

Capacitación de RRHH. Módulo 2: Material anexo

Clase 1

A continuación, se expone material herramental y de referencia de este módulo.

Herramientas de diagnóstico de Cultura

El Autor Darío Rodríguez, en su libro "Diagnóstico Organizacional", editado en el año 2000 por Alfaomega Grupo Editor, expone una serie de ejemplos de las herramientas a utilizar para llevar a cabo algunos de los pasos de su metodología de diagnóstico de la cultura de una organización.

1. Ejemplo de Análisis Grupal de Texto (Paso 6)

Texto precodificado

En una organización había distintos jefes:

a. Uno de ellos pensaba que tenía que preocuparse por el bienestar de sus subordinados y asegurarle condiciones adecuadas a sus familias; creía que debía proteger a sus subordinados, pero exigía de ellos una absoluta lealtad y sumisión, y no aceptaba que se discutieran sus órdenes.

b. Otro creía que su labor consistía en coordinar las labores de sus subordinados y trataba de exigirles sólo lo que exigía el contrato. No se preocupaba por el bienestar de sus subordinados ni por las familias de éstos, pero trataba que todos recibieran un sueldo adecuado. Intentaba ser lo más justo posible y equitativo con todos sus subordinados, pero no protegía a nadie que haya cometido una equivocación.

c. Otro pensaba que no era conveniente exigir ni controlar, sino que trataba de conseguir que los trabajadores se comprometieran con el trabajo y asumieran ellos sus responsabilidades laborales y familiares. Por lo mismo, no creía que su labor fuera proteger a nadie.

| | |
|--|-------|
| 1. ¿Con cuál de estos jefes te gustaría trabajar? | a b c |
| 2. ¿Con cuál de estos jefes preferiría trabajar la mayoría de los trabajadores de esta organización? | a b c |
| 3. ¿Cuál de estos jefes representa a la mayoría de los jefes de esta organización? | a b c |

Texto de situación laboral ficticia no precodificado

En una organización muy semejante a esta, se produjo una discusión entre los jefes respecto a la mejor forma de relacionarse con los subordinados. Unos opinaban que los trabajadores eran como niños, había que enseñarles su trabajo, controlarlos y protegerlos; si los trabajadores recibían un trato justo, responderían con lealtad a su jefe y se podría conseguir que hicieran su labor de buena forma. Otros creían que los trabajadores sólo estaban motivados por el sueldo, de modo que habría que procurar buenos salarios y con eso se aseguraba un rendimiento adecuado.

¿Cómo cree Ud. que puede motivarse a los trabajadores en esta organización?

2. Ejemplo de cuestionario (paso 7)

| | Totalmente de acuerdo | Parcialmente de acuerdo | Parcialmente en desacuerdo | Totalmente en desacuerdo |
|--|--------------------------|----------------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| Los jefes de esta organización protegen a su personal | | | | |
| Lo más importante en esta organización son las personas | | | | |
| En esta organización uno tiene el futuro asegurado | | | | |
| En esta organización es mejor tener un "padrino" (o amigo poderoso) que trabajar duro | | | | |
| En esta organización se recuerdan todas las historias y anécdotas que han ocurrido | | | | |
| Las autoridades de esta organización piensan que todas las personas son flojas y que hay que controlarlas constantemente | | | | |

Los fundadores de
esta organización
quisieron crear una
organización justa
para todos

Aquí los superiores
exigen lealtad total
sin dar explicaciones

Esta es una
organización en la
que se confía en el
ser humano

Para esta
organización la mano
de obra es
simplemente un
recurso más
