María Miguélez Vila Curso Formador Ocupacional

## CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL Descripción y Evaluación

CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZATIVA Roger Harrison

## CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZATIVA \* Roger Harrison

## INSTRUCCIONES DE CUMPLIMENTACION

Este cuestionario intenta objetivar cómo es percibida esta Organización/Empresa, por personas ubicadas en diferentes funciones.

En este sentido, se han preparado preguntas que se refieren a orientaciones sobre el modo de conducirse "global" de la Organización/Empresa. Por esto, las preguntas deben referirse a lo que Usted cree que como regla general es el comportamiento de su Organización/Empresa.

En primer lugar, se debe responder a la columna en la que se lee: "Cultura Actual" y ella debe reflejar como ve Vd. el comportamiento **actual** de su empresa.

Posteriormente debe responder la columna en la que se lee: "Cultura Preferida" y allí se le solicita que responda lo que **preferiría** que fuese el comportamiento de su empresa.

Cada pregunta tiene cuatro alternativas de respuesta, coloque el número 1 en la que para Vd. representa el punto de vista dominante, de lo que ocurre (columna: "Cultura Actual") o de lo que debería ocurrir (columna: "Cultura Preferida"). Coloque los números 2, 3 y 4 en las alternativas siguientes de acuerdo con el orden de prioridad que le merezcan.

Procure responder a todas las preguntas.

Si no tiene un conocimiento constatado de todas las cuestiones que se plantean, responda de acuerdo a como cree que es el comportamiento de su empresa, a este respecto y como cree que debería ser.

\* Traducción y utilización para usos docentes y de investigación.
Fuente: The 1975 Annual Handbook for Groups Facilitator. Jones-Peiffer-University Associates.

CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZATIVA

Cultura Actual	Cultura Preferida	a 1. En esta Empresa se considera un buen Jefe una persona que es:	
		<ul> <li>A) Firme, decisivo, pero justo. Es protector, generoso y considerado con los subordinados que le muestran dedicación.</li> </ul>	
		B) Correcto e impersonal. Evita utilizar su autoridad en su propio beneficio. Sólo pide a sus subordinados lo que le es requerido formalmente por la Empresa.	
		C) Igualitario en el trato con sus subordinados. Capaz de ser influenciado en temas que se refieren a su tarea. Utiliza su autoridad para obtener los recursos necesarios para realizar el trabajo.	
		D) Preocupado y sensible a las necesidades y modos de pensar de los subordinados. Utiliza su posición para estimular y dar oportunidad de desarrollo a los subordinados.	
		En esta Empresa se considera que un buen Subordinado es una persona que es:	
		<ul> <li>A) Cumplidora. Trabaja fuerte y se preocupa por alcanzar los objetivos fijados por los superiores.</li> </ul>	
		B) Responsable y confiable. Se enfrenta sólo con los problemas y responsabilidades de su tarea, evitando actuar de manera que cause problemas al superior.	
		C) Motivado para dar lo mejor de si mismo en su trabajo. Tiene ideas e iniciativas y está abierto a aceptar las ideas de otros, si percibe que saben más o tienen mayor experiencia.	
		D) Vitalmente interesado en el desarrollo de sus propias potencialidades, está dispuesto a aprender y a recibir ayuda. Respeta las necesidades y opiniones de los otros. En lo posible, ayuda a los demás.	
Cultura Actual	Cultura Preferida		

		<ol> <li>En esta Empresa se considera que un buen colaborador (empleado) es aquél que da prioridad a:</li> </ol>
		A) Los requerimientos personales del Jefe.
		<ul> <li>B) El cumplimiento de las normas y requisitos reglamentarios.</li> </ul>
		<ul> <li>C) La realización de la tarea, de acuerdo con las habilidades, energía requerida y recursos materiales existentes.</li> </ul>
		<ul> <li>D) Las necesidades personales de las personas relacionadas con la tarea.</li> </ul>
		4. Las personas que "lo hacen bien" en esta
		Empresa son:
		<ul> <li>A) Astutos y competitivos, con un fuerte sentido del poder e influencia sobre los demás.</li> </ul>
		<ul> <li>B) Conscientes y responsables de sus obligaciones formales. Con un fuerte sentido de lealtad hacia la Empresa.</li> </ul>
		<ul> <li>C) Técnicamente competentes. Con una gran preocupación por la realización del trabajo.</li> </ul>
		<ul> <li>D) Efectivos y hábiles en las relaciones personales.</li> <li>Preocupados por las necesidades personales de los demás y por el desarrollo de la gente.</li> </ul>
		5. Esta empresa trata a sus empleados:
		<ul> <li>A) Como si su tiempo y energía estuviesen a disposición de las personas con altos puestos en la jerarquía.</li> </ul>
		<ul> <li>B) Como si su tiempo y energía estuviesen disponibles sobre la base de un contrato mutuo de derechos y responsabilidades.</li> </ul>
		<ul> <li>C) Como integrante de un equipo de trabajo, que aporta sus capacidades al logro del objetivo común.</li> </ul>
Cultura Actual	Cultura Preferida	

	<ul><li>D) Una persona valiosa e interesante, que vale por sí misma.</li></ul>
	6. En esta Empresa, las personas son controladas en su actuación e influidas a través de:
	<ul> <li>A) El ejercicio del poder personal de los Mandos.</li> <li>Motivando a través del uso de recompensas y sanciones.</li> </ul>
	B) El ejercicio impersonal del mando con el fin de reforzar el uso de procedimientos y normas de rendimiento. Motivación a través de la uniformidad en el uso de las reglas.
	<ul> <li>C) La comunicación y discusión de las acciones necesarias para obtener los objetivos. Motivación a través de obtener un compromiso personal al logro de objetivos.</li> </ul>
	<ul> <li>D) El interés y agrado que se encuentra en su trabajo y/o a través de las necesidades y sentimientos de las personas que realizan su trabajo.</li> </ul>
	7. En esta Empresa se considera legítimo que una persona controle las actividades de los demás, si:
	<ul> <li>A) Tiene más autoridad y poder dentro de la Empresa.</li> </ul>
	<ul> <li>B) Su cargo implica la responsabilidad de dirigir a otros.</li> </ul>
	<ul> <li>C) Tiene más competencia profesional que otros en lo que se refiere al trabajo.</li> </ul>
	<ul> <li>D) Es muy aceptado como persona. Los demás lo sienten como una persona que les apoya y ayuda a realizar el trabajo.</li> </ul>
	8. La asignación de tareas en esta Empresa se hace de acuerdo a:
	A) El juicio y necesidades de las personas con más autoridad.

Actual	Preferida		
		B) La división formal de funciones y responsabilidades existentes.	
		<ul> <li>C) Recursos y requerimientos de capacidad de las personas que realizan el trabajo.</li> </ul>	
		<ul> <li>D) Deseos y gustos personales, de los miembros de la Empresa.</li> </ul>	
		En esta Empresa el trabajo se saca con cierta efectividad debido a que las personas:	
		<ul> <li>A) Esperan obtener una recompensa; sienten temor a presiones de algún tipo o adhesión personal a alguna de las personas que tienen autoridad o poder dentro de la empresa.</li> </ul>	
		B) Sienten respeto por las obligaciones de su contrato, reforzadas por algún tipo de presión, en este sentido y por la lealtad hacia la Empresa.	
		C) Sienten un compromiso personal con el trabajo y sus objetivos. Buscan la satisfacción personal que supone un trabajo bien hecho.	
		<ul> <li>D) Por el gusto que sienten las personas por el trabajo y la preocupación y/o respeto por las necesidades y modos de pensar de los demás.</li> </ul>	
		10. En esta Empresa la gente trabaja cuando:	
		<ul> <li>A) Un superior lo pide o cuando creen que pueden utilizar a otros en su provecho.</li> </ul>	
		<ul> <li>B) Cuando la coordinación y el intercambio están especificados por la Empresa.</li> </ul>	
		<ul> <li>C) La contribución conjunta es necesaria para la realización de la tarea.</li> </ul>	
		<ul> <li>D) Cuando es personalmente satisfactorio y representa un estímulo personal.</li> </ul>	
		11. En esta Empresa la competencia entre las	

personas se produce generalmente para:

Cultura Actual	Cultura Preferida	A) Ganar poder y ventajas personales.
		B) Ganar una posición de mayor status y prestigio, dentro de la estructura formal de la Empresa.
		<ul> <li>C) Aumentar la calidad de su contribución a los logros de los objetivos.</li> </ul>
		D) En función de necesidades muy personales de cada uno.
		12. En esta Empresa los conflictos están:
		<ul> <li>A) Controlados por la intervención de los superiores y eventualmente fomentados por ellos, para mantener su poder.</li> </ul>
		<ul> <li>B) Suprimidos en general, por la existencia de normar, procedimientos y definiciones claras de responsabilidades.</li> </ul>
		<ul> <li>C) Resueltos por la discusión de los problemas y de las exigencias de las tareas a cumplir.</li> </ul>
		<ul> <li>D) Resueltos por la discusión de las necesidades de las personas y sus valores personales.</li> </ul>
		13. Las decisiones en esta Empresa son tomadas por:
		A) Las personas que tienen más autoridad y poder.
		B) Las personas que tienen esa responsabilidad en sus puestos.
		<ul> <li>C) Las personas con mayor conocimiento y experiencia sobre ese problema.</li> </ul>
		<ul> <li>D) Por las personas que están personalmente más involucradas y les afectan más los resultados.</li> </ul>
		14. En esta Empresa, el control y las comunicacio

nes se consideran adecuadas cuando:

		<ul> <li>A) Las ordenes fluyen de arriba hacia abajo, como en una pirámide. El que está más alto en la</li> </ul>	
Cultura Actual	Cultura Preferida		
		pirámide tiene autoridad sobre cualquiera de los que están más abajo. La información circula a través de una cadena de mando.	
		B) Las ordenes directivas fluyen de arriba hacia abajo y la información de abajo hacia arriba, dentro de la estructura funcional de la Empresa. La autoridad y responsabilidades de un cargo está limitada a sus subordinados inmediatos. El intercambio que pueda romper la estructura funcional está restringido.	
		C) La información sobre requisitos y problemas de trabajo fluye desde cada centro donde se realiza el trabajo. La jefatura establece prioridades y niveles de recursos basándose en la información que recibe de todos los centros de trabajo. La estructura cambia, de acuerdo con la naturaleza y localización de los trabajos a realizar.	
		D) La información fluye de persona a persona de acuerdo con las relaciones establecidas voluntariamente. La jefatura establece los niveles globales de contribución requeridos por los objetivos de la Empresa. Las tareas son asignadas sobre la base de un común acuerdo entre las personas.	
	15.	En esta Empresa se responde a la Sociedad como si ésta fuera:	
		A) Una selva competitiva donde cada uno está en contra del otro, y los que no ganan pierden.	
		B) Un sistema racional y ordenado, en el cual la competencia está limitada por la ley, pudiendo haber negociación o compromiso para resolver conflictos.	
		C) Un complejo importante que puede reacondicionarse y mejorarse de acuerdo con los logros de la Empresa	
		D) Un complejo de amenazas potenciales y puntos fuertes. El entorno es utilizado, por la Empresa, como un medio de conseguir lo que necesita y donde hay que mirar para descubrir las necesidades de las personas.	

	CULTURA ACTUAL (1)	CULTURA PREFERIDA (2)	
PREGUNTA 1			
PREGUNTA 2			
PREGUNTA 3			
PREGUNTA 4			
PREGUNTA 5			
PREGUNTA 6			
PREGUNTA 7			
PREGUNTA 8			
PREGUNTA 9			
PREGUNTA 10			
PREGUNTA 11			
PREGUNTA 12			
PREGUNTA 13			
PREGUNTA 14			

PREGUNTA 15		
TOTAL (Suma)		
	PERFIL INDIVIDU	AL
	CULTURA ACTUAL (1)	CULTURA PREFERIDA (2)
<b>A</b> ORIENTACION AL PODER		
<b>B</b> ORIENTACION A LA FUNCION		
C ORIENTACION A LOS RESULTADOS		
<b>D</b> ORIENTACION A LAS PERSONAS		
	PERFIL DE GRUI	•0
	CULTURA ACTUAL (1)	CULTURA PREFERIDA (2)
A ORIENTACION AL PODER		
<b>B</b> ORIENTACION A LA FUNCION		
С	71	

María Miguélez Vila Curso Formador Ocupacional

RESULTADOS	
D ORIENTACION A LAS PERSONAS	