

## INDICE

<b>Parte I: El desarrollo organizacional en el mundo del cuidado de la salud</b>	1
<b>1. ¿Por qué realizar el desarrollo organizacional en instituciones para el cuidado de la salud?</b>	3
La sala de operaciones del Lincoln Hospital	
La división de servicios de enfermería del Manchester	4
El City Hospital	5
Resumen	6
<b>2. Desafíos y barreras para el cambio en el cuidado de la salud</b>	
Presiones tecnológicas	7
Presiones de los consumidores	8
Presiones del personal	9
Presiones financieras	10
Problemas gerenciales	11
Barreras al cambio en las instituciones para el cuidado de la salud	12
Expectativas de autonomía de los profesionales de la salud	
Beneficios colectivos del estabilidad	13
Oposición calculada al cambio	14
Conducta programada	15
Visión limitada	16
Limitaciones de recursos	
Costos de inversión	
Acumulación de las restricciones oficiales a la conducta	17
Restricciones no oficiales ni planeadas a la conducta	
Acuerdos interorganizacionales	18
Aspectos singulares de las instituciones para el cuidado de la salud	19
El DO si puede tener éxito en el cuidado de la salud	21
<b>3. ¿Qué es el desarrollo organizacional?</b>	
Objetivos de los programas representativos de desarrollo organizacional'	22
El modelo de investigación activa	24
Malentendidos comunes respecto al DO	
Las intervenciones de DO no excluyen la recopilación de información	25
Los proyectos de DO no siempre toman años ni deben por fuerza implicar a toda la organización	26
El desarrollo organizacional no es solo otra forma de desarrollo gerencial	
El DO no es un enfoque que solo puedan poner en práctica agentes externos de cambio	
El DO no es algo que un consultor externo haga a una organización	27
El desarrollo organizacional es diferente del entrenamiento en sensibilización	
El Do no se compone de ejercicios de "tocar y sentir"	28
El propósito principal del DO no es llevar la felicidad a todos o hacer que las personas se amen	29
El DO no se limita a realizar actividades de formación de equipo	
<b>Parte II: Aplicaciones del desarrollo organizacional en las instituciones para el cuidado de la salud</b>	31
<b>4. Consultaría de mediadores en la sala de operaciones</b>	33

Intervenciones	34
Recopilación de información	35
Consultaría de mediadores Compartir las percepciones	38
Identificación de los problemas Contratación	42
Reuniones de seguimiento Grupo comparativo Mediciones objetivas del cambio	43
Mediciones subjetivas del cambio	44
<b>5. Un proyecto de desarrollo organizacional de tres años en el City Hospital</b>	46
Intervenciones adicionales Intervenciones estructurales Reuniones de formación de equipo	49
Reuniones intergrupales Consultaría de mediación	50
Intervenciones sociotécnicas Actividades de planeación Negociaciones de las funciones	51
Procedimientos de formulación de políticas Métodos para aumentar la responsabilidad	56
Actividades de capacitación y entrenamiento Capacitación de agentes de cambio internos Cambios en la compensación	57
Juntas de actualización administrativa	58
Asesoría y consultaría Grupo comparativo	59
Métodos para evaluar la eficacia del proyecto de desarrollo organizacional	60
Resultados objetivos del proyecto de DO de tres años	62
Resultados subjetivos del proyecto de DO de tres años	64
Razones para el éxito en el City Hospital	65
Resumen	74
<b>6. Un proyecto de desarrollo organizacional de cinco años en le Baldwin Hospital</b>	75
Intervenciones	82
Grupo comparativo	83
Resultados objetivos del programa de DO	84
Resultados subjetivos del programa de DO	87
Resumen	89
<b>7. Acoso y discriminación sexuales en Glendale: retroinformación mediante encuestas en un establecimiento de cuidado a largo plazo</b>	90
El proceso de consultoría	93
Recopilación de información	94
Retroinformación de los datos al consejo administrativo y a la fuerza de tarea	95
Desarrollo del plan de acción	96
Presentación del plan	97

Puesta en marcha del plan	
Planes de acción por departamento Evaluación de los planes de acción Resultados del proceso de diagnóstico	99
<b>8. Solución del problema de escasez de enfermeras en el Manchester Hospital: el impacto de un diseño de formación de equipo de confrontación</b>	101
Intervenciones de formación de equipo	104
Los participantes en la formación de equipo	111
Resultados objetivos de las sesiones de formación de equipo	112
Resultados subjetivos de las sesiones de formación de equipo	113
Resumen	114
Parte III: Intervenciones y aspectos de consultoría	115
<b>9. La entrevista de administración personal</b>	117
La formación de equipo y el problema de la regresión	119
¿Qué es una entrevista de administración personal? Juntas de negociación de funciones	123
Formato de las entrevistas de administración personal	124
Realización de las entrevistas de administración personal después de la formación de equipo	126
Realización de las entrevistas de administración personal de las entrevistas de administración personal sin formación de equipo	128
Beneficios adicionales de las entrevistas de administración personal	129
Sugerencias para realizar las entrevistas de administración personal	135
<b>10. El contrato psicológico: la clave para la consultoría de desarrollo organizacional eficaz</b>	138
El contacto inicial	139
La sesión de contratación	142
Identificación del problema	143
Expectativas de los clientes	146
La función del consumidor	147
La experiencia previa del cliente con consultores	147
Uso de la información	149
Experiencia previa del trabajo La relación personal entre el cliente y el consultor	151
Expectativas del consultor	152
El compromiso del director general Acceso al director general	153
Compromiso a largo plazo con el proyecto Pago de honorarios y gastos Un cliente honesto	154
Ingreso exitoso a la organización	155
Desarrollo de recursos internos Recopilación de datos	156
Ingreso doble	157
Un enlace en la organización Un contrato de dos etapas	158
Métodos para asignar responsabilidades a todos Terminación del contrato	159

Disponibilidad del consultor La naturaleza continua de la contratación Resumen	160
<b>11. Autopista de un proyecto de desarrollo organizacional malogrado</b>	162
El ambiente	
La autopista	164
No existía una clara responsabilidad por el presupuesto o financiera	165
Había una relación consultor-cliente personal mas que profesional No se realizo un diagnostico de la organización previo al ingreso	167
No se hizo un contrato psicológico claro No hubo un doble ingreso por parte de la consultaría	168
Ingenuidad de los consultores respecto a los valores del sistema	169
Falta de apoyo del director general Se ignora a los críticos de la organización	170
Una estrategia de cambio destructiva: cambiar por cambiar	171
Desarrollo deficiente de los agentes de cambio internos Falta de disponibilidad de los consultores	172
Se paso por alto el “eslabón” Capacitación obligatoria	173
Expectativas irreales Falta de recopilación de información por parte de los consultores	174
Se declara muerto al paciente	175
Resumen	176
<b>12. El impacto destructivo de una intervención positiva de formación de equipo en un departamento de salud publica</b>	177
Antecedentes	178
Diseño de la formación de equipo Resultados	179
Impacto de la formación de equipo en la organización	180
Implicaciones para el desarrollo organizacional en el cuidado de la salud	181
Resumen	184
<b>13. Elementos esenciales de los programas eficaces de desarrollo organizacional</b>	185
Compromiso del director general	186
Preparación cultural	187
Expectativas realistas Tensión y situaciones graves Participación de la gente con poder	189
El desarrollo de recursos internos Métodos para asignar responsabilidades Un consultor competente	190
Un contrato psicológico claro entre le director general y el consultor Supervisores técnicamente competentes	191
Resumen	192
<b>14. Como seleccionar a un consultor de desarrollo organizacional</b>	193
¿En verdad es el DO el enfoque que deseo usar?	194
¿Necesito un consultor, o alguien mas puede hacer el trabajo?	194
¿Esta dispuesto el director general a asumir la responsabilidad por le	195

esfuerzo de cambio?	
¿He revisado con detalle las credenciales del consultor? ¿Se muestra competente el consultor?	196
¿Sabe el consultor como negociar un contrato psicológico?	197
¿Menciona le consumidor el asunto de la dependencia? ¿Reconoce el consultor cualquier limitación personal? ¿Tiene el consultor las habilidades interpersonales que mi organización necesita?	198
¿Comprende el consultor el poder? ¿Cuál es mi actitud respecto a los asuntos financieros?	199
Resumen	200
<b>Apéndice A: Breve explicación del inventario de conducta grupal</b>	201
<b>Apéndice B: Breve explicación del perfil de características organizacionales y de desempeño de Likert</b>	203
<b>Bibliografía</b>	205
<b>Índice</b>	213