Da
Pellerin, G., “Diagnostic rapide des dysfonctionnements d’une organisation”, AAT, 71, pp. 111-117

Tabella delle disfunzioni organizzative
(Diagnosi Rapida)

Livello problema-intervento	AUTORITÀ		MEMBRI	LAVORO DI GRUPPO
	LEADERSHIP	CANONE		
Regressione IMAGO	Provvisoria	Adattata	Operativa	Secondaria
Strutturazione TEMPO	Isolamento / Rituali	Passatempi	Giochi	Attività senza intimità
Dati osservati — SPIA —	Scambi ridotti tra i membri Assenteismo Performance da sopravvivenza	Raggruppamento dei membri per affinità	Giochi in cui prevale la componente della competizione Competizione Agitazione Conflitti Carrierismo	Limitarsi al proprio compito Disinteresse dei membri rispetto alla coerenza organizzativa globale Individualismo Comunicazione scarsa o nulla
IPOTESI esplicativa	Il capo é assente I servizi funzionali svolgono un ruolo di controllo	I riferimenti della struttura non sono adeguati alla realtà (alle richieste dell’ambiente) Obiettivi assenti o irrealistici	I membri hanno la segreta speranza di far cambiare la struttura per acquisire maggior potere	La struttura crede che tutto é/sta nell’organizzazione (Passività)
Problemi specifici — CRITICITÀ —	**1.** Il ruolo del Leader (non é chiaro chi valuterà il lavoro) a) non é conosciuto b) é un despota c) non si assume la responsabilità del proprio ruolo **2.** Diversità di Quadro di Riferimento [il Leader ha valori diversi da quelli dell’impresa e vuole imporli (influenza ancora attiva dell’ehuemero o del leader precedente)] **3.** Problemi di funzionamento dell’apparato [i servizi funzionali passano dal ruolo di facilitatori a quello di controllo (per ottenere informazioni)]	**1.** Fondamenti a) cambiamento non ben accettato b) “mestiere” dell’impresa non più adeguato c) obiettivi e regole non adeguati o imprecisi d) procedure inesistenti o inadeguate **2.** Organizzazione a) impianto geografico o strutture mal studiati b) organigramma troppo “teorico” c) definizione imprecisa dei ruoli **3.** Cultura a) una delle funzioni é più valorizzata di altre b) una funzione é affidata a membri non competenti / formati c) il Leader introduce nuove tecniche senza che vi siano le competenze d) il Leader ha un aspetto di etichetta o carattere diverso dall’azienda	a) rifiuto sistematico di ogni novità (Stupido) b) critica sistematica e infondata (Difetto) c) esagerazione di una propria difficoltà per rifiutare ogni lavoro (Gamba di legno) d) rendere gli altri responsabili di ciò che ci succede (Tutta colpa tua) e) rifiutarsi di prendersi una responsabilità (Sei tu che...) f) creare conflitti tra gli altri (Vedetevela tra voi) g) inserirsi in questioni che non ci riguardano (Sto solo cercando di aiutarti) h) invitare l’altro a far degli errori (Ti ho beccato...) i) farsi riprendere a fare degli errori (Goffo pasticcione) j) far intendere che senza i titolari, tutto andrebbe meglio (Se non fosse per loro...)	**1.** Gli operativi non hanno informazione sull’attività globale – comportamenti individualistici **2.** Sono scoraggiati l’aspetto critico e creativo (tutte le soluzioni sono nell’organizzazione, al di là di come viene svolta l’attività)