

## DIAGNOSTICO DE LA SALUD ORGANIZACIONAL

**Utilice la lista que aparece a continuación para situar en la escala a su organización y verificar su estado de salud (o dolencia). Verifique en cuántas ocasiones predominan las posiciones de «DOLENCIA» y en cuántas las de «SALUD».**

SEÑALES DE DOLENCIA	Escala	SEÑALES DE SALUD
1. Poca iniciativa personal en la consecución de objetivos organizacionales, excepto en niveles altos.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	1. Los objetivos de la organización son ampliamente compartidos, hay un flujo contaminante de energía humana canalizada para la consecución de esos objetivos, en los diversos niveles.
2. Las personas observan cosas equivocadas, pero nada hacen a ese respecto, ni se ofrecen como voluntarios para corregirlas. Las faltas y problemas se ocultan o se «suprimen». Se habla de esas dificultades en los pasillos o en la casa, pero nunca directamente con las personas implicadas.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	2. Las personas sienten el deseo de hablar de los problemas observados, con la participación de las personas directamente unidas a ellos, porque hallan que las dificultades se deben considerar abiertamente y de frente
3. Los organigramas y señales de "status" son más importantes que la resolución de problemas. Se prefiere la "dramaturgia" a la "liturgia". El inconformismo ni es bien visto ni se acepta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	3. Se enfatiza en la resolución práctica de los problemas específicos. Se trabaja sin preocupación con el status/territorio ocupacional. (Los símbolos de status o territorio se toman en cuenta cuando son útiles para resolver problemas y a la consecución de objetivos de la organización). Se acepta el inconformismo como algo que puede ser útil y saludable.
4. El control del proceso de decisión está centralizado. Se forman cuellos de botella en los vértices de los embudos jerárquicos	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	4. Los puntos de decisión se determinan según los factores de competencia, sentido de la responsabilidad, acceso a la información necesaria, volumen de trabajo, distribución del tiempo y no por el nivel jerárquico.
5. Los gerentes se sienten solos en su intento por realizar y obtener resultados. Directrices, no se ejecutan como está prescrito órdenes y procedimientos.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	5. Se nota el espíritu de equipo en la planificación, en los trabajos y en la solución de problemas. Hay responsabilidad compartida.
6. La capacidad de juicio de las personas en los niveles más bajos no se respeta a no ser en el límite estricto de sus funciones.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	6. Se toma en consideración la opinión de las personas situadas en los escalones más bajos.
7. Las necesidades y sentimientos personales se consideran aspectos secundarios o irrelevantes.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	7. Las necesidades y los sentimientos personales se toman en consideración en el diagnóstico y solución de problemas organizacionales
8. Los individuos están en rivalidad, cuando es necesaria su colaboración. Son celosos de "su" área de responsabilidad. Buscar o aceptar ayuda se considera como signo de debilidad. No se piensa en ofrecer ayuda.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	8. La colaboración es espontánea y se acepta de buen grado. Las personas buscan y reciben ayuda.
9. Cuando hay crisis (en el sentido de haber dificultades), las personas se retraen, o prefieren culparse unas a otras;	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	9. Cuando hay crisis, las personas se reúnen para trabajar conjuntamente, hasta que desaparezca la crisis.
10. Los conflictos se ocultan y se administran por maniobras políticas u otras "astucias" de otra manera hay discusiones interminables y sin solución.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	10. Los conflictos se consideran importantes para el proceso de decisión del desarrollo personal. Son administrados de forma eficaz. directa y abierta, la gente dice lo que piensa y siente, y desea que todos hagan lo mismo
11. Es difícil aprender. Se hace en secreto. Las personas no buscan a sus colegas para aprender de ellos. Cada uno aprende totalmente solo, «dando cabezadas», despreciando la experiencia de los demás. Hay poca retroinformación en el desempeño de cada uno, y el que hay no es constructivo. Se juega a «ganar o perder.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	11. Se imparten muchas enseñanzas durante el trabajo basadas en procurar dar, buscar, recibir y utilizar información constructiva y sugerencias para colaborar; las personas se sienten capaces de progresar y desenvolverse. Se Juega a «yo gano y él también gana».

SEÑALES DE DOLENCIA	Escala	SEÑALES DE SALUD
12. Se evita la retroinformación.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	12. Es común que la gente se reúna para una crítica conjunta de desempeño y resultados.
13. Relaciones contaminadas por el juego de máscaras, fachadas y falsas apariencias. Las personas se sienten mal. no se tienen respeto ni consideración, se temen.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	13. Las relaciones son leales. Las personas se sienten consideración mutua y no se sienten solas.
14. Las personas se sienten prisioneras en sus cargos o funciones. Se sienten estancadas y aburridas, pero se contienen por cuestión de su seguridad. Su comportamiento (por ejemplo en reuniones) es apagado y dócil no hay vibración. Solamente muestran entusiasmo fuera del trabajo.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	14. Las personas quieren estar «unidas» y se sienten comprometidas, con elevada motivación en su trabajo. Hay entusiasmo y vibración en el aire. El trabajo se considera como algo importante y agradable (¿por qué no?).
15. El Jefe es como un padre que ordena hacer las cosas.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	15. El liderazgo es flexible, variando de estilo y de persona conforme a las necesidades de las diferentes situaciones.
16. El jefe controla con rigor los gastos y siempre quiere tener explicaciones al respecto. Casi nunca admite errores ni faltas.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	16. Hay un alto grado de confianza en las personas, y un sentimiento general de libertad y de responsabilidad mutua. Las personas generalmente saben lo que es y lo que no es importante para la empresa.
17. Es importante no correr riesgos.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	17. Se acepta el riesgo como una condición necesaria para el desarrollo y el cambio.
18. «¡Un error más y está despedido!»	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	18. Bien. ¿con este error podremos aprender a mejorar?
9. El bajo rendimiento se oculta/ disfraza o trava arbitrariamente.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Sé le hace frente al bajo rendimiento, buscando en colaboración una solución al problema.
20. La estructura de la organización, las políticas y procedimientos atropellan o encadenan, a la organización. Las personas se refugian detrás de políticas y procedimientos y utilizan maniobras dentro de la estructura formal.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	20. La estructura de la organización, las políticas y procedimientos se establecen para ayudar a las personas a obtener eficazmente resultados, y para proteger a largo plazo la salud de la organización, y no para alimentar a la burocracia. Por esto, la estructura, políticas y procedimientos se pueden cambiar rápidamente: son flexibles
21. ¡Tradiciones!	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Hay un clima de orden, pero también un alto grado de innovación. Se objetan los Viejos métodos y muchas veces se sustituyen
22. Las innovaciones las controlan algunas personas que centralizan las decisiones	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	22- La organización se adapta de manera flexible a las oportunidades o a los cambios "externos, porque todas las personas están "abiertas" vigilantes y procurando anticiparse al futuro
22. Las innovaciones las controlan algunas personas que centralizan las decisiones	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	22- La organización se adapta de manera flexible a las oportunidades o a los cambios "externos, porque todas las personas están "abiertas" vigilantes y procurando anticiparse al futuro.
23. Las personas sufren en silencio las frustraciones que sienten. "yo <i>nada puedo hacer que ellos salven el barco</i> ".	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	Las frustraciones son un estímulo para la acción y el perfeccionamiento de las cosas. " <i>es mi responsabilidad o la nuestra salvar nuestro barco</i> "

Adaptado: Achilles de Faria Mello (Siglo Cero nº 163)  
 Gracias por su colaboración