

CONTENIDO

| | |
|--|----|
| Presentación | 13 |
| PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEÓRICOS | |
| CAPÍTULO 1 · FUNDAMENTOS DEL DIAGNÓSTICO | 19 |
| 1.1. ¡Me alegra poder decirle que usted está bien! | 19 |
| 1.2. El sistema organizacional | 21 |
| 1.3. La epistemología... c'est moi! | 22 |
| 1.4. Las garantías del método científico | 24 |
| 1.5. La porfía de los hechos, la objetividad y los molinos de viento | 25 |
| 1.6. Seamos objetivos: hablemos de la (objetividad) | 27 |
| 1.7. El diagnóstico de una organización | 29 |
| 1.8. Preguntas | 31 |
| CAPÍTULO 2 · EL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL | 33 |
| 2.1. Hablemos de organizaciones | 33 |
| 2.2. El estudio de las organizaciones | 34 |
| 2.3. Diagnóstico y desarrollo organizacional | 37 |
| 2.4. Perspectivas del diagnóstico organizacional | 40 |
| 2.5. Diagnóstico y eficiencia organizacional | 42 |
| 2.6. Diagnóstico, cambio, determinación estructural y codiagnóstico | 43 |
| 2.7. Preguntas | 47 |
| CAPÍTULO 3 · MODELOS DE ANÁLISIS | 49 |
| 3.1. De la organización al caos y del caos a la organización | 49 |
| 3.2. Criterios y modelos | 50 |

| | | |
|------|---|----|
| 3.3. | Modelo de contingencias | 52 |
| 3.4. | Mintzberg y la “estructura en cinco” | 56 |
| 3.5. | Modelo de Hax y Majluf | 59 |
| 3.6. | Do it yourself!... Modelo para armar | 64 |
| | I. <i>Organización-ambiente</i> | 65 |
| | II. <i>Cultura y cultura organizacional</i> | 66 |
| | III. <i>Estructura</i> | 66 |
| | IV. <i>Comunicaciones</i> | 67 |
| | V. <i>Poder, autoridad y liderazgo</i> | 67 |
| | VI. <i>Conflicto</i> | 68 |
| | VII. <i>Descripción, evaluación de cargos y desempeño</i> | 69 |
| | VIII. <i>Motivación</i> | 70 |
| | IX. <i>Clima laboral</i> | 70 |
| | X. <i>Sindicatos</i> | 71 |
| | XI. <i>Toma de decisiones</i> | 71 |
| 3.7. | Preguntas | 72 |

SEGUNDA PARTE: PROCESOS Y TÉCNICAS DE DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 4 · LA DEMANDA INICIAL | 77 |
| 4.1. El diagnóstico es una intervención | 77 |
| 4.2. ¿Con quién tengo el gusto de estar hablando? | 80 |
| 4.3. El contrato | 81 |
| 4.4. El proyecto | 84 |
| 4.5. Ejemplo de proyecto de diagnóstico | 88 |
| 4.6. Preguntas | 92 |
| CAPÍTULO 5 · ENTREVISTA Y CUESTIONARIO | 95 |
| 5.1. La observación | 95 |
| 5.2. La entrevista | 96 |
| 5.2.1. <i>Condiciones de la entrevista</i> | 98 |
| 5.2.2. <i>Curso de la entrevista</i> | 100 |
| 5.3. El cuestionario | 107 |
| 5.3.1. <i>La prueba del cuestionario</i> | 110 |
| 5.4. Preguntas | 111 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 6 · EL GRUPO DE DIAGNÓSTICO | 113 |
| 6.1. La entrevista grupal | 113 |
| 6.1.1. <i>Desarrollo de la entrevista grupal</i> | 115 |
| 6.2. El grupo de discusión | 118 |
| 6.2.1. <i>Utilidad del grupo de discusión</i> | 120 |
| 6.3. El seminario de diagnóstico | 122 |
| 6.3.1. <i>Desarrollo del seminario de diagnóstico</i> | 124 |
| 6.4. Conclusión | 128 |
| 6.5. Preguntas | 129 |

TERCERA PARTE: DIMENSIONES DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL

| | |
|--|-----|
| CAPÍTULO 7 · DIAGNÓSTICO DEL TIEMPO | 133 |
| 7.1. El tiempo pasa | 133 |
| 7.2. La distribución organizacional del tiempo | 135 |
| 7.3. El tiempo como símbolo de estatus | 136 |
| 7.4. Tiempo y cultura | 138 |
| 7.5. La determinación del uso del tiempo | 140 |
| 7.6. El uso del tiempo y su desperdicio | 142 |
| 7.7. La mujer en la organización | 145 |
| 7.8. Diagnóstico en el uso del tiempo | 146 |
| 7.8. Preguntas | 149 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 8 · DIAGNÓSTICO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL | 151 |
| 8.1. Concepto de cultura organizacional | 152 |
| 8.2. La cultura organizacional en el contexto latinoamericano | 153 |
| 8.3. Dificultades del estudio de la cultura organizacional | 156 |
| 8.4. Difusión del diagnóstico de cultura organizacional | 158 |
| 8.5. Una metodología para el diagnóstico de culturas organizacionales | 159 |
| 8.6. Conclusión | 174 |
| 8.7. Preguntas | 175 |

| | |
|---|-----|
| CAPÍTULO 9 · DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL | 177 |
| 9.1. El concepto de clima organizacional | 178 |
| 9.2. Características del clima organizacional | 180 |
| 9.3. Formas de clima organizacional | 183 |

| | | |
|---|--|-----|
| 9.4. | Participación y clima | 185 |
| 9.5. | Técnicas para el diagnóstico del clima organizacional | 188 |
| 9.6. | Procedimientos del diagnóstico de clima organizacional | 197 |
| 9.7. | Preguntas | 198 |
| CAPÍTULO 10 · DIAGNÓSTICO DE PROCESOS | | 199 |
| 10.1. | El concepto de poder | 200 |
| 10.2. | Características del poder en las organizaciones | 202 |
| 10.3. | Diagnóstico del poder y el liderazgo | 205 |
| 10.4. | Otros procesos | 213 |
| | 10.4.1. <i>Comunicaciones</i> | 213 |
| | 10.4.2. <i>Toma de decisiones</i> | 214 |
| | 10.4.3. <i>Conflicto</i> | 214 |
| | 10.4.4. <i>Cambio</i> | 214 |
| | 10.4.5. <i>Identidad organizacional</i> | 224 |
| 10.5. | Autodiagnóstico | 228 |
| | 10.5.1. <i>Investigación-acción</i> | 228 |
| | 10.5.2. <i>Balance social</i> | 231 |
| 10.6. | Preguntas | 234 |
| CAPÍTULO 11 · CONCLUSIÓN | | 235 |
| 11.1. | El diagnóstico como proceso permanente | 235 |
| 11.2. | El diagnóstico como codiagnóstico | 237 |
| 11.3. | La consultoría de procesos | 238 |
| 11.4. | Después del diagnóstico | 240 |
| 11.6. | Preguntas | 245 |
| BIBLIOGRAFÍA COMPLEMENTARIA | | 247 |