

## ÍNDICE

Presentación .....	13
<b>PRIMERA PARTE: ASPECTOS TEÓRICOS</b>	
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