Separar la evaluación de las discusiones sobre desarrollo ayuda a mantener la motivación intrínseca al permitir que los empleados se centren en la mejora personal

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

sin la distracción de las calificaciones.

#### 4.Pregunta

**¿Cuáles son algunos elementos clave que Google identifica como esenciales para una gestión del rendimiento efectiva?**

Respuesta:1. Establecer objetivos claros y ambiciosos que sean públicos y medibles. 2. Recoger retroalimentación de compañeros para proporcionar una visión más completa del rendimiento. 3. Implementar un proceso de calibración para garantizar la equidad en las calificaciones de rendimiento. 4. Separar las discusiones sobre compensación de las conversaciones sobre desarrollo para promover un entorno de crecimiento.

#### 5.Pregunta

**¿Por qué Google eliminó su sistema de calificación anterior?**

Respuesta:Google descubrió que su detallado sistema de calificación de 41 puntos era demasiado complejo y no mejoraba significativamente la equidad o efectividad de sus evaluaciones. Al simplificar a una escala de 5 puntos,

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

buscaban que el proceso de evaluación fuera más claro y centrado en el rendimiento real en lugar de en diferencias menores en las calificaciones.

## 6.Pregunta

**¿Cómo asegura Google la equidad en las evaluaciones del rendimiento?**

Respuesta:Google utiliza sesiones de calibración donde los gerentes revisan y discuten colectivamente las calificaciones preliminares. Este enfoque colaborativo ayuda a eliminar sesgos individuales e interpretaciones erróneas, asegurando que las calificaciones de rendimiento reflejen con precisión las contribuciones y sean consistentes en diferentes equipos.

## 7.Pregunta

**¿Qué lección se puede aprender de la evolución del sistema de gestión del rendimiento de Google?**

Respuesta:La evolución muestra que las organizaciones necesitan estar dispuestas a experimentar, aprender de la retroalimentación y adaptar continuamente sus enfoques a la gestión del rendimiento. Una cultura que fomenta

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

discusiones abiertas sobre el rendimiento, el establecimiento claro de objetivos y la retroalimentación regular conduce a una fuerza laboral más comprometida y motivada.

## 8.Pregunta

**¿Cómo juega el concepto de motivación intrínseca versus extrínseca en las evaluaciones del rendimiento?**

Respuesta:La motivación intrínseca, impulsada por el deseo de aprender y crecer, a menudo se ve disminuida cuando las recompensas externas, como las calificaciones y el salario, están directamente vinculadas a las evaluaciones del rendimiento. Separar las discusiones sobre la evaluación del rendimiento del desarrollo puede ayudar a mantener el enfoque en el crecimiento personal y el aprendizaje.

## 9.Pregunta

**¿Qué cambios implementó Google para mejorar su sistema de gestión del rendimiento?**

Respuesta:Google mejoró su sistema simplificando las calificaciones de rendimiento a una escala de 5 puntos, combinando retroalimentación continua con un

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

establecimiento estructurado de objetivos, y asegurando que la evaluación del rendimiento y el desarrollo se traten como discusiones separadas. Estos cambios ayudaron a aumentar la satisfacción y el compromiso de los empleados en el proceso de revisión del rendimiento.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

Ad



Escanear para descargar



App Store  
Selección editorial



22k reseñas de 5 estrellas

## Retroalimentación Positiva

Alondra Navarrete

...itas después de cada resumen  
...en a prueba mi comprensión,  
...cen que el proceso de  
...rtido y atractivo."

¡Fantástico!



Me sorprende la variedad de libros e idiomas que soporta Bookey. No es solo una aplicación, es una puerta de acceso al conocimiento global. Además, ganar puntos para la caridad es un gran plus!

Beltrán Fuentes

Fi



Lo  
re  
co  
pr

a Vásquez

hábito de  
e y sus  
o que el  
odos.

¡Me encanta!



Bookey me ofrece tiempo para repasar las partes importantes de un libro. También me da una idea suficiente de si debo o no comprar la versión completa del libro. ¡Es fácil de usar!

Darian Rosales

¡Ahorra tiempo!



Bookey es mi aplicación de crecimiento intelectual. Los mapas mentales perspicaces y bellamente diseñados dan acceso a un mundo de conocimiento.

¡Aplicación increíble!



Encantan los audiolibros pero no siempre tengo tiempo para escuchar el libro entero. ¡Bookey me permite obtener un resumen de los puntos destacados del libro que me interesan! ¡Qué gran concepto! ¡Muy recomendado!

Elvira Jiménez

Aplicación hermosa



Esta aplicación es un salvavidas para los amantes de los libros con agendas ocupadas. Los resúmenes son precisos, y los mapas mentales ayudan a recordar lo que he aprendido. ¡Muy recomendable!

Prueba gratuita con Bookey



## Capítulo 7 | Las Dos Colas| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de enfocarse en los mejores y peores empleados de una organización?**

Respuesta:Enfocarse en ambos extremos permite a las organizaciones identificar las mayores oportunidades de mejora. Los peores empleados a menudo representan el mayor potencial de crecimiento si se les brinda el apoyo adecuado, mientras que los mejores empleados pueden ofrecer ideas sobre prácticas que llevan a un rendimiento ejemplar.

### 2.Pregunta

**¿Cómo se relaciona la distribución gaussiana con el rendimiento de los empleados?**

Respuesta:La distribución gaussiana sugiere que la mayoría de los empleados rendirá alrededor de la media, con menos actores extremos en los extremos alto y bajo. Sin embargo, este modelo puede no representar la realidad en

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

organizaciones donde una minoría de alto rendimiento contribuye a la mayor parte de los resultados, siguiendo a menudo en su lugar una distribución de ley de potencias.

### 3.Pregunta

**¿Qué enfoque adopta Google hacia los empleados de bajo rendimiento en lugar del común modelo de 'subir o salir'?**

Respuesta:Google identifica a los empleados de bajo rendimiento no para despedirlos inmediatamente, sino para ayudarles a mejorar a través de coaching y desarrollo. Al tener conversaciones compasivas, buscan apoyar a estas personas a encontrar mejores roles dentro de la organización.

### 4.Pregunta

**¿Qué impacto tiene la calidad del manager en la retención y el rendimiento de los empleados?**

Respuesta:La calidad del manager es el mejor predictor del mantenimiento y la satisfacción de los empleados. Los buenos managers crean un ciclo de retroalimentación positiva que fomenta el alto rendimiento y la felicidad del equipo, mientras que una mala gestión puede llevar a una alta

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

rotación.

## 5.Pregunta

**¿Cuáles son los ocho atributos de los managers efectivos derivados del Proyecto Oxygen de Google?**

Respuesta:1. Ser un buen coach. 2. Empoderar al equipo y no micromanaging. 3. Mostrar interés/preocupación por el éxito y bienestar de los miembros del equipo. 4. Ser muy productivo/orientado a resultados. 5. Ser un buen comunicador: escuchar y compartir información. 6. Ayudar al equipo con el desarrollo profesional. 7. Tener una visión/estrategia clara para el equipo. 8. Tener habilidades técnicas importantes que ayuden a asesorar al equipo.

## 6.Pregunta

**¿Cómo determinó Google los comportamientos de los managers efectivos frente a los ineficaces?**

Respuesta:Google utilizó una metodología de entrevistas a doble ciego para recopilar datos sobre estilos de gestión, comparando las respuestas de managers de alto y bajo rendimiento para identificar los comportamientos clave que

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

llevaron al éxito o al fracaso.

## 7.Pregunta

**¿Qué significa 'pragmatismo compasivo' en el contexto del rendimiento de los empleados?**

Respuesta:'Pragmatismo compasivo' se refiere al enfoque de ser honesto sobre los problemas de rendimiento mientras se es sensible a los sentimientos de los empleados, buscando apoyarlos en su desarrollo en lugar de simplemente removerlos.

## 8.Pregunta

**¿Por qué es importante estudiar tanto a los mejores como a los peores empleados en una organización?**

Respuesta:Estudiar ambos extremos permite a las organizaciones comprender los comportamientos que conducen al éxito y aquellos que resultan en fracaso, permitiendo mejoras específicas en las prácticas de gestión y el desarrollo de empleados.

## 9.Pregunta

**¿Cuál fue el resultado para los managers de Google después de implementar la Encuesta de**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **Retroalimentación Ascendente?**

Respuesta: La puntuación promedio de los managers mejoró con el tiempo, mostrando tanto las categorías superiores como inferiores avances significativos en las calificaciones de rendimiento, reflejando una cultura de mejora continua y responsabilidad.

### **10.Pregunta**

**¿Cómo pueden las organizaciones replicar el enfoque de Google para gestionar sus dos extremos de rendimiento?**

Respuesta: Las organizaciones pueden replicar esto enfocándose en ayudar a los empleados de bajo rendimiento a mejorar, analizando los datos de rendimiento para identificar comportamientos extremos e implementando mecanismos de retroalimentación regular, como encuestas, para fomentar un ambiente de crecimiento y apoyo estructurado.

## **Capítulo 8 | Construyendo una Institución de Aprendizaje| Preguntas y respuestas**

### **1.Pregunta**

**¿Cuáles son las deficiencias de los programas de**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **capacitación corporativa según el texto?**

Respuesta: La mayoría de los programas de capacitación corporativa no están suficientemente enfocados, son impartidos por las personas equivocadas y su medición es incorrecta, lo que lleva a un desperdicio de recursos considerables sin un cambio de comportamiento significativo.

### **2.Pregunta**

**¿Cómo compara el autor el aprendizaje de la capacitación con la práctica de una habilidad como el karate?**

Respuesta: El autor utiliza la analogía de que si pasas treinta minutos a la semana estudiando karate, no te convertirías en cinturón negro después de un año, pero aprenderías algunas técnicas básicas, de manera similar a cómo los empleados aprenden habilidades limitadas en la capacitación corporativa.

### **3.Pregunta**

**¿Qué es la 'práctica deliberada' y por qué es importante?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:La práctica deliberada es la repetición intencional de pequeñas tareas con retroalimentación inmediata y experimentación. Es crucial porque conduce a la maestría en un campo, como lo demuestran los individuos de alto rendimiento, como los atletas de élite, quienes descomponen sus habilidades en acciones mínimas y las refinan continuamente.

#### 4.Pregunta

**¿Por qué sugiere el autor construir una institución de aprendizaje desde dentro de la organización?**

Respuesta:El autor cree que los mejores maestros son a menudo aquellos que ya están dentro de la organización, ya que poseen un conocimiento y una experiencia contextual específicos. Pueden proporcionar capacitación y desarrollo efectivos adaptados a las necesidades de la empresa.

#### 5.Pregunta

**¿Cuáles son los cuatro niveles de medición en los programas de capacitación propuestos por Donald Kirkpatrick?**

Respuesta:Los cuatro niveles son: 1) Reacción - cómo se

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

sintieron los participantes sobre la capacitación; 2)

Aprendizaje - el cambio en el conocimiento o la actitud tras la capacitación; 3) Comportamiento - la medida en que los participantes cambiaron su comportamiento después de la capacitación; 4) Resultados - el impacto real y los resultados de la capacitación en el desempeño laboral.

## 6.Pregunta

**¿Puedes ilustrar el concepto de máximo local en el contexto de la capacitación?**

Respuesta:En la capacitación, un máximo local se refiere a utilizar al mejor desempeñador dentro de la organización para enseñar, en lugar de un experto externo. Por ejemplo, en lugar de contratar a un famoso entrenador de ventas desde afuera, el mejor vendedor de la empresa puede capacitar a otros, asegurando relevancia y comprensión del contexto específico.

## 7.Pregunta

**¿Por qué es esencial medir el impacto de la capacitación en el comportamiento en lugar del tiempo dedicado a la capacitación?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta: Medir el impacto en el comportamiento en lugar del tiempo dedicado reconoce que el verdadero aprendizaje resulta en un cambio de comportamiento que puede llevar a mejorar el desempeño en el trabajo, validando la efectividad de la capacitación.

## 8.Pregunta

**¿Cómo pueden las organizaciones fomentar una cultura de aprendizaje según el autor?**

Respuesta: Las organizaciones pueden fomentar una cultura de aprendizaje alentando a los empleados a enseñarse unos a otros, participando en práctica deliberada, midiendo la efectividad de los métodos de capacitación, y fomentando un sentido de propósito en la enseñanza entre los empleados, mejorando así tanto el crecimiento individual como el conocimiento organizacional.

## 9.Pregunta

**¿Cómo sugiere el autor utilizar la retroalimentación en los programas de capacitación?**

Respuesta: El autor sugiere que la retroalimentación debe ser

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

una parte integral del proceso de capacitación para asegurar que los empleados puedan ajustar y mejorar sus prácticas basándose en las observaciones y las percepciones obtenidas durante las sesiones de capacitación.

## 10.Pregunta

**¿Qué papel juegan los 'Gurús' o mentores internos en la creación de una institución de aprendizaje?**

Respuesta: Los Gurús o mentores internos facilitan el intercambio de conocimientos y brindan orientación personal, permitiendo que los empleados aprendan de las experiencias de cada uno. Esta enseñanza entre pares mejora la cultura de aprendizaje dentro de la organización y fomenta relaciones.

## Capítulo 9 | Paga de Manera Injusta| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Qué significa 'pagar de manera injusta' y por qué se considera beneficioso en el contexto de una empresa?**

Respuesta: 'Pagar de manera injusta' se refiere a la práctica de compensar a los empleados según su

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

contribución a la organización en lugar de adherirse estrictamente a escalas salariales estandarizadas. Este enfoque permite a las empresas recompensar significativamente a los empleados excepcionales más que a los promedio, reconociendo su mayor impacto en el éxito de la compañía. Es beneficioso porque las personas excepcionales pueden crear un valor desproporcionado, y no compensarlas adecuadamente puede resultar en su partida hacia otras organizaciones que ofrezcan mejores recompensas por su talento.

## 2.Pregunta

**¿Cómo abordaron los fundadores de Google el tema de la compensación, especialmente durante el período inicial de bajos salarios?**

Respuesta:En los primeros años de Google, los fundadores ofrecieron salarios bajos pero compensaron esto con la promesa de opciones sobre acciones, que proporcionaban el potencial de una gran ganancia financiera después de la

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

salida a bolsa. Se dirigieron a individuos emprendedores dispuestos a sacrificar su salario a cambio de la promesa de éxito futuro, creando una cultura que favorecía a quienes tenían una mayor tolerancia al riesgo. Este enfoque ayudó a atraer talento que creía en la visión de la empresa a pesar de los sacrificios financieros iniciales.

### 3.Pregunta

**¿Qué efecto tuvo la salida a bolsa en la cultura de Google, según Wayne Rosing?**

Respuesta: Wayne Rosing advirtió que el éxito financiero, como el derivado de la salida a bolsa, no debería cambiar la esencia de la cultura de Google. Él enfatizó la importancia de mantenerse fiel a valores como evitar la ostentación y centrarse en construir productos para los usuarios en lugar de exhibir riqueza, lo que podría corromper la mentalidad colectiva y el ethos cultural del equipo.

### 4.Pregunta

**¿Cómo evolucionó el enfoque de Google para recompensar a los empleados después de su salida a bolsa?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta: Después de la salida a bolsa, Google reconoció la necesidad de cambiar la forma en que compensaba a los empleados para atraer talento de alto nivel en un mercado más competitivo. Esto llevó a aumentar las ofertas salariales y otorgar significativas acciones a todos los empleados, enfatizando la importancia del rendimiento y la contribución. Refinaron su estrategia de compensación para proporcionar mayores recompensas a los mejores performers, con el objetivo de mantener la ambición y el hambre por un trabajo impactante.

## 5.Pregunta

**¿Qué principios clave implementó Google respecto a las recompensas y el reconocimiento de los empleados?**

Respuesta: Google adoptó varios principios: 1. Pagar de manera injusta para asegurar que el talento top sea compensado según su impacto. 2. Celebrar los logros en lugar de centrarse únicamente en la compensación, fomentando una cultura de aprecio. 3. Facilitar a los empleados el reconocimiento de las contribuciones de los

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

demás, promoviendo un entorno de reconocimiento entre pares. 4. Recompensar el fracaso reflexivo para fomentar la toma de riesgos y el aprendizaje de los errores, en lugar de castigar el fracaso.

## 6.Pregunta

**¿Puedes describir un ejemplo donde Google recompensó a un equipo después de un fracaso significativo?**

Respuesta:Después del fracaso de Google Wave – un producto que tuvo una extensa inversión y potencial pero que, en última instancia, no logró atraer usuarios – el equipo detrás de este fue recompensado por sus esfuerzos. A pesar del fracaso, Google les proporcionó apoyo financiero para asegurarse de que no sufrieran como consecuencia de la decisión de llevar a cabo un proyecto ambicioso, reforzando así el mensaje de que tomar riesgos calculados y aprender de los fracasos es valorado.

## 7.Pregunta

**¿Qué reveló el experimento con recompensas en efectivo versus recompensas experienciales sobre la satisfacción de los empleados?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:Un experimento en Google encontró que los empleados que recibieron recompensas experienciales, como viajes en equipo y eventos, reportaron niveles de felicidad más altos en comparación con aquellos que recibieron recompensas en efectivo, a pesar de que el efectivo se percibía como más deseable inicialmente. Esto demostró que las experiencias a menudo fomentan recuerdos y conexiones duraderas, resultando en una mayor satisfacción y compromiso general.

## 8.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de tener tanto justicia distributiva como justicia procedimental en los sistemas de recompensas?**

Respuesta:La justicia distributiva se refiere a la equidad de los resultados (lo que la gente recibe), mientras que la justicia procedimental se refiere a la equidad de los procesos que conducen a esos resultados. Ambos son cruciales en los sistemas de recompensas; si los empleados perciben que las recompensas se distribuyen injustamente o que los procesos

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

utilizados para otorgarlas son opacos o sesgados, esto conduce a la insatisfacción y posible desvinculación. Por lo tanto, un sistema transparente y justo fomenta una mayor confianza y motivación dentro de una empresa.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**



# Leer, Compartir, Empoderar

Completa tu desafío de lectura, dona libros a los niños africanos.

## El Concepto



Esta actividad de donación de libros se está llevando a cabo junto con Books For Africa. Lanzamos este proyecto porque compartimos la misma creencia que BFA: Para muchos niños en África, el regalo de libros realmente es un regalo de esperanza.

## La Regla



Gana 100 puntos



Canjea un libro



Dona a África

Tu aprendizaje no solo te brinda conocimiento sino que también te permite ganar puntos para causas benéficas. Por cada 100 puntos que ganes, se donará un libro a África.

Prueba gratuita con Bookey



# Capítulo 10 | Las Mejores Cosas en la Vida Son Gratis (o Casi Gratis)| Preguntas y respuestas

## 1.Pregunta

**¿Cuáles son los principales objetivos de los programas para empleados de Google?**

Respuesta: Los tres principales objetivos de los programas para empleados de Google son la eficiencia, la comunidad y la innovación. Estos programas están diseñados para ayudar a los empleados a trabajar de manera más eficiente tanto en su vida profesional como personal, construir un sentido de comunidad entre los Googlers y fomentar el pensamiento innovador y la colaboración.

## 2.Pregunta

**¿Cómo apoya Google la eficiencia de sus empleados en su vida diaria?**

Respuesta: Google apoya la eficiencia de los empleados a través de diversos servicios en el lugar de trabajo, como comidas gratuitas, servicios de transporte y comodidades en

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

el sitio, como reparación de bicicletas y limpieza en seco, diseñados para ahorrar tiempo y permitir que los Googlers se concentren en su trabajo en lugar de tareas mundanas.

### 3.Pregunta

**¿Pueden otras empresas replicar los programas de beneficios para empleados de Google? ¿Cómo?**

Respuesta: Sí, la mayoría de los programas de beneficios para empleados de Google son gratuitos o de bajo costo y pueden ser fácilmente replicados por otras empresas. Solo requiere imaginación y la voluntad de implementar ideas impulsadas por los empleados, como invitar a proveedores de servicios al lugar de trabajo o crear eventos enfocados en la comunidad.

### 4.Pregunta

**¿Cuál es el significado del 'Día de Llevar a tus Padres al Trabajo' en Google?**

Respuesta: El 'Día de Llevar a tus Padres al Trabajo' está diseñado para fomentar la comunidad y permitir que los Googlers compartan su entorno laboral con sus padres.

Fortalece los lazos familiares y ayuda a los padres a

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

comprender el impacto que sus hijos tienen en Google, haciendo que los empleados se sientan apreciados y valorados.

## 5.Pregunta

**¿Por qué Google cree en decir 'sí' a las sugerencias de los empleados?**

Respuesta:Google cree en decir 'sí' a las sugerencias de los empleados porque fomenta una cultura laboral positiva y abierta, anima a la creatividad y permite que los empleados se sientan escuchados y valorados. Una cultura que acoge ideas conduce a un lugar de trabajo más vibrante.

## 6.Pregunta

**¿Cómo fomenta Google un sentido de comunidad entre los empleados?**

Respuesta:Google fomenta un sentido de comunidad a través de diversos programas, como los Grupos de Recursos para Empleados (ERGs), Almuerzos Aleatorios donde los empleados conocen a alguien nuevo, y eventos que integran a las familias y a la comunidad en general, mejorando las

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

conexiones personales dentro del lugar de trabajo.

## 7.Pregunta

**¿Cuál es un ejemplo de una iniciativa de bajo costo que ha tenido un gran impacto en la moral de los empleados en Google?**

Respuesta:Un ejemplo son los shows 'gTalent' o reuniones informales donde los empleados muestran sus talentos o pasatiempos. Estos eventos son de bajo costo pero ayudan a construir camaradería y compromiso entre los empleados, haciendo que el lugar de trabajo sea más agradable.

## 8.Pregunta

**¿Cómo contribuyen los programas para empleados de Google a la innovación dentro de la empresa?**

Respuesta:Los programas para empleados de Google contribuyen a la innovación creando 'colisiones casuales' donde empleados de diferentes equipos pueden reunirse e intercambiar ideas. Eventos como las Charlas de Tecnología invitan a líderes de pensamiento externos a inspirar a los Googlers, promoviendo así una cultura de pensamiento creativo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 9.Pregunta

**¿Qué inspiró a Google a ofrecer beneficios por fallecimiento mejorados a los empleados, y cuáles son sus características clave?**

Respuesta:La inspiración vino del deseo de apoyar a las familias de los Googlers durante momentos difíciles. Google decidió proporcionar la adjudicación inmediata de acciones y un salario continuado para los cónyuges sobrevivientes durante diez años, demostrando un compromiso con el bienestar de los empleados más allá de los beneficios típicos.

## 10.Pregunta

**¿Qué dice el enfoque de Google sobre las comodidades en el lugar de trabajo acerca de su cultura corporativa?**

Respuesta:El enfoque de Google refleja una cultura corporativa que prioriza el bienestar, el apoyo y la felicidad de los empleados. Encarna la creencia de que el trabajo debería ser más que solo un empleo; también debería mejorar la calidad de vida fuera del trabajo.

**Capítulo 11 | Empujones.... Muchos| Preguntas y respuestas**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 1.Pregunta

**¿Cuál es el principio del nudging y cómo puede influir en el comportamiento de las personas?**

Respuesta:El nudging se refiere a guiar sutilmente a las personas hacia mejores decisiones sin restringir su libertad de elección. Por ejemplo, al colocar opciones de comida más saludables a la altura de los ojos en una cafetería, es más probable que la gente elija esas opciones sin sentir que deben renunciar a sus favoritas. Esto muestra cómo pequeñas señales ambientales pueden alterar significativamente el comportamiento.

## 2.Pregunta

**¿Cómo afecta nuestra percepción del dinero y del valor a la toma de decisiones?**

Respuesta:Investigaciones de Kahneman y Tversky ilustran que las personas perciben los ahorros de manera diferente según el contexto. La gente tenía más probabilidades de manejar una larga distancia para ahorrar una pequeña

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

cantidad en una compra de bajo costo (como una calculadora) que en una de alto costo (como una chaqueta), lo que muestra la inconsistencia en cómo evaluamos el valor.

### 3.Pregunta

**¿Qué revela el 'test de atención selectiva' sobre la percepción humana?**

Respuesta:El test de atención selectiva destaca que nuestra percepción a menudo es defectuosa: creemos que vemos nuestro entorno con claridad, pero frecuentemente pasamos por alto detalles significativos debido a que nuestro cerebro completa lagunas basándose en información limitada. Esto puede conducir a una mala toma de decisiones.

### 4.Pregunta

**¿Cómo utilizó Google los nudges para mejorar la productividad entre los nuevos empleados?**

Respuesta:Google aplicó nudges enviando a los gerentes una simple lista de acciones a realizar con los nuevos empleados. Este recordatorio empoderó a los gerentes para interactuar de manera más efectiva con sus nuevos compañeros de equipo,

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

lo que resultó en que esos empleados se volvieran productivos más rápido.

## 5.Pregunta

**¿Qué papel juega el diseño ambiental en la toma de decisiones?**

Respuesta:El diseño ambiental influye en la forma en que las personas se comportan de maneras significativas. Al organizar los espacios de trabajo para promover la colaboración y la comunicación, como el estilo de bullpen de Bloomberg, las organizaciones pueden fomentar un entorno abierto que aliente el intercambio de ideas y el trabajo en equipo.

## 6.Pregunta

**¿Cómo pueden los nudges mejorar el bienestar financiero?**

Respuesta:Los nudges pueden mejorar el bienestar financiero alentando mejores comportamientos de ahorro, como los correos electrónicos de nudging de Google que animaban a los empleados a aumentar sus contribuciones a los planes de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

jubilación. Estos nudges relativamente simples llevaron a aumentos significativos en los ahorros para la jubilación.

## 7.Pregunta

**¿Qué evidencia sugiere que el nudging puede aplicarse éticamente en los lugares de trabajo?**

Respuesta:La aplicación ética de los nudges se destaca en cómo informan y guían el comportamiento de los empleados sin restringir opciones. Por ejemplo, Google incita a elegir opciones de comida más saludables mientras aún ofrece una variedad de alternativas, asegurando que los empleados tengan la libertad de elegir.

## 8.Pregunta

**¿Qué experimentos realizó Google para promover hábitos alimenticios más saludables entre los empleados?**

Respuesta:Google realizó experimentos como reubicar la comida chatarra a áreas menos accesibles y aumentar la visibilidad de los bocadillos más saludables, lo que resultó en una reducción del consumo de calorías y motivó a los empleados a tomar mejores decisiones dietéticas.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 9.Pregunta

**¿Qué pueden aprender las organizaciones de los hallazgos sobre los nudges y su impacto?**

Respuesta:Las organizaciones deben reconocer que pequeños cambios en cómo se presentan las opciones pueden impactar significativamente el comportamiento. Al adoptar una mentalidad de experimentación y ser conscientes de cómo los entornos influyen en las elecciones, las organizaciones pueden fomentar lugares de trabajo más saludables y productivos.

## 10.Pregunta

**¿Cómo se relaciona el concepto de autodisciplina con la acumulación de riqueza?**

Respuesta:Investigaciones muestran que la autodisciplina en los comportamientos de ahorro es un factor significativo en la acumulación de riqueza. Los hogares que ahorran de manera más consistente tienden a acumular más riqueza con el tiempo, lo que enfatiza la importancia de tomar decisiones conscientes sobre el gasto.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Capítulo 12 | No Todo Son Arcoíris y Unicornios| Preguntas y respuestas

### 1.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de tener un diálogo abierto en el lugar de trabajo según Laszlo Bock?**

Respuesta:El diálogo abierto fomenta una cultura de confianza y transparencia, permitiendo que los empleados expresen sus opiniones libremente, lo que a su vez promueve un fuerte compromiso con los valores de la empresa. Bock ilustra esto a través de ejemplos como la 'obligación de disentir' de McKinsey y sus experiencias personales en Google, donde incluso las conversaciones difíciles son valoradas porque refuerzan la rendición de cuentas colectiva.

### 2.Pregunta

**¿Cómo puede el sentido de derecho entre los empleados impactar la cultura organizacional?**

Respuesta:El sentido de derecho puede crear un ambiente tóxico donde los empleados exigen más sin apreciar lo que

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

tienen, lo que lleva a una disminución de la felicidad y un aumento de la insatisfacción. Bock comparte anécdotas sobre Googlers que abusan de los recursos de la empresa, destacando la importancia de mantener la gratitud y el equilibrio para garantizar que el lugar de trabajo siga siendo productivo y respetuoso.

### 3.Pregunta

**¿Qué lección pueden aprender las organizaciones de los desafíos de mantener la transparencia?**

Respuesta:Las organizaciones deben reconocer que la transparencia conlleva riesgos, como filtraciones de información, pero los beneficios superan con creces estos costos. Bock enfatiza que es crucial crear una cultura que fomente la apertura, mientras se cuentan con sistemas para abordar rápidamente las violaciones de confianza y así mantener la integridad en general.

### 4.Pregunta

**¿Por qué es necesario que las organizaciones, en ocasiones, podar iniciativas o proyectos?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta:Podar ayuda a centrar recursos y esfuerzos en los proyectos más prometedores, asegurando que la innovación prospere sin ser sofocada por la sobreextensión. Bock se refiere a un momento crucial en Google donde la dirección decidió discontinuar productos que no estaban teniendo un buen rendimiento, enfatizando que la toma de decisiones reflexiva conduce a una mejor salud general de la empresa.

## 5.Pregunta

**¿Cómo aborda Laszlo Bock la idea de fracaso en relación con el mantenimiento de una cultura impulsada por valores?**

Respuesta:Bock afirma que el fracaso es una parte esencial de la innovación y el crecimiento. Más que ver los errores como signos de debilidad, anima a las organizaciones a considerarlos como oportunidades para reforzar su compromiso con los valores, aprender de los errores y fortalecer la comunidad siendo transparentes sobre los fracasos.

## 6.Pregunta

**¿Qué conclusión saca Bock sobre el equilibrio entre la**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **libertad individual y la dirección organizacional?**

Respuesta: Si bien la libertad individual es vital para la creatividad y la innovación, debe equilibrarse con una dirección organizacional clara. Bock habla sobre la necesidad de transparencia en la toma de decisiones y la importancia de asegurar que todos los empleados comprendan la lógica detrás de los cambios, lo que ayuda a mantener el compromiso y la confianza.

### **7.Pregunta**

**¿Cuáles pueden ser las consecuencias de no comunicarse efectivamente dentro de una gran organización?**

Respuesta: La comunicación ineficaz puede llevar a malentendidos, desinterés de los empleados y una cultura de desconfianza. Las experiencias de Bock ilustran cuán vital es que los líderes escuchen los sentimientos de sus empleados y creen canales para retroalimentación, de lo contrario, corren el riesgo de dañar la moral y productividad de la fuerza laboral.

### **8.Pregunta**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## ¿Cómo reflejó la experiencia de Laszlo Bock con el pastel 'Free Tibet' las complejidades de la comunicación en el lugar de trabajo?

Respuesta: La controversia sobre el pastel 'Free Tibet' generó intensas discusiones sobre la libertad de expresión y la sensibilidad cultural. Mostró que incluso asuntos triviales pueden revelar profundas divisiones en valores y creencias dentro de una organización diversa, enseñándole a los líderes la importancia de escuchar y abordar las diferentes perspectivas para fomentar la inclusividad.

### 9. Pregunta

## ¿Qué estrategias sugiere Bock para manejar crisis en una organización?

Respuesta: Bock sugiere que las organizaciones deben abordar las crisis como oportunidades de crecimiento. Al ser transparentes sobre los errores e involucrar a los empleados en el proceso de resolución, los líderes pueden fortalecer las relaciones y refinar sus valores, fomentando en última instancia una cultura organizacional más resiliente.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 10.Pregunta

**¿De qué maneras pueden las organizaciones apoyar la innovación mientras evitan el caos?**

Respuesta:Las organizaciones pueden apoyar la innovación estableciendo prioridades claras y enfocándose en menos proyectos de alto impacto, mientras permiten a los empleados explorar ideas dentro de un marco estructurado. Bock destaca la importancia de no dispersar los recursos demasiado, ya que hacerlo puede diluir la efectividad y llevar a resultados mediocres.

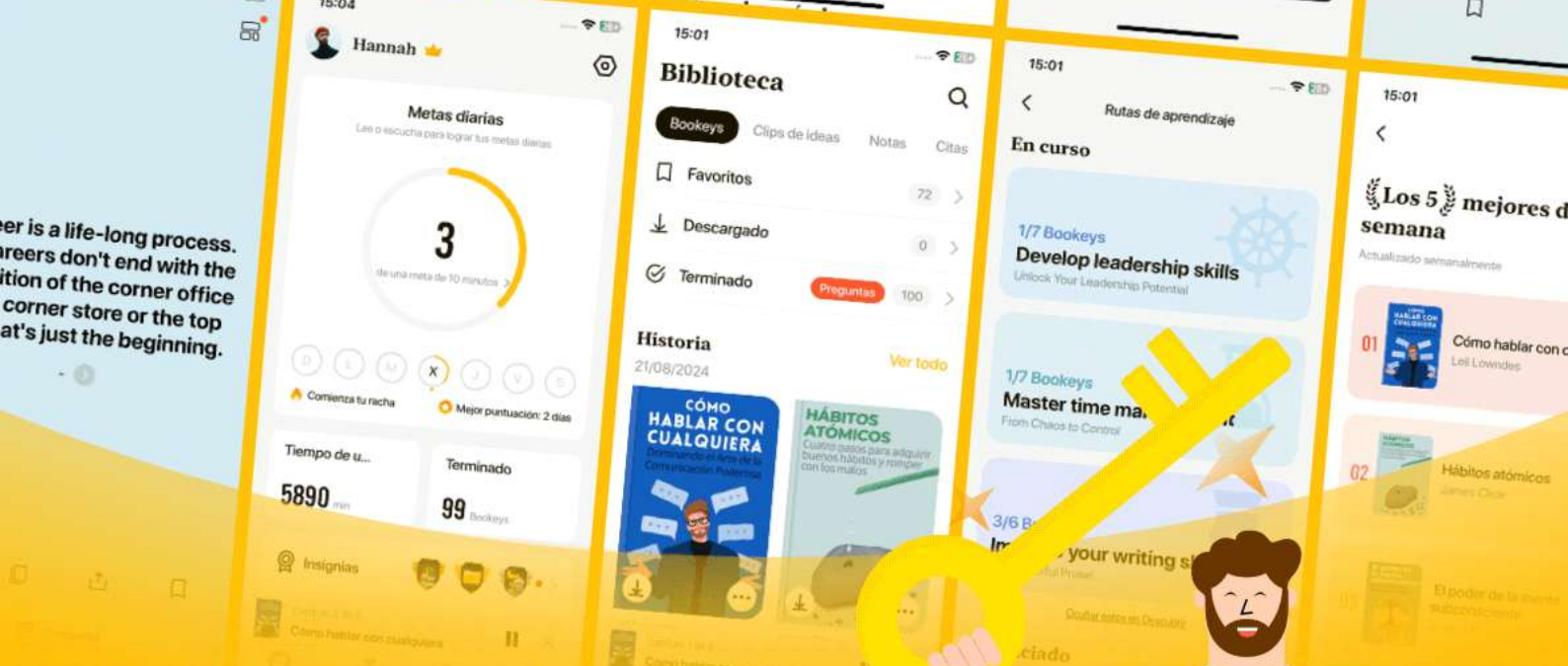
Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo



# Las mejores ideas del mundo desbloquean tu potencial

Prueba gratuita con Bookey



Escanear para descargar

# Capítulo 13 | Lo que Puedes Hacer a Partir de Mañana| Preguntas y respuestas

## 1.Pregunta

**¿Qué pueden hacer las personas para asegurarse de que su trabajo tenga significado?**

Respuesta:Para darle significado a tu trabajo, conéctalo con una idea o un valor más grande que las tareas diarias. Reconoce cómo tu papel impacta en los demás. Por ejemplo, si eres fontanero, comprende que estás mejorando la vida de las personas al garantizar que sus hogares sean limpios y saludables. Como gerente, ayuda a tu equipo a ver la importancia de sus roles.

## 2.Pregunta

**¿Cómo deben los líderes demostrar confianza en sus empleados?**

Respuesta:Los líderes deben actuar de manera transparente y dar a los empleados voz en la toma de decisiones. Comienza con pequeños pasos, quizás con una caja de sugerencias, y pregunta a tu equipo sobre ideas para mejorar. Esto genera

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

confianza al involucrar a los empleados como si fuera su propia empresa, fomentando un sentido de pertenencia.

### 3.Pregunta

**¿Cuál es la importancia de la contratación en la construcción de un equipo exitoso?**

Respuesta:Siempre contrata a personas que sean mejores que tú. Un buen fichaje mejorará el rendimiento y la moral del equipo, mientras que uno malo puede ser tóxico y afectar negativamente todo el ambiente de trabajo. Invertir tiempo en el proceso de contratación asegura que estés sumando el mejor talento.

### 4.Pregunta

**¿Cómo pueden las organizaciones apoyar el desarrollo de los empleados?**

Respuesta:Separa las conversaciones de desarrollo de las evaluaciones de rendimiento para reducir la presión y el miedo a la crítica. Mantén conversaciones de apoyo que se centren en cómo ayudar a los empleados a tener éxito en lugar de solo medir su rendimiento pasado. Este enfoque

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

fomenta una cultura de crecimiento y aprendizaje.

## 5.Pregunta

**¿En qué deben centrarse los líderes al evaluar a su mejor talento?**

Respuesta:Identifica a tus mejores desempeños, no solo en términos generales sino también en habilidades o tareas específicas. Comprende sus factores de éxito y reclútalos como maestros para mentorear a otros, elevando así a todo el equipo con su experiencia.

## 6.Pregunta

**¿Qué significa ser 'frugal y generoso'?**

Respuesta:Ser frugal significa encontrar formas de bajo costo para apoyar a tu equipo, como invitar a ponentes o organizar pequeños eventos con mínimos gastos, mientras que ser generoso se relaciona con priorizar el apoyo durante momentos importantes de la vida, reafirmando que la organización se preocupa por los individuos de manera personal.

## 7.Pregunta

**¿Por qué es importante pagar de manera desigual entre**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## **los empleados?**

Respuesta:Reconoce que tus mejores desempeños aportan mucho más valor que otros. Pagarles de manera más adecuada asegura que se sientan valorados y motivados, al tiempo que fomenta una cultura de excelencia y alto rendimiento.

## **8.Pregunta**

### **¿Cómo pueden los empujones mejorar los hábitos de ahorro de los empleados?**

Respuesta:Anima a los empleados a ahorrar más de sus ingresos a través de ajustes simples que hagan más fácil el ahorro. Resalta los beneficios a largo plazo, como construir un fondo de jubilación sustancial a lo largo de los años, lo que puede cambiar fundamentalmente su futuro financiero.

## **9.Pregunta**

### **¿Cómo deben los líderes gestionar las expectativas crecientes dentro de sus equipos?**

Respuesta:Sé honesto sobre los experimentos que estás probando y tranquiliza a tu equipo que, en ocasiones, pueden

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

necesitar dar pasos atrás. Esta transparencia transforma a los críticos en apoyos que te darán el beneficio de la duda en tiempos difíciles.

## 10.Pregunta

**¿Cómo pueden los líderes crear una cultura laboral agradable?**

Respuesta:Evalúa y mejora rutinariamente la cultura de tu organización re-evaluando e implementando ideas que fomenten la colaboración y la apertura.Haz que el trabajo sea una experiencia placentera que atraiga a personas talentosas que prosperarán e innovarán dentro de ese entorno.

**Capítulo 14 | Epílogo para amantes de los RRHH:  
La construcción del primer equipo de  
Operaciones de Personas| Preguntas y respuestas**

## 1.Pregunta

**¿Cuáles son los cuatro principios subyacentes de las Operaciones de Personas de Google?**

Respuesta:1. Apuntar a la nirvana. 2. Usar datos para predecir y moldear el futuro. 3. Mejorar incansablemente. 4. Contar con un equipo poco

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

convencional.

## 2.Pregunta

**¿Cuál fue la reacción inicial de Laszlo Bock al recibir el título de 'Vicepresidente de Operaciones de Personas'?**

Respuesta:No estaba entusiasmado al principio porque pensó que le dificultaría encontrar otro trabajo si las cosas no salían bien.

## 3.Pregunta

**¿Cómo logró el equipo de Operaciones de Personas el privilegio de trabajar en iniciativas de recursos humanos más innovadoras?**

Respuesta:Al cumplir consistentemente con lo básico de manera impecable y ganarse la confianza y el respeto de la organización.

## 4.Pregunta

**¿Qué lección aprendió Bock al reunirse con líderes senior en Google?**

Respuesta:Para trabajar en ideas ambiciosas, primero se deben abordar los desafíos humanos urgentes y demostrar su capacidad.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 5.Pregunta

**¿A qué se refiere el término 'momentos de papas fritas' en el contexto de Google?**

Respuesta:Se refiere a esos momentos de anticipación perfecta en los que Google satisface las necesidades de los empleados antes de que ellos siquiera las soliciten, similar a entregar papas fritas que no fueron específicamente pedidas.

## 6.Pregunta

**¿Por qué es beneficioso para una empresa anticipar las necesidades de los empleados?**

Respuesta:Crea un sentido más fuerte de valor y satisfacción entre los empleados, ya que demuestra que la empresa los comprende y los cuida como individuos.

## 7.Pregunta

**Describe el concepto de 'personalización masiva' en las Operaciones de Personas de Google. ¿En qué consiste?**

Respuesta:La personalización masiva implica adaptar las prácticas de recursos humanos para satisfacer las necesidades específicas de diferentes grupos dentro de Google, manteniendo a la vez una filosofía subyacente coherente.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## 8.Pregunta

**¿Qué aspecto clave de las Operaciones de Personas las diferencia de los departamentos tradicionales de recursos humanos?**

Respuesta:Las Operaciones de Personas utilizan análisis basados en datos y prácticas de contratación poco convencionales para construir un equipo diverso con habilidades variadas, enfocándose en la resolución de problemas y la inteligencia emocional.

## 9.Pregunta

**¿Cómo se relaciona el concepto de 'anticipación' con la satisfacción del empleado en Google?**

Respuesta:Cuando Google anticipa las necesidades de sus empleados y proporciona apoyo proactivamente, los empleados experimentan una mayor satisfacción y compromiso, sintiendo que su bienestar es una prioridad.

## 10.Pregunta

**¿Cómo deberían las empresas abordar la mejora continua de sus procesos de recursos humanos según Bock?**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Respuesta: Las empresas deberían adoptar una filosofía de mejora continua, midiendo regularmente, analizando los resultados y haciendo cambios iterativos.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

Ad



Escanear para descargar



# Prueba la aplicación Bookey para leer más de 1000 resúmenes de los mejores libros del mundo

Desbloquea de **1000+** títulos, **80+** temas

Nuevos títulos añadidos cada semana

- Brand
- Liderazgo & Colaboración
- Gestión del tiempo
- Relaciones & Comunicación
- Know
- Estrategia Empresarial
- Creatividad
- Memorias
- Dinero e Inversiones
- Conózcase a sí mismo
- Aprendimiento
- Historia del mundo
- Comunicación entre Padres e Hijos
- Autocuidado
- M

## Perspectivas de los mejores libros del mundo



Prueba gratuita con Bookey

# La nueva fórmula del trabajo

## Cuestionario y prueba

Ver la respuesta correcta en el sitio web de Bookey

### Capítulo 1 | “La Cultura Se Come la Estrategia en el Desayuno” | Cuestionario y prueba

1. La cultura de Google se centra principalmente en mantener un ambiente laboral serio, sin elementos de diversión.
2. La transparencia en Google implica compartir información para mejorar la colaboración y la confianza entre los empleados.
3. La declaración de misión de Google se enfoca únicamente en objetivos económicos y ganancias.

### Capítulo 2 | Lago Wobegon, donde todos los nuevos empleados son superiores al promedio | Cuestionario y prueba

1. La contratación es la actividad más crucial en cualquier organización.
2. Un alto presupuesto salarial garantiza un éxito consistente en el rendimiento del equipo.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

3. Google prioriza la contratación de talento excepcional sobre una formación extensa.

## Capítulo 3 | Buscando a los Mejores | Cuestionario y prueba

1. El sistema de adquisición de talento de Google es conocido como 'la máquina de talento auto-replicante' y está diseñado para escalar con la empresa.
2. Solo el 0.25% de los solicitantes en Google son contratados, lo que es una tasa de aceptación más alta que la de la Universidad de Harvard.
3. Google utiliza algoritmos para mejorar la coincidencia entre candidatos y puestos, lo que ha resultado en un aumento del 28% en la eficiencia de contratación.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

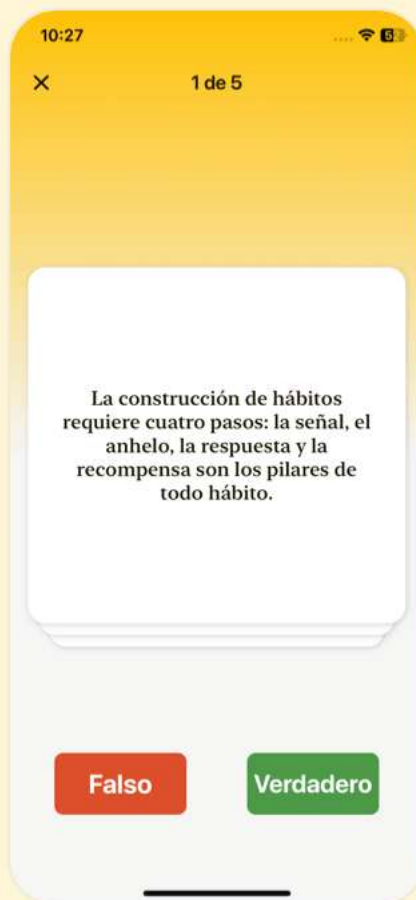


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1000 resúmenes de libros con cuestionarios

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## **Capítulo 4 | No Te Fíes de Tu Instinto| Cuestionario y prueba**

1. Las entrevistas tradicionales a menudo conducen a sesgos debido a los juicios iniciales realizados en los primeros segundos.
2. Las corazonadas son un método fiable para predecir el rendimiento laboral potencial de un candidato.
3. Las entrevistas estructuradas estandarizan el proceso de evaluación y ayudan a reducir el sesgo en las evaluaciones de candidatos.

## **Capítulo 5 | Deja a los internos dirigir el manicomio| Cuestionario y prueba**

1. El Proyecto Oxygen de Google demuestra que los empleados confían completamente en sus gerentes.
2. La confianza y el empoderamiento conducen a una mayor creatividad y productividad en el lugar de trabajo.
3. Google fomenta prácticas jerárquicas para mantener el control sobre la toma de decisiones de los empleados.

## **Capítulo 6 | Por qué todos odian la gestión del rendimiento y qué decidimos hacer al respecto|**

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

## Cuestionario y prueba

1. Las prácticas tradicionales de gestión del rendimiento enfatizan el proceso sobre el propósito.
2. Google utiliza un sistema de calificación rígido para evaluar el rendimiento de los empleados.
3. La equidad en las evaluaciones de rendimiento se logra a través de sesiones de calibración en Google.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

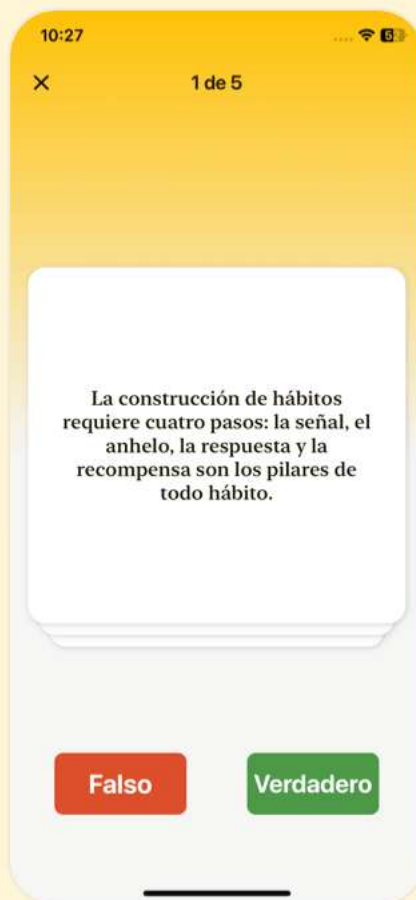


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1000 resúmenes de libros con cuestionarios

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## Capítulo 7 | Las Dos Colas| Cuestionario y prueba

1. La mayoría de los empleados en las organizaciones se encuentran en la cola inferior de la distribución del rendimiento.
2. Google se centra en eliminar a los empleados de bajo rendimiento en lugar de fomentar su potencial.
3. Los gerentes de alto rendimiento tienen poco o ningún impacto en el rendimiento y la retención del equipo.

## Capítulo 8 | Construyendo una Institución de Aprendizaje| Cuestionario y prueba

1. En 2011, las empresas estadounidenses invirtieron 156.2 mil millones de dólares en programas de aprendizaje, destinando la mitad a programas internos y el resto a servicios externos.
2. Las horas de instrucción en la educación pública son significativamente más altas que las de la formación corporativa, a pesar de su menor financiación.
3. Según Donald Kirkpatrick, las organizaciones deberían medir la efectividad de la formación solo por las tasas de

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

asistencia.

## Capítulo 9 | Paga de Manera Injusta| Cuestionario y prueba

- 1.Los empleados excepcionales en Google merecen recompensas excepcionales basadas en el principio 'Pagos injustos'.
- 2.La estrategia de compensación de Google es recompensar a todos los empleados por igual para promover la justicia.
- 3.Los programas de reconocimiento en Google enfatizan únicamente recompensas monetarias por los logros.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo

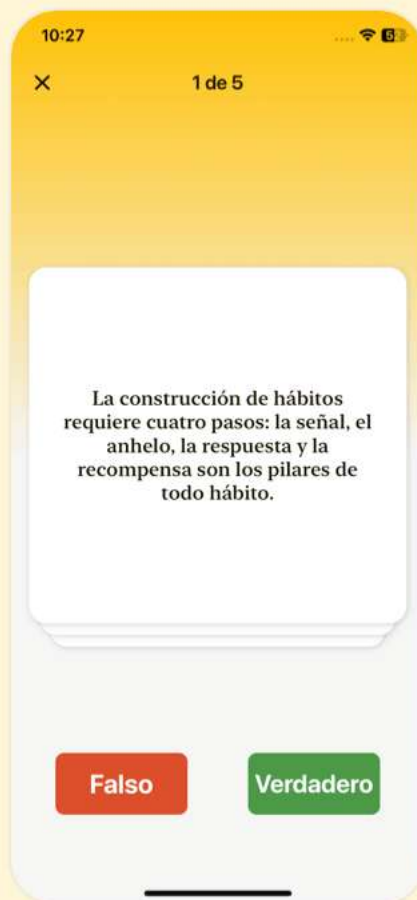


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1000 resúmenes de libros con cuestionarios

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## **Capítulo 10 | Las Mejores Cosas en la Vida Son Gratis (o Casi Gratis)| Cuestionario y prueba**

1. Los programas para empleados en Google son principalmente iniciativas de alto costo que requieren una inversión significativa por parte de la empresa.
2. Fomentar un sentido de comunidad entre los empleados puede llevar a una mejor colaboración e innovación.
3. Durante tiempos económicos difíciles, es beneficioso para las empresas recortar programas para empleados para ahorrar costos.

## **Capítulo 11 | Empujones.... Muchos| Cuestionario y prueba**

1. Los empujones son a menudo señales ambientales que influyen en los comportamientos sin restringir opciones.
2. Según la investigación, las decisiones de las personas sobre el tiempo y el dinero son siempre consistentes y no se ven afectadas por la forma en que se presentan las opciones.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

3.Los cambios simples, como colocar comida saludable a la altura de los ojos, no pueden afectar significativamente las elecciones.

## **Capítulo 12 | No Todo Son Arcoíris y Unicornios| Cuestionario y prueba**

- 1.La cultura de Google apoya completamente la total apertura sin preocupación por mala gestión o filtraciones.
- 2.Se alienta a los empleados de Google a expresar sus desacuerdos para promover la integridad dentro de la organización.
- 3.Los problemas de derecho pueden surgir cuando los empleados desarrollan expectativas poco realistas sobre sus beneficios y privilegios en el lugar de trabajo.

**Más Libros Gratis**



Escanea para descargar



**Escúchalo**

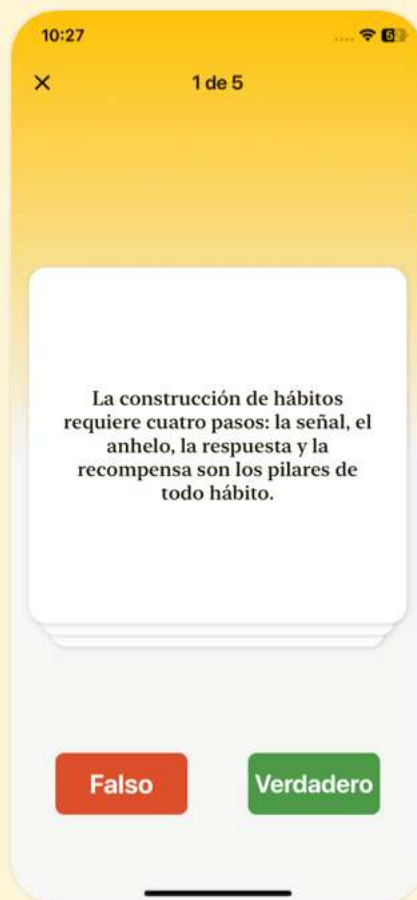


Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1000 resúmenes de libros con cuestionarios

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar



## **Capítulo 13 | Lo que Puedes Hacer a Partir de Mañana| Cuestionario y prueba**

- 1.El trabajo debe ser intencionado y gratificante, vinculando las tareas a una misión más grande que refleje valores y beneficie a los demás.
- 2.Debes priorizar la contratación rápida sobre la calidad al formar un equipo.
- 3.Construir un gran lugar de trabajo es un proceso estático que no requiere evolución continua.

## **Capítulo 14 | Epílogo para amantes de los RRHH: La construcción del primer equipo de Operaciones de Personas| Cuestionario y prueba**

- 1.Hasta 2006, el equipo de recursos humanos de Google era etiquetado como Recursos Humanos.
- 2.Google ha adoptado un enfoque único para todas sus prácticas de recursos humanos.
- 3.El análisis de datos es importante para predecir tendencias en la gestión del personal en Google.

Más Libros Gratis



Escanea para descargar



Escúchalo



Descarga la app Bookey para disfrutar

# Más de 1000 resúmenes de libros con cuestionarios

**¡Prueba gratuita disponible!**

Escanear para descargar

