

PDA International

25/07/2022

Este Reporte es un producto de PDA International.
PDA International es líder en la provisión de
evaluaciones conductuales aplicadas para reclutar,
retener, motivar y desarrollar talentos.

PDA International ®

©2004 PDA International

ACERCA DE ESTE REPORTE

Definición:

El cuestionario de Cultura Organizacional PDA es una herramienta de análisis de la cultura de las organizaciones desde el punto de vista conductual que permite estudiar los estilos culturales que se presentan dentro de una organización con el objetivo de identificar brechas entre la cultura deseada y la cultura actual.

Objetivos:

- Proporcionar una visión profunda acerca de la cultura organizacional analizada tanto a nivel general como de sectores y responsabilidades (*)
- Brindar descripciones detalladas y análisis de brechas que proporcionan una hoja de ruta para el cambio cultural
- Visualizar las fortalezas y las posibles dificultades para conducir con éxito un cambio cultural

Contenidos:

- La descripción del Modelo Cultural PDA y de las tendencias culturales PDA
- Los resultados del relevamiento realizado
- Una guía de análisis que lo ayudará a interpretar los resultados del presente documento

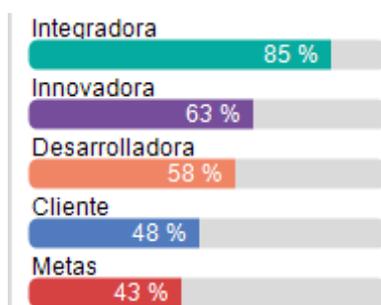
(*) Es importante considerar en todos los casos que las percepciones relevadas en el presente análisis corresponden a las personas que han completado el cuestionario de Cultura Organizacional PDA. Su representatividad estadística dependerá de la cantidad de personas evaluadas en función del grupo total y de la forma en la que se han seleccionado el o los grupos de participantes.

MAPA CULTURAL | RESUMEN DE RESULTADOS

Realizar un proceso de transformación cultural es similar a emprender un viaje. Debemos conocer nuestro punto de destino y nuestro punto de partida. Si no tenemos esta información, es probable que nuestro viaje no nos lleve al destino que deseamos.

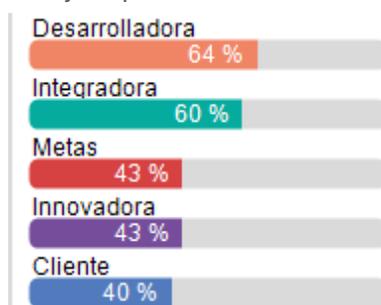
CULTURA ACTUAL

La organización está aquí:



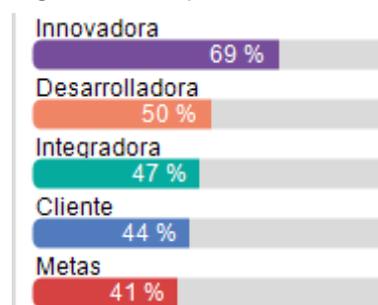
CULTURA DESEADA

Las personas desean trabajar aquí:



CULTURA OBJETIVO

Los directivos desean llevar la organización aquí:



METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
<ul style="list-style-type: none"> - Implementación - Dinamismo - Determinación - Explotividad - Asertividad - Compromiso con los objetivos - Foco - Velocidad - Meritocracia - Riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> - Foco externo - Servicio - Amabilidad - Capacidad de respuesta - Orientación externa - Escucha - Relación - Confianza - Empatía - Paciencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo - Seguridad - Respeto - Equilibrio - Diversidad - Relaciones - Alegría - Generosidad - Cooperación - Confiabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración - Cliente interno - Trabajo en equipo - Relaciones interpersonales - Interdependencia - Generosidad - Cooperación - Confiabilidad - Diversidad - Convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Emprendimiento - Aprendizaje - Creatividad - Búsqueda de la excelencia - Crecimiento - Innovación - Autonomía - Curiosidad - Franqueza - Coraje

La Cultura Objetivo: es la tendencia cultural deseada o requerida por los directivos de la organización.
La Cultura Deseada: es la tendencia cultural deseada o preferida por las personas que trabajan en la organización.
La Cultura Actual: es la tendencia cultural identificada como la más habitual en el momento presente por todas las personas que trabajan en la organización.

RESUMEN DESCRIPTIVO DE LAS CULTURAS



CULTURA ORIENTADA A METAS

Se define como una cultura que pone foco en las tareas y la solución de problemas. Las personas de estas organizaciones son competitivas, buscan la perfección y se responsabilizan por sus errores. Los objetivos se comunican de manera clara y el logro de los mismos es recompensado en base al desempeño individual.



CULTURA ORIENTADA AL CLIENTE

Esta cultura es persistente y orientada al exterior en su aproximación al trabajo. Se priorizan las decisiones en función del impacto en el cliente y se agilizan los procesos internos para mejorar la experiencia de los mismos. La escucha activa y la comunicación fluida se valoran tanto para las relaciones internas como de cara a los clientes.



CULTURA DESARROLLADORA

Esta tendencia ubica a las personas en el centro de su operación. Subyace la creencia básica de que los seres humanos contribuyen y responden mejor en un ámbito laboral donde se sienten valorados. Se fomenta el desafío constructivo y se valoran las decisiones de todos. Se destina esfuerzo al desarrollo de las habilidades y capacidades que precisan los individuos en su profesionalización y realización personal.



CULTURA INTEGRADORA

Se caracteriza por su alto grado de escucha y empatía con las personas. Ubica el bien común por delante del bien individual, por ello al tomar decisiones piensan en el equipo. Las personas son buenos líderes de equipo, pero también buenos miembros de él. Las políticas retributivas alientan a las personas a facilitar el éxito de los otros.



CULTURA INNOVADORA

Esta cultura busca producir innovación, desarrollar ideas creativas y mejorar de manera continua. Con este fin, los equipos se forman por proyectos, con un espíritu colaborativo en el que se valora la experiencia y el aporte de las personas, sin importar el puesto o jerarquía. El error se considera parte fundamental del éxito, por lo que se fomenta la experimentación y la toma de riesgos calculados.

La combinación de culturas es una información sumamente rica para el análisis cultural. Por ejemplo: una organización en la que la cultura actual se identifique en primer lugar con la cultura orientada a metas y en segundo lugar con la cultura orientada al cliente es muy diferente a una organización en la que la cultura actual sea también en primer lugar orientada a metas pero en segundo lugar innovadora.

Recuerda, una organización posee una específica combinación de tendencias culturales. Esto significa que podrán distinguirse dentro de la organización características asociadas a cada una de las 5 tendencias, pero en diferentes intensidades. A mayor intensidad de una tendencia cultural dentro de una organización, más visibles y estables son los rasgos de sus dimensiones.

RESULTADOS DEL RELEVAMIENTO DE CULTURA ORGANIZACIONAL PDA

DEFINICIONES CLAVE PARA LA LECTURA DE LOS RESULTADOS

La Cultura Objetivo: es la tendencia cultural deseada o requerida por los directivos de la organización.

La Cultura Deseada: es la tendencia cultural deseada o preferida por las personas que trabajan en la organización.

La Cultura Actual: es la tendencia cultural identificada como la más habitual en el momento presente por todas las personas que trabajan en la organización.

RESUMEN DESCRIPTIVO DE LAS CULTURAS



CULTURA ORIENTADA A METAS

Se define como una cultura que pone foco en las tareas y la solución de problemas. Las personas de estas organizaciones son competitivas, buscan la perfección y se responsabilizan por sus errores. Los objetivos se comunican de manera clara y el logro de los mismos es recompensado en base al desempeño individual.



CULTURA ORIENTADA AL CLIENTE

Esta cultura es persistente y orientada al exterior en su aproximación al trabajo. Se priorizan las decisiones en función del impacto en el cliente y se agilizan los procesos internos para mejorar la experiencia de los mismos. La escucha activa y la comunicación fluida se valoran tanto para las relaciones internas como de cara a los clientes.



CULTURA DESARROLLADORA

Esta tendencia ubica a las personas en el centro de su operación. Subyace la creencia básica de que los seres humanos contribuyen y responden mejor en un ámbito laboral donde se sienten valorados. Se fomenta el desafío constructivo y se valoran las decisiones de todos. Se destina esfuerzo al desarrollo de las habilidades y capacidades que precisan los individuos en su profesionalización y realización personal.



CULTURA INTEGRADORA

Se caracteriza por su alto grado de escucha y empatía con las personas. Ubica el bien común por delante del bien individual, por ello al tomar decisiones piensan en el equipo. Las personas son buenos líderes de equipo, pero también buenos miembros de él. Las políticas retributivas alientan a las personas a facilitar el éxito de los otros.

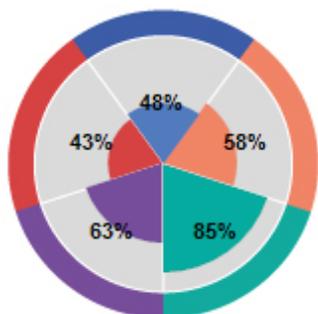


CULTURA INNOVADORA

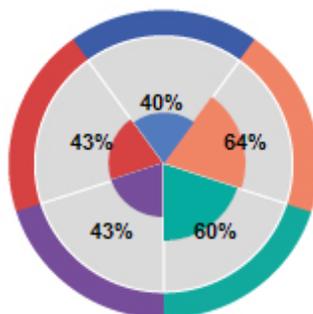
Esta cultura busca producir innovación, desarrollar ideas creativas y mejorar de manera continua. Con este fin, los equipos se forman por proyectos, con un espíritu colaborativo en el que se valora la experiencia y el aporte de las personas, sin importar el puesto o jerarquía. El error se considera parte fundamental del éxito, por lo que se fomenta la experimentación y la toma de riesgos calculados.

RESULTADOS GENERALES

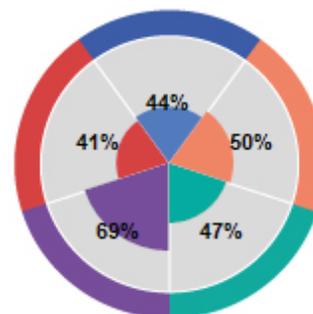
Cultura Actual



Cultura Deseada



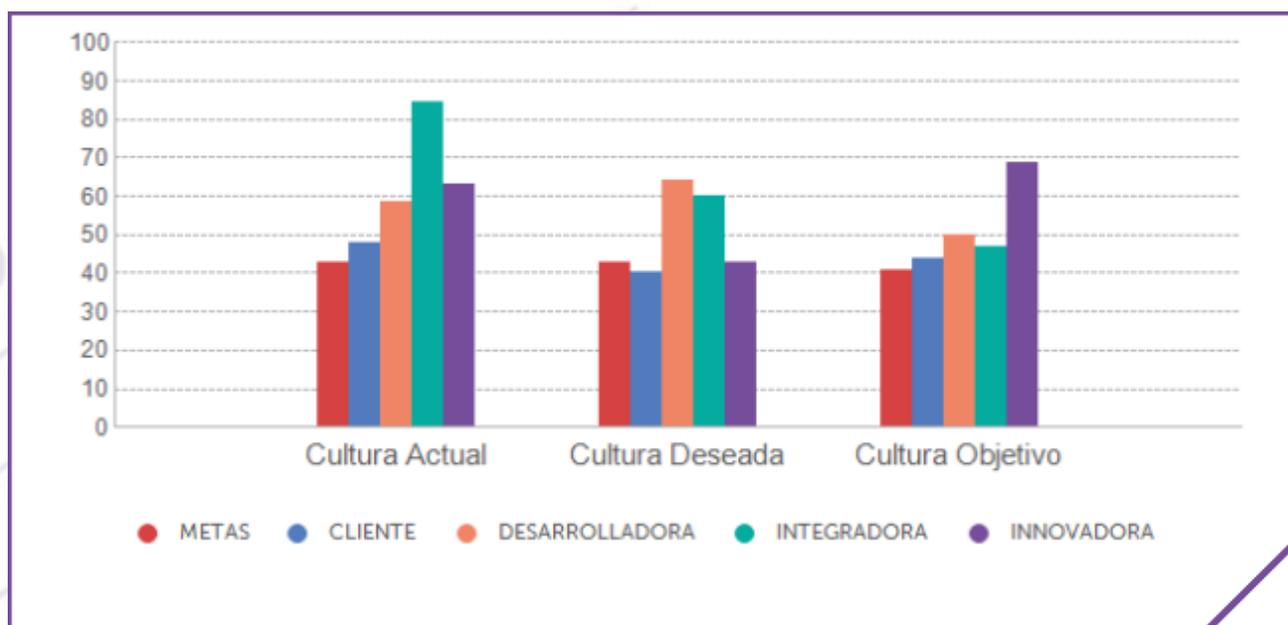
Cultura Objetivo



● METAS ● CLIENTE ● DESARROLLADORA ● INTEGRADORA ● INNOVADORA

(*) Cada cultura puede manifestarse en una organización de un 0 a un 100%. Los siguientes resultados muestran la intensidad de la presencia de cada tendencia cultural en la estructura organizacional.

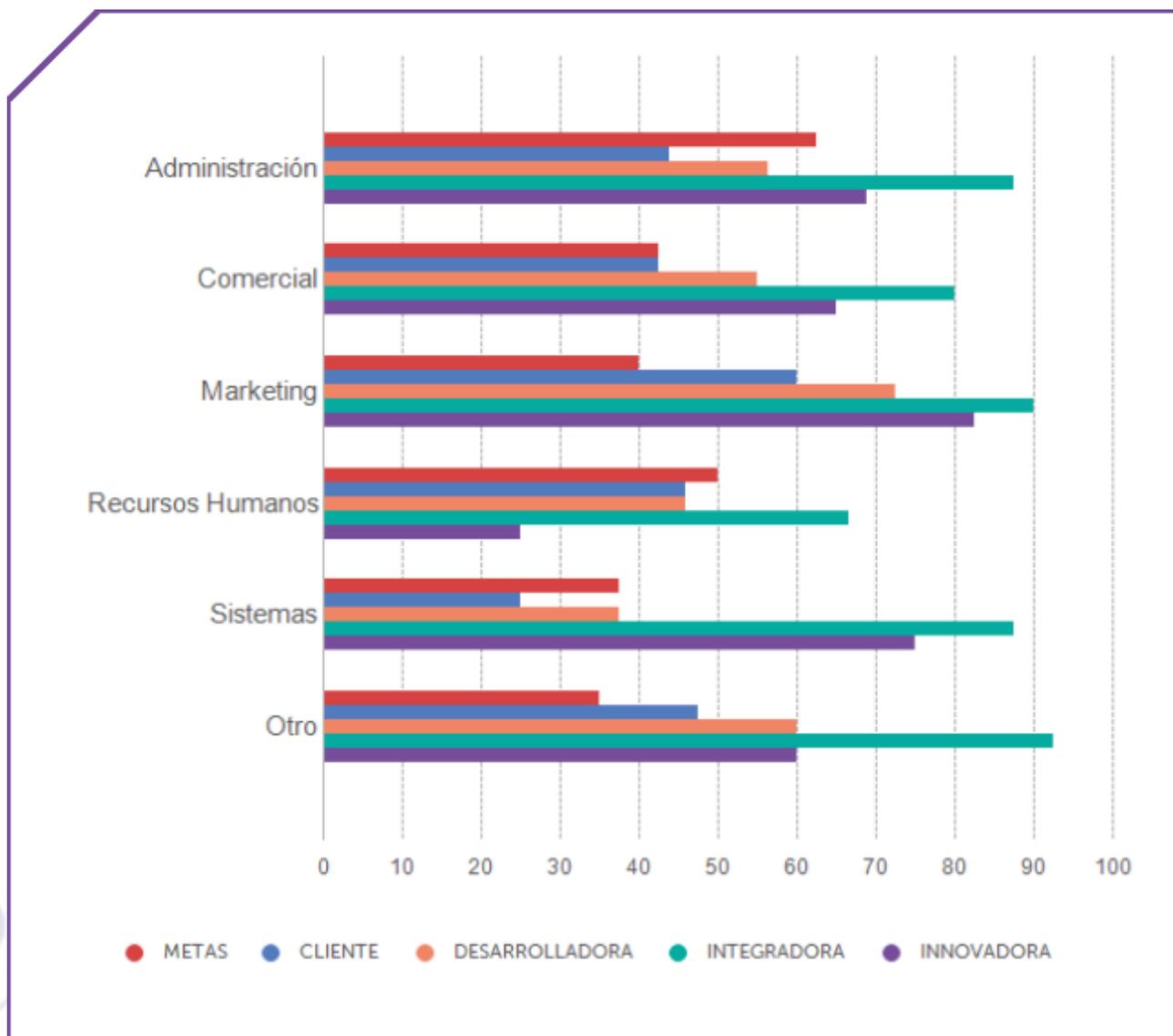
COMPARACIÓN ENTRE CULTURAS



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	43%	48%	58%	85%	63%
Cultura Deseada	43%	40%	64%	60%	43%
Cultura Objetivo	41%	44%	50%	47%	69%

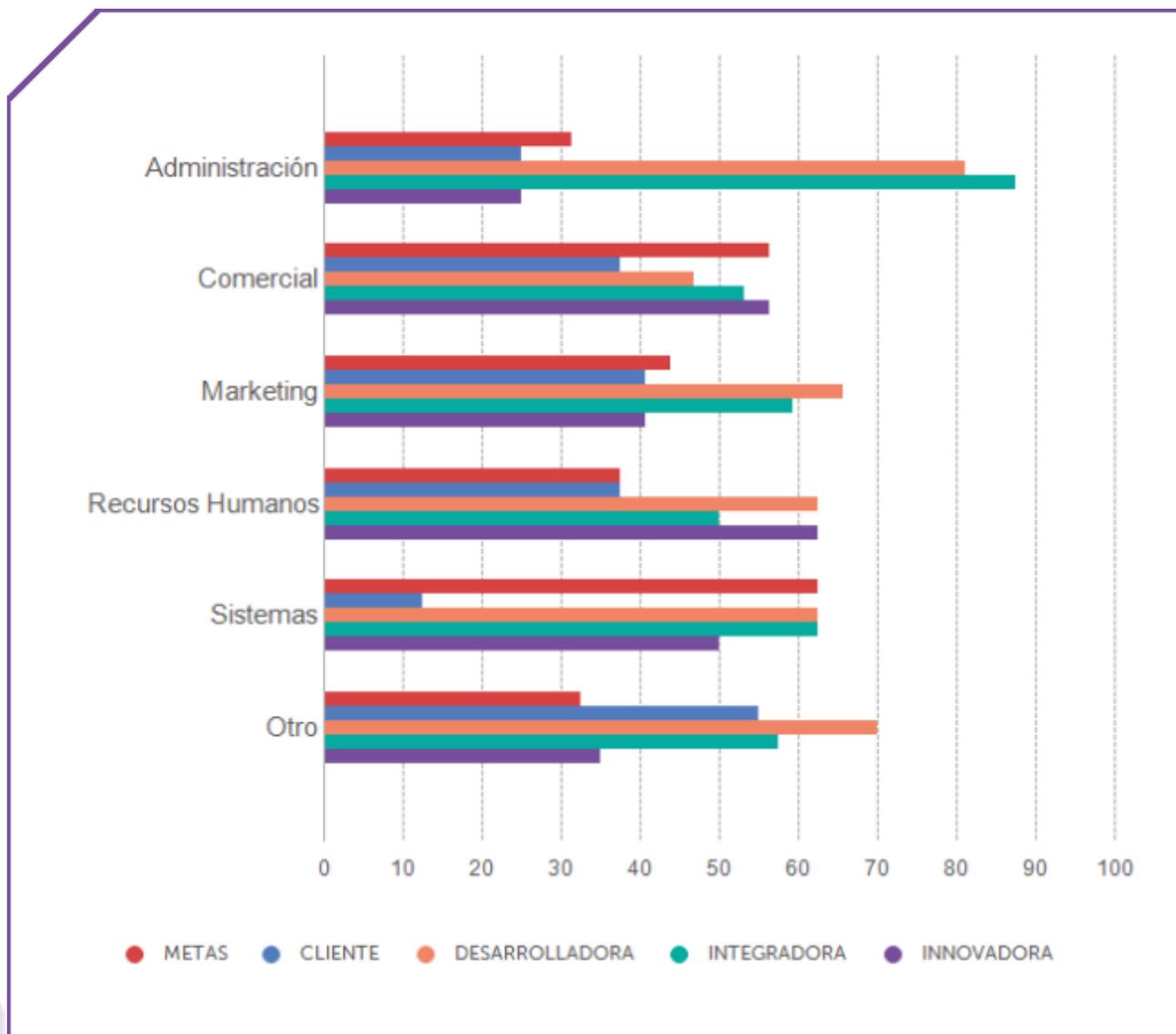
RESULTADOS POR SECTOR

CULTURA ACTUAL POR SECTOR



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Administración	62%	44%	56%	88%	69%
Comercial	42%	42%	55%	80%	65%
Marketing	40%	60%	72%	90%	82%
Recursos Humanos	50%	46%	46%	67%	25%
Sistemas	38%	25%	38%	88%	75%
Otro	35%	48%	60%	92%	60%

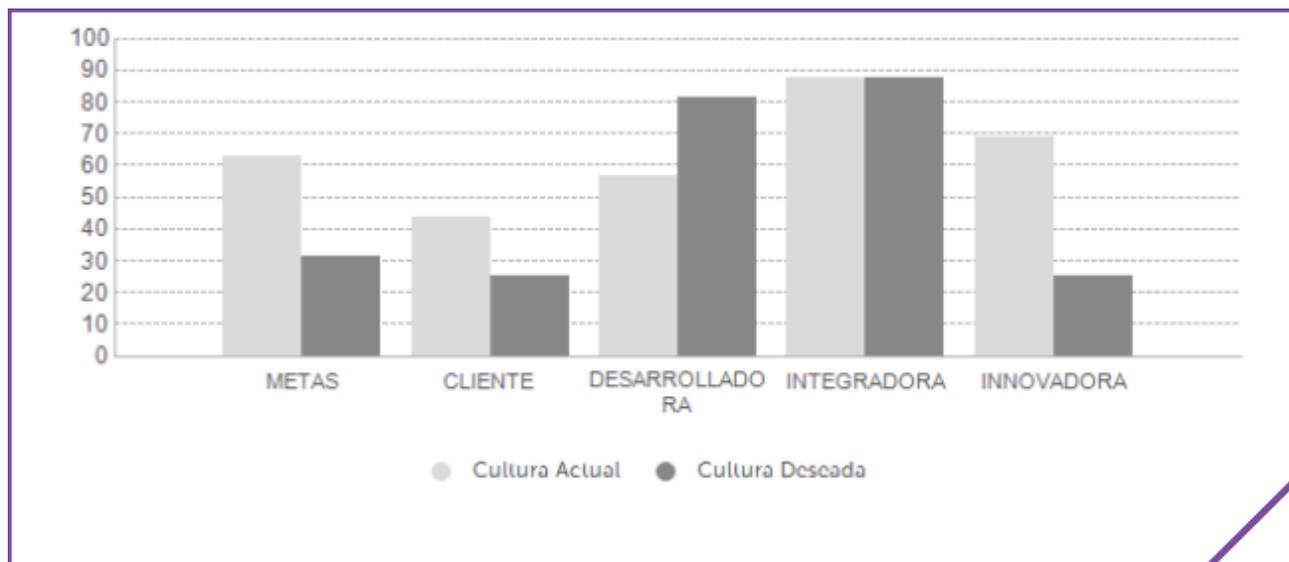
CULTURA DESEADA POR SECTOR



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Administración	31%	25%	81%	88%	25%
Comercial	56%	38%	47%	53%	56%
Marketing	44%	41%	66%	59%	41%
Recursos Humanos	38%	38%	62%	50%	62%
Sistemas	62%	12%	62%	62%	50%
Otro	32%	55%	70%	58%	35%

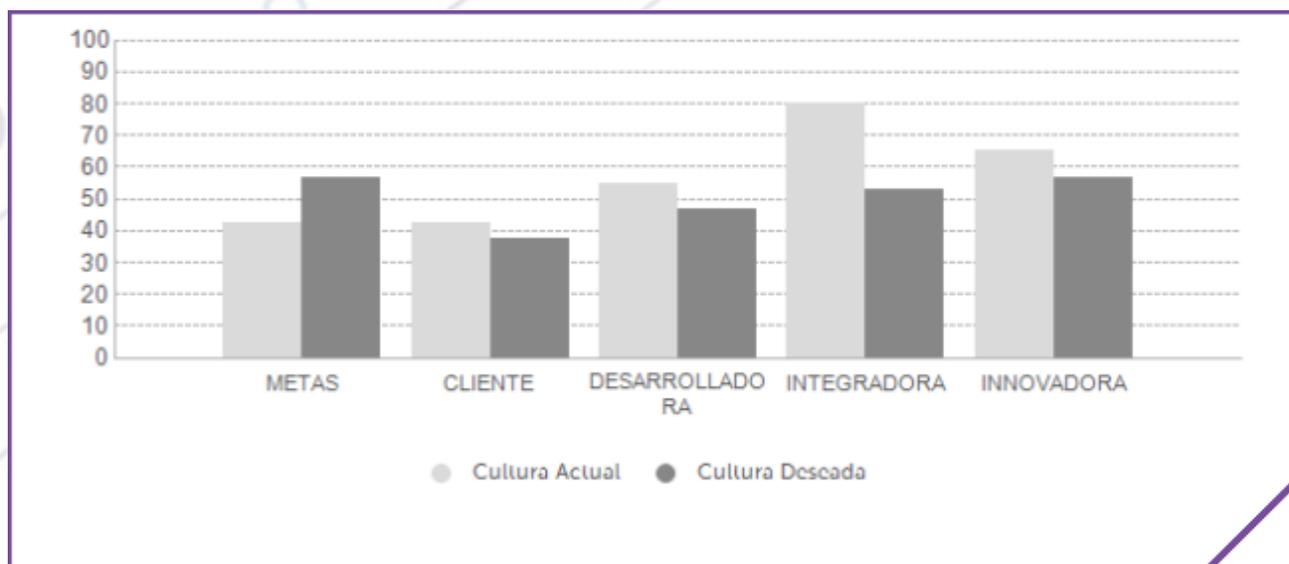
COMPARACIÓN DE CULTURAL ACTUAL Y DESEADA POR SECTOR

ADMINISTRACIÓN



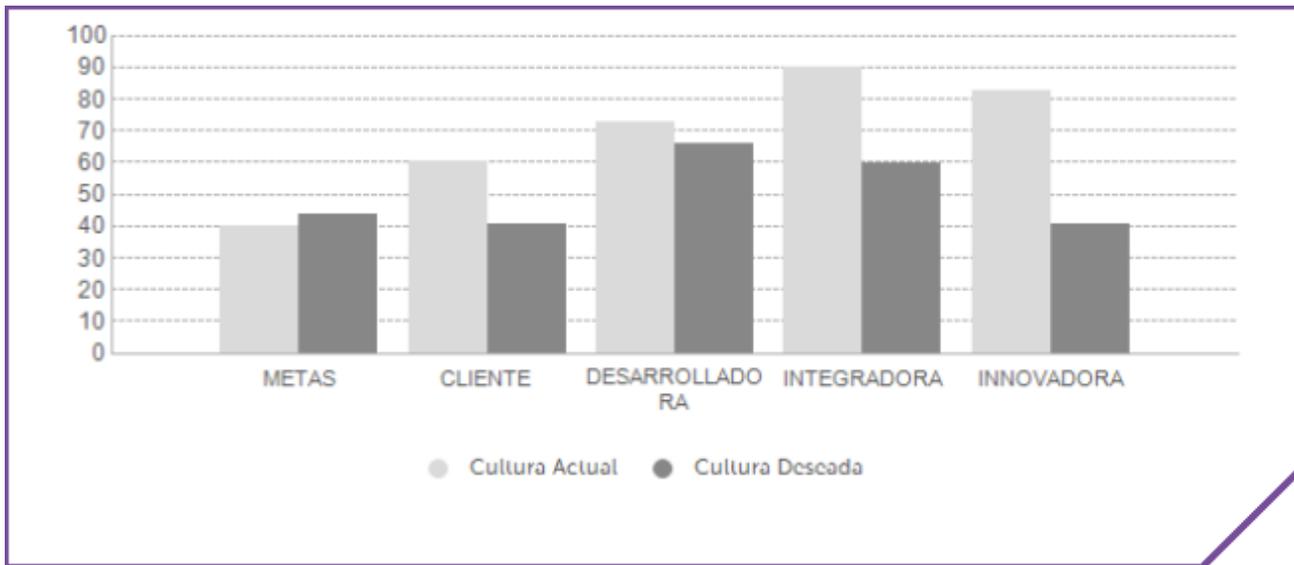
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	62%	44%	56%	88%	69%
Cultura Deseada	31%	25%	81%	88%	25%

COMERCIAL



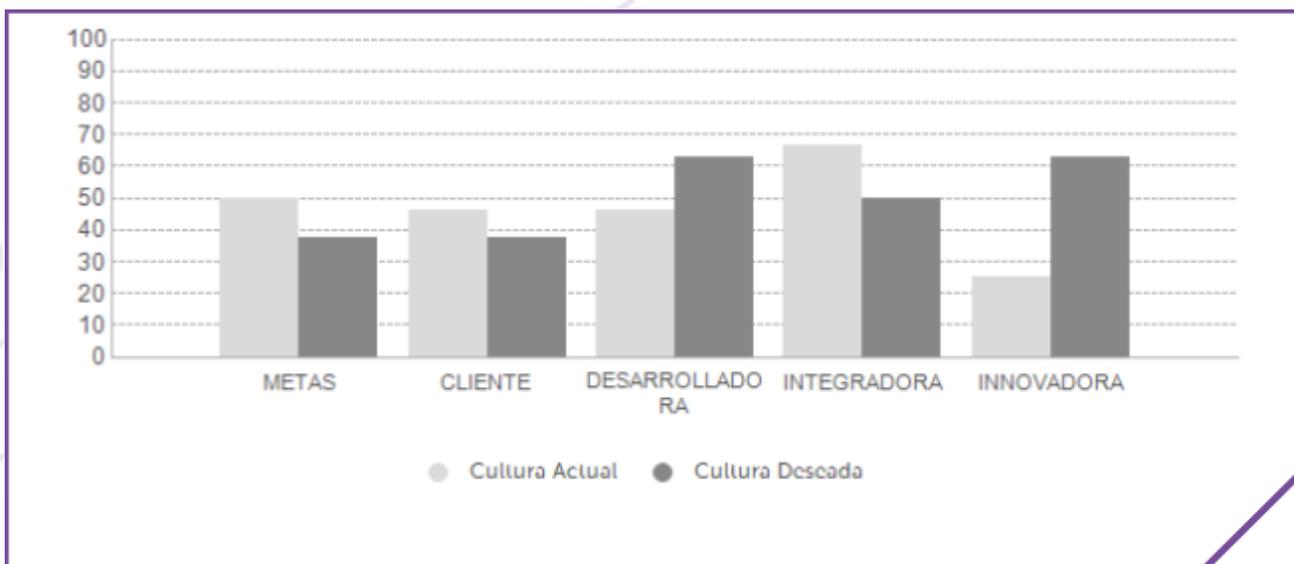
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	42%	42%	55%	80%	65%
Cultura Deseada	56%	38%	47%	53%	56%

MARKETING



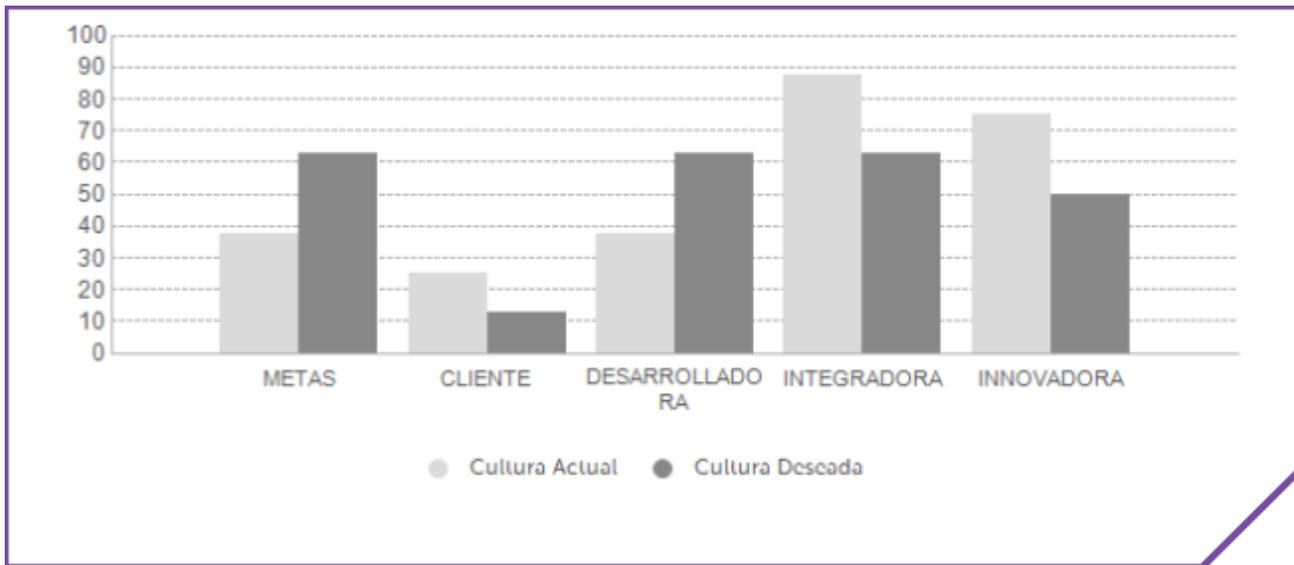
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	40%	60%	72%	90%	82%
Cultura Deseada	44%	41%	66%	59%	41%

RECURSOS HUMANOS



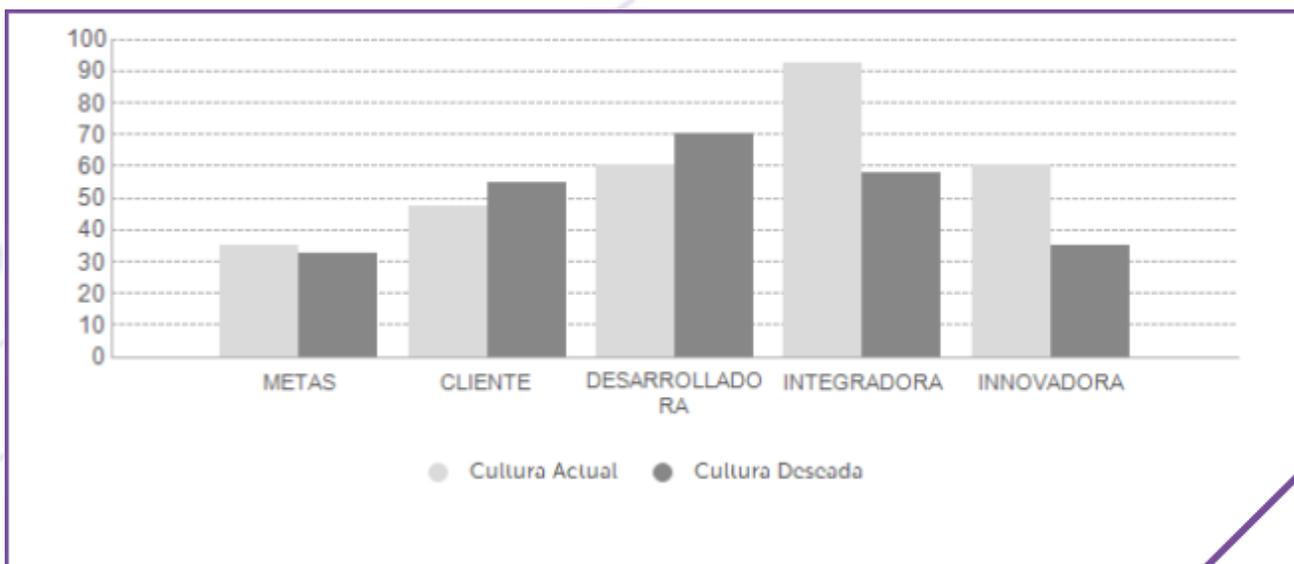
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	50%	46%	46%	67%	25%
Cultura Deseada	38%	38%	62%	50%	62%

SISTEMAS



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	38%	25%	38%	88%	75%
Cultura Deseada	62%	12%	62%	62%	50%

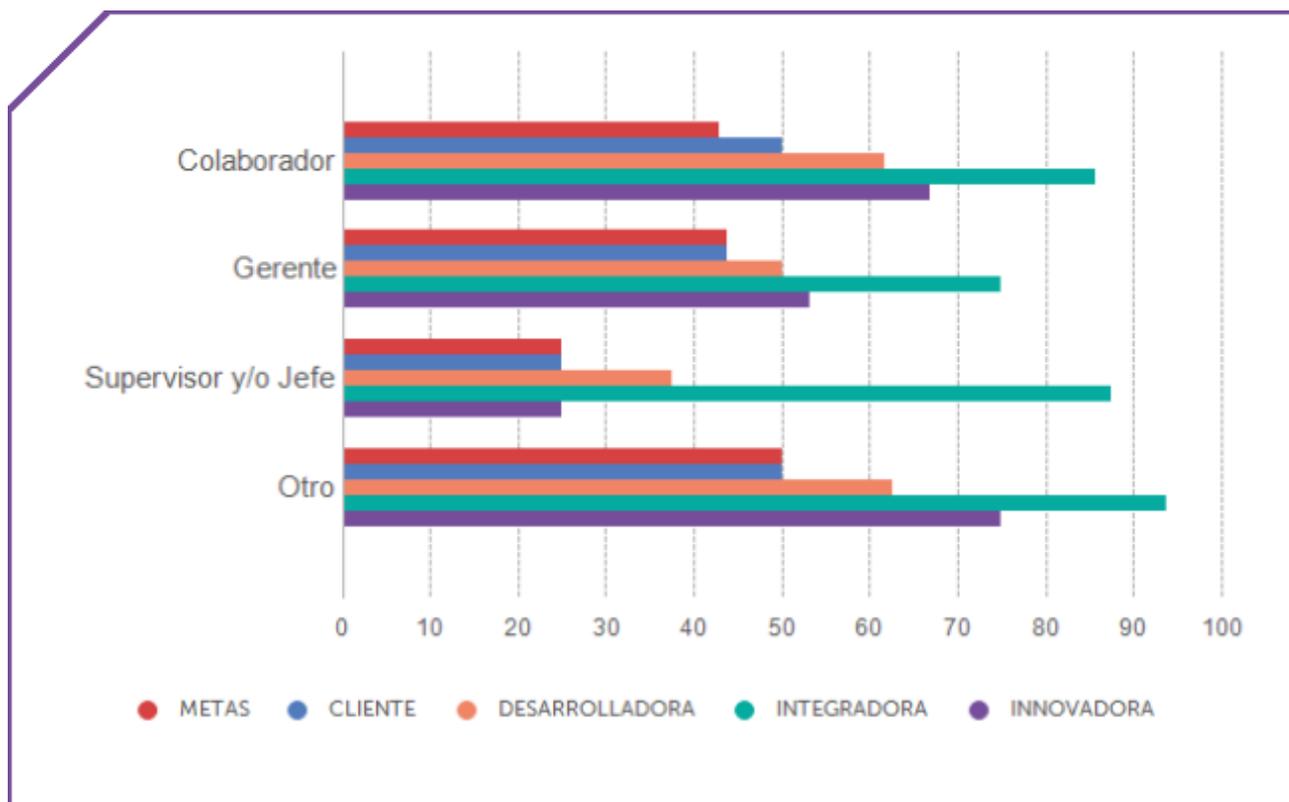
OTRO



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	35%	48%	60%	92%	60%
Cultura Deseada	32%	55%	70%	58%	35%

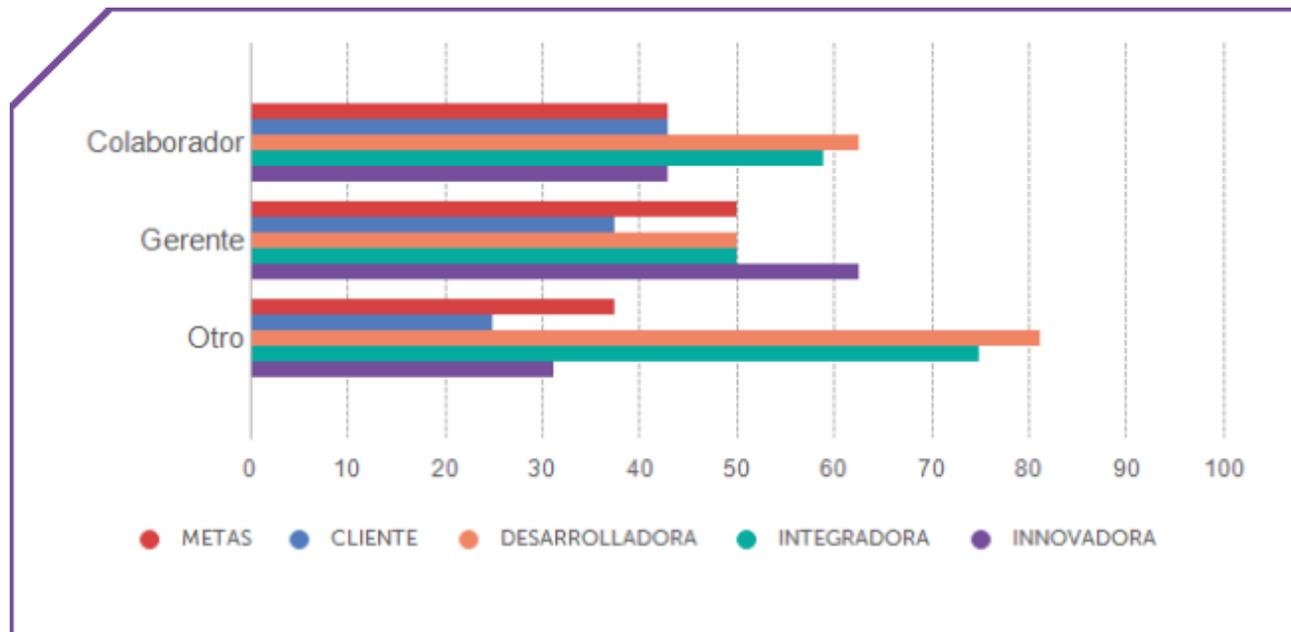
RESULTADOS POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD

CULTURA ACTUAL POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Colaborador	43%	50%	62%	86%	67%
Gerente	44%	44%	50%	75%	53%
Supervisor y/o Jefe	25%	25%	38%	88%	25%
Otro	50%	50%	62%	94%	75%

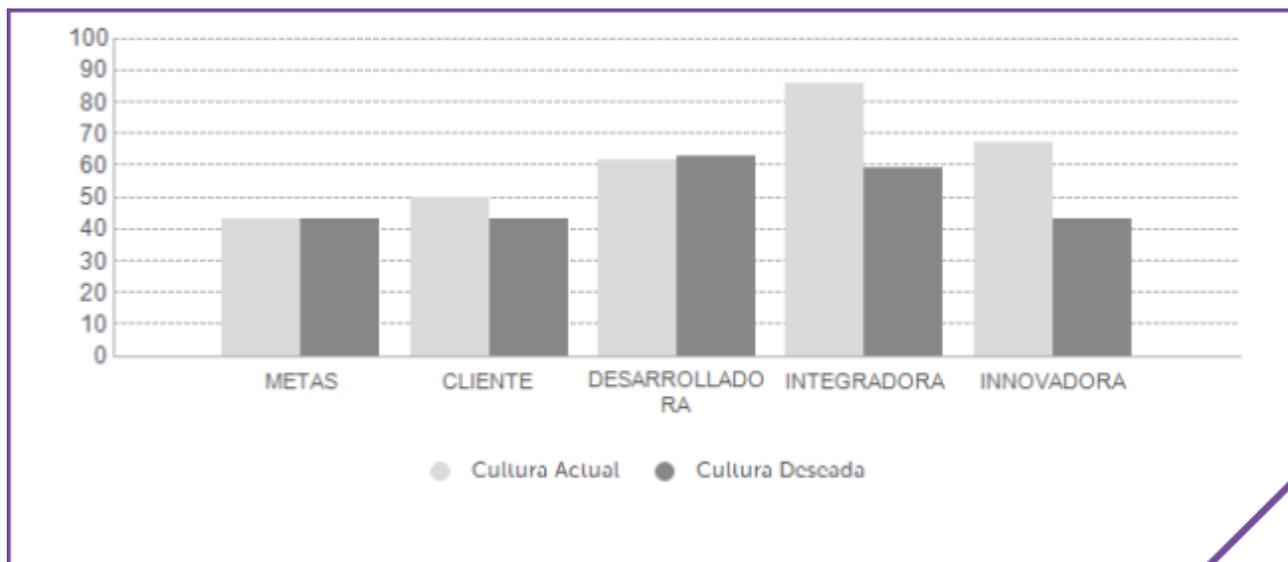
CULTURA DESEADA POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Colaborador	43%	43%	62%	59%	43%
Gerente	50%	38%	50%	50%	62%
Otro	38%	25%	81%	75%	31%

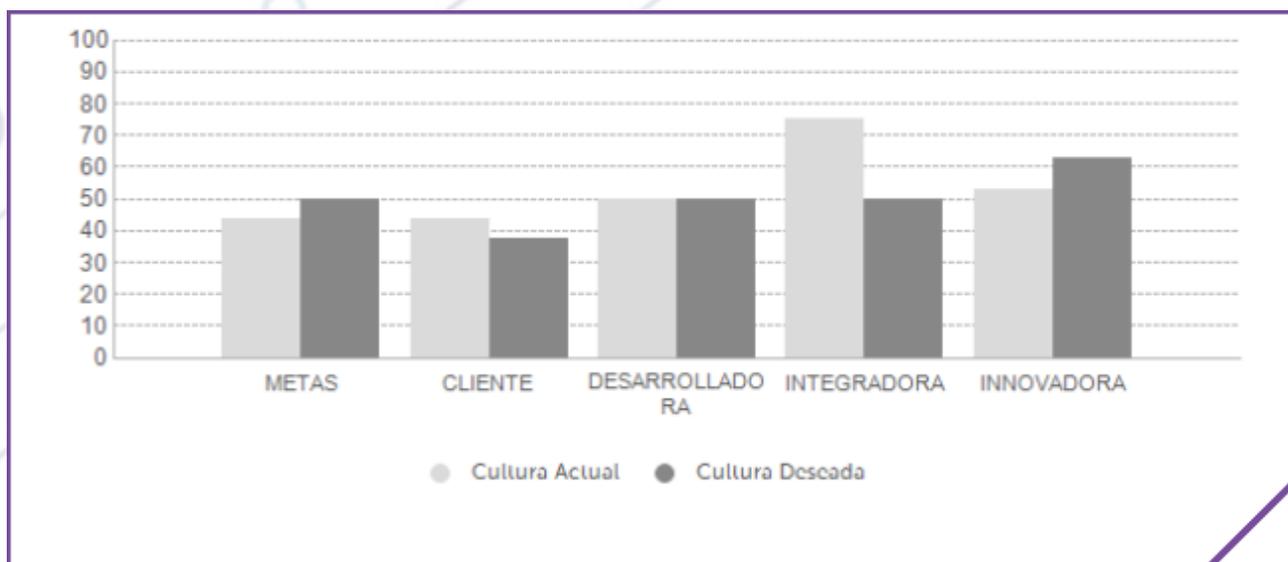
COMPARACIÓN DE CULTURAL ACTUAL Y DESEADA POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD

COLABORADOR



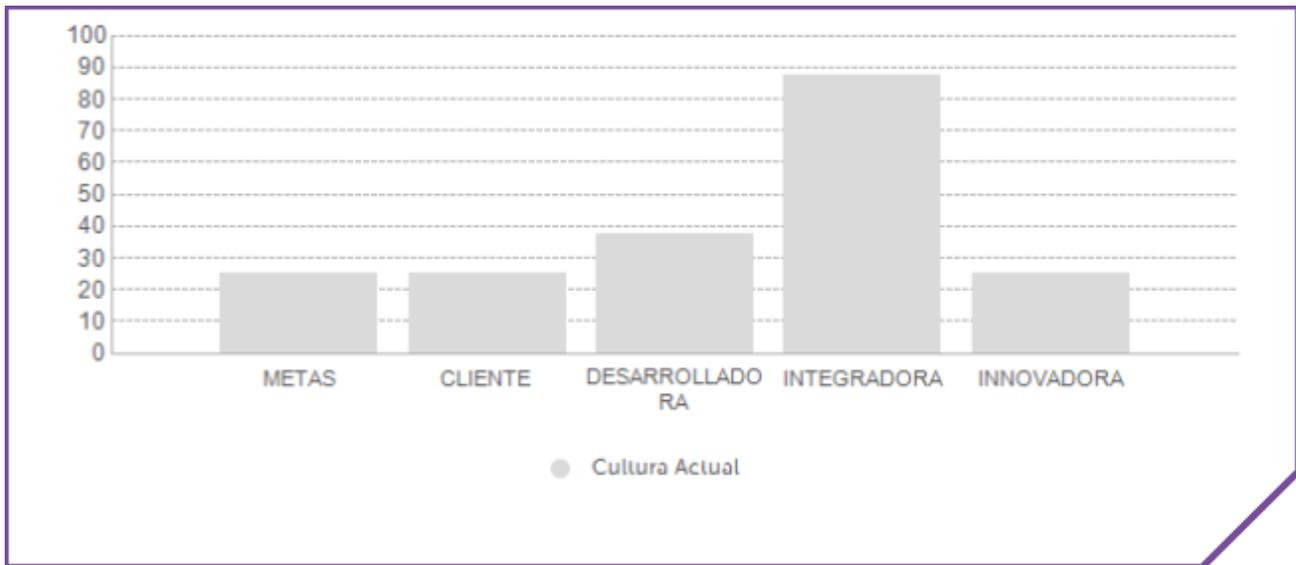
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	43%	50%	62%	86%	67%
Cultura Deseada	43%	43%	62%	59%	43%

GERENTE



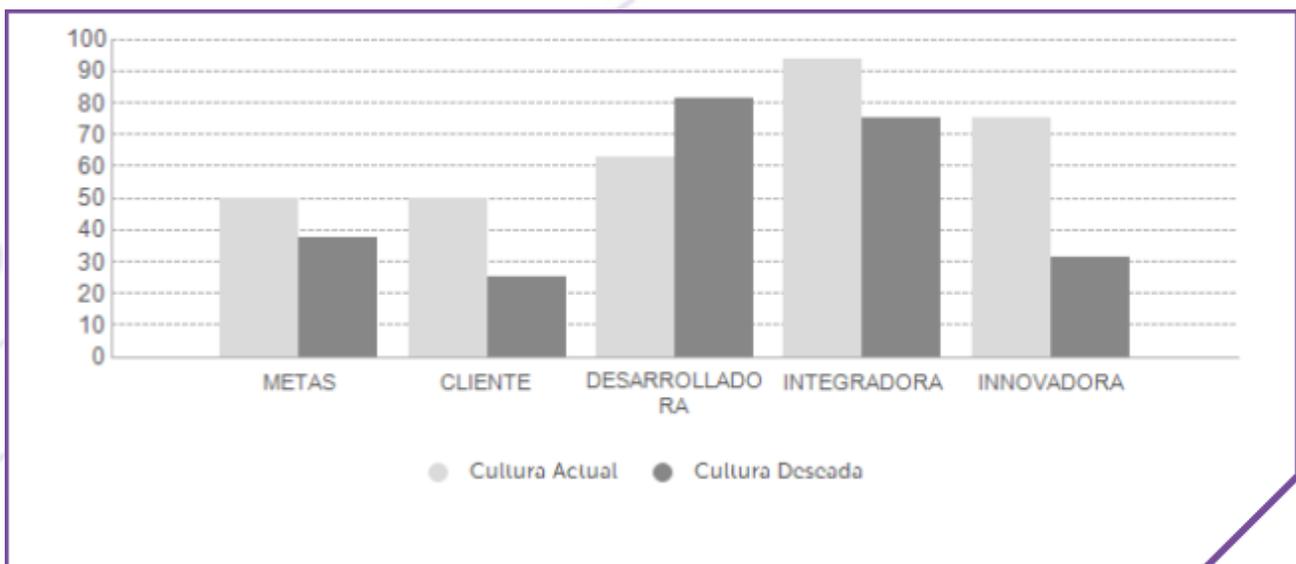
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	44%	44%	50%	75%	53%
Cultura Deseada	50%	38%	50%	50%	62%

SUPERVISOR Y/O JEFE



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	25%	25%	38%	88%	25%

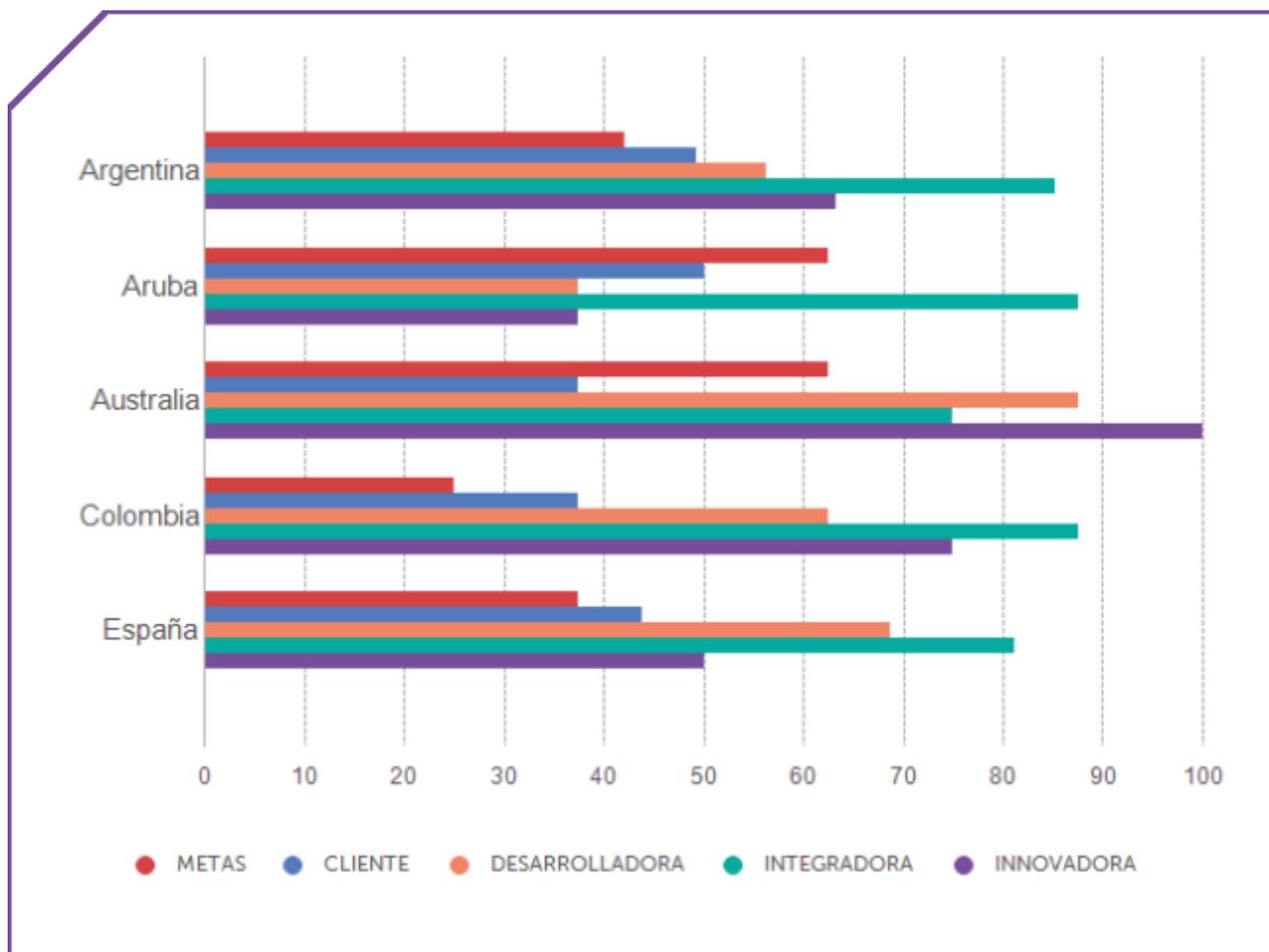
OTRO



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	50%	50%	62%	94%	75%
Cultura Deseada	38%	25%	81%	75%	31%

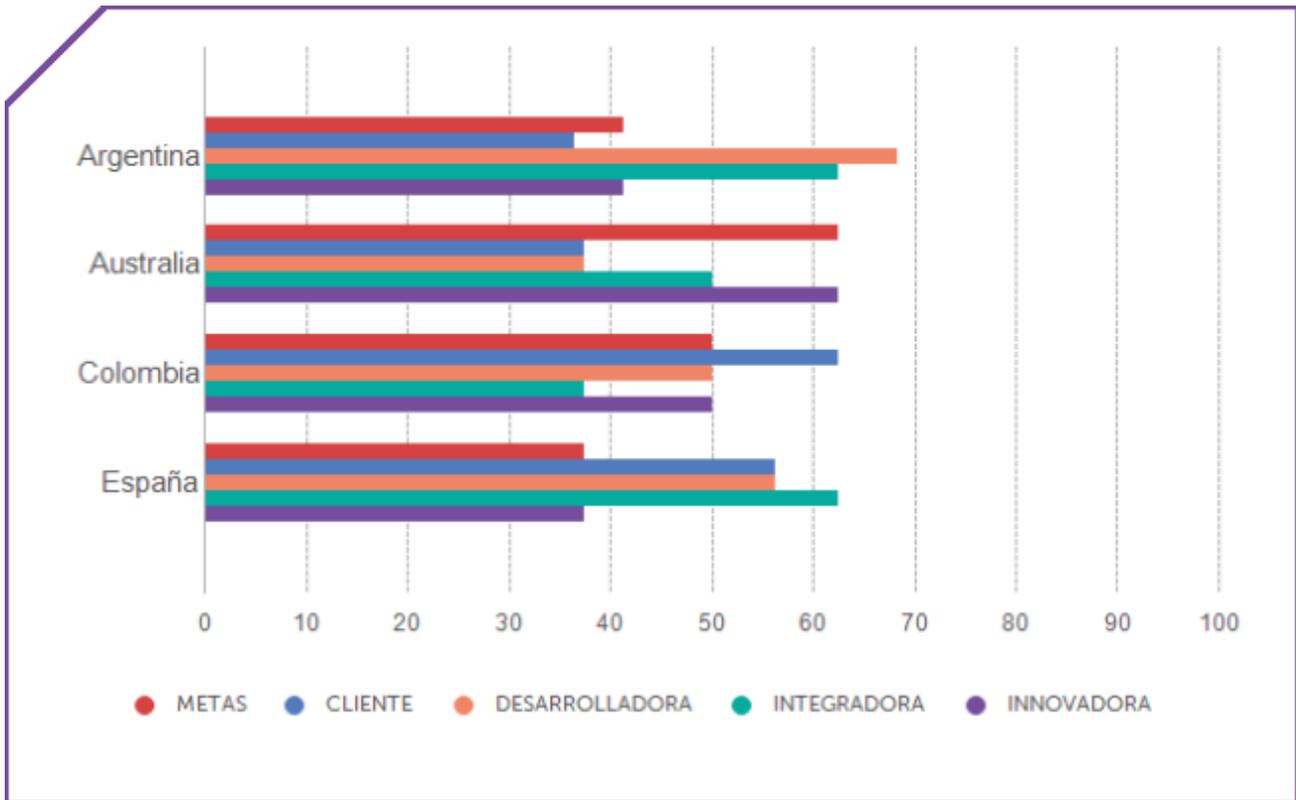
RESULTADOS POR PAÍS

CULTURA ACTUAL POR PAÍS



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Argentina	42%	49%	56%	85%	63%
Aruba	62%	50%	38%	88%	38%
Australia	62%	38%	88%	75%	100%
Colombia	25%	38%	62%	88%	75%
España	38%	44%	69%	81%	50%

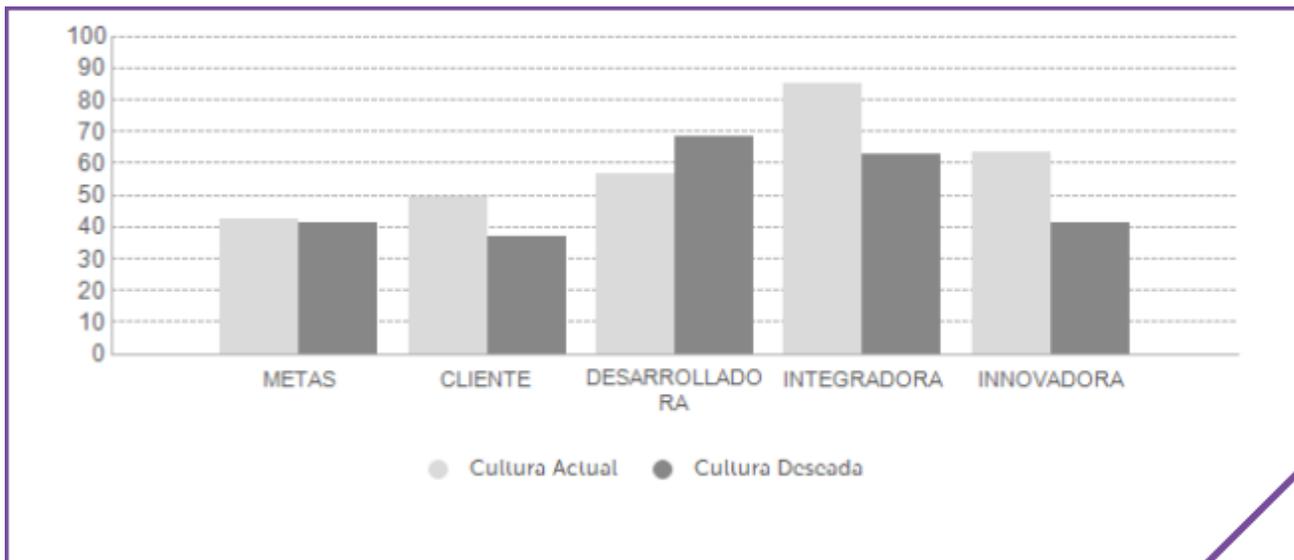
CULTURA DESEADA POR PAÍS



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Argentina	41%	37%	68%	62%	41%
Australia	62%	38%	38%	50%	62%
Colombia	50%	62%	50%	38%	50%
España	38%	56%	56%	62%	38%

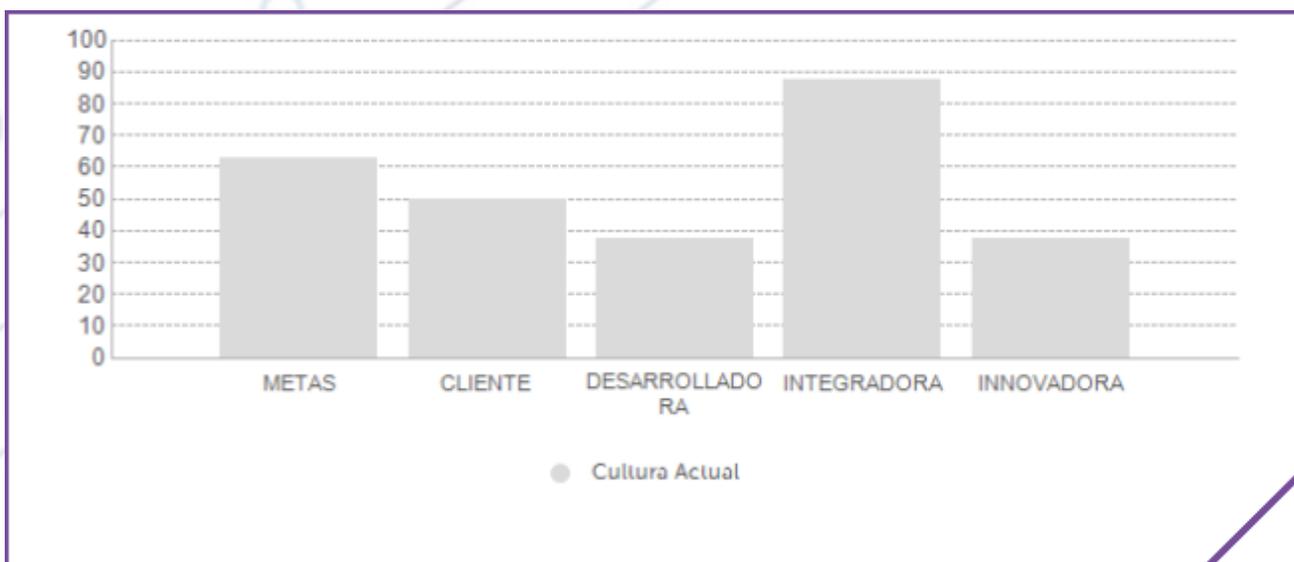
COMPARACIÓN DE CULTURAL ACTUAL Y DESEADA POR PAÍS

ARGENTINA



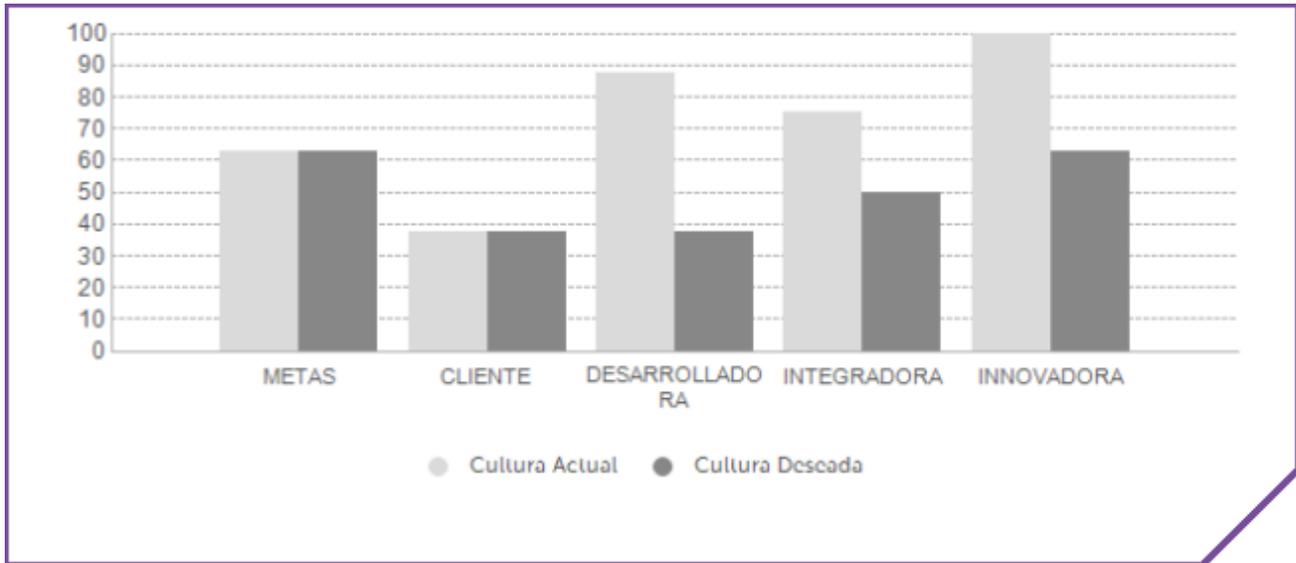
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	42%	49%	56%	85%	63%
Cultura Deseada	41%	37%	68%	62%	41%

ARUBA



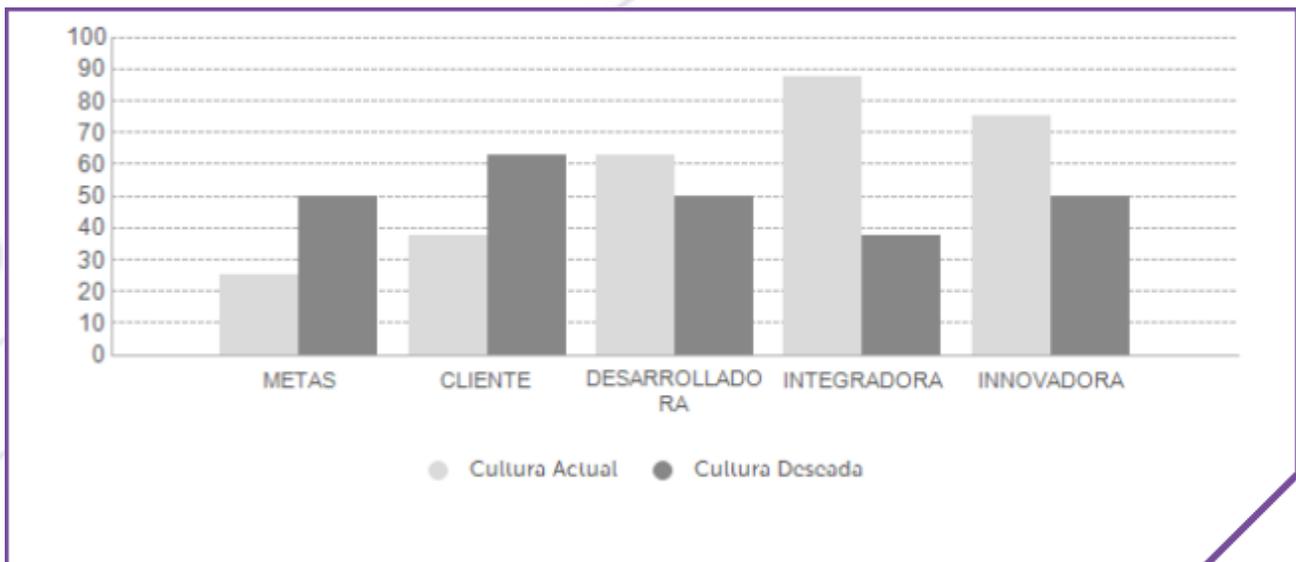
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	62%	50%	38%	88%	38%

AUSTRALIA



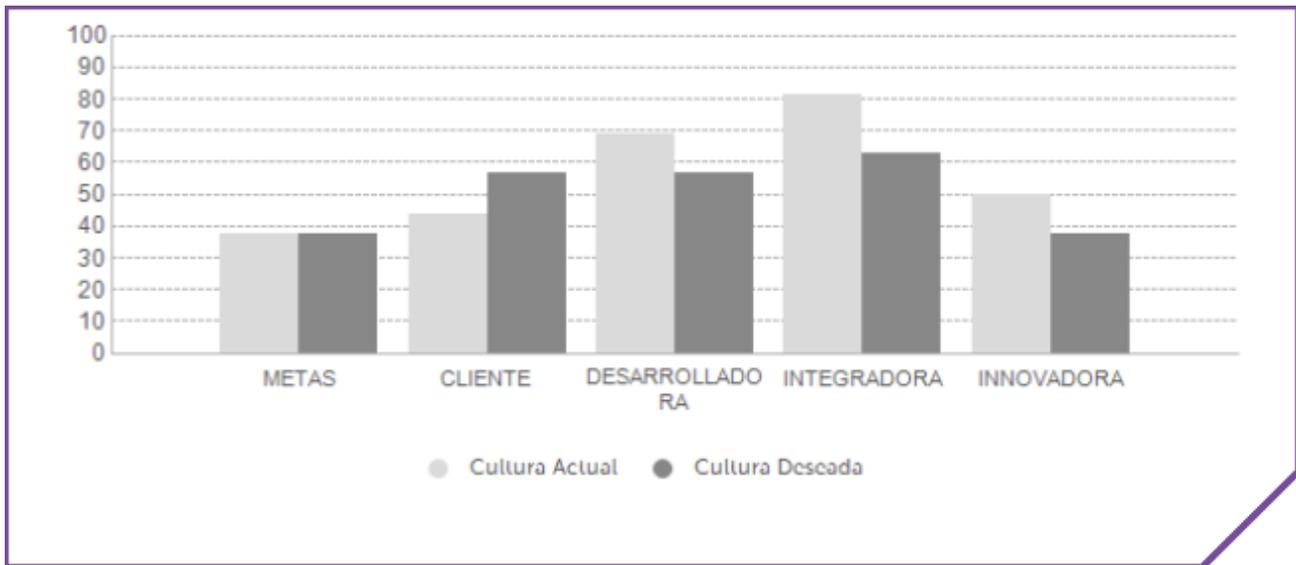
	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	62%	38%	88%	75%	100%
Cultura Deseada	62%	38%	38%	50%	62%

COLOMBIA



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	25%	38%	62%	88%	75%
Cultura Deseada	50%	62%	50%	38%	50%

ESPAÑA



	METAS	CLIENTE	DESARROLLADORA	INTEGRADORA	INNOVADORA
Cultura Actual	38%	44%	69%	81%	50%
Cultura Deseada	38%	56%	56%	62%	38%

(*) Se ha decidido en el presente informe no realizar la apertura de los resultados según el género de los participantes a fin de evitar cualquier interpretación de la información que pudiera atentar contra la diversidad de género. La información relativa a la dispersión de género puede encontrarse en los datos técnicos del reporte.

¿QUÉ ENTENDEMOS POR CULTURA ORGANIZACIONAL?

La cultura de una organización es el conjunto de símbolos, sistemas, comportamientos, creencias, valores, lenguajes propios, rituales e historias existentes en la misma, que sirven como criterio de orientación conductual dentro de una organización, tanto si están definidas y estructuradas de manera formal como informal.

La cultura organizacional se ha convertido en la base del funcionamiento de las organizaciones y en una fuente invisible de energía. Por ello, su conocimiento y estudio se consideran indispensables para una gestión eficaz de los procesos internos y para el logro de la visión de la organización.

Estos diferentes componentes de la cultura son susceptibles de ser percibidos por los integrantes de las organizaciones quienes pueden reconocerlos, valorarlos e incluso

asumirlos, modificando su conducta para adaptarse efectivamente a la cultura de la organización.

La cultura de una organización afecta la manera en la que ésta orienta su energía para el logro de sus objetivos. Por ello constituye una variable o un medio clave para poder realizar las modificaciones que se consideren necesarias con el fin último de alinear la cultura a la estrategia.

Si la cultura de una organización está alineada con sus objetivos, puede convertirse en una ventaja competitiva y en un "activo estratégico" que sustente el éxito. En cambio, si la cultura no se encuentra alineada, existirá una mayor tendencia a ineficiencias, deterioros en el desempeño y pérdida de eficacia en el logro de objetivos.

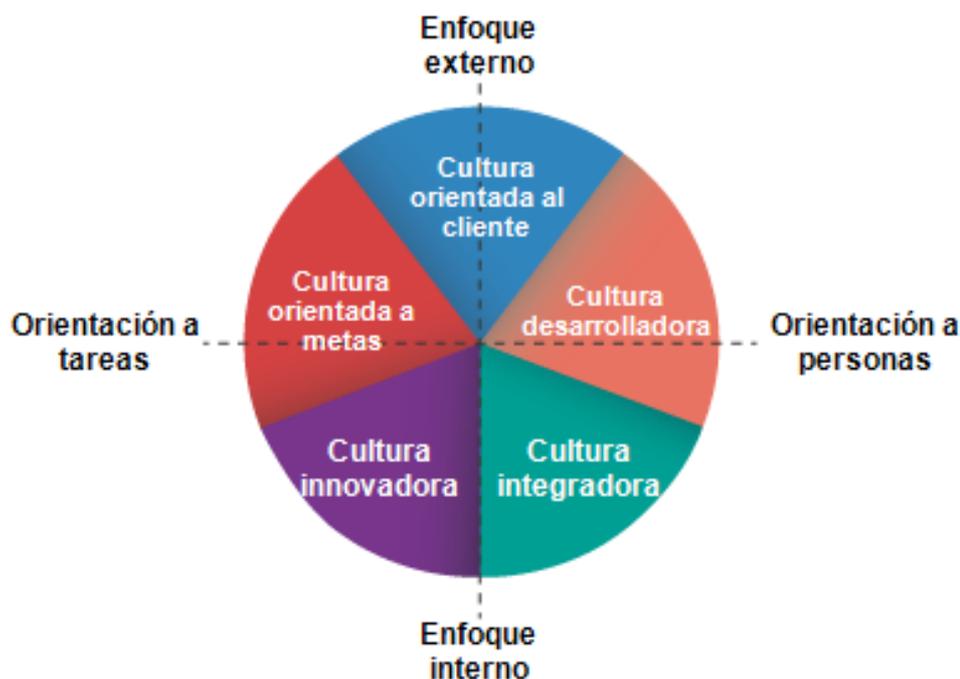
EL MODELO CULTURAL PDA

El Modelo Cultural PDA se sustenta teóricamente en los fundamentos conceptuales de PDA Assessment, basado en la Teoría de la Personalidad de William Marston (descrita en su libro "Emotions of normal people") y en los aportes de la teoría sobre cultura organizacional desarrollada por Carolyn Taylor en su libro "La cultura del ejemplo".

Sustentados en ambos enfoques, PDA International desarrolló el Modelo Cultural PDA que aporta el enfoque conductual a los estudios culturales. El presente análisis

procura sumar una visión particular, desde la percepción y el comportamiento, que complementado con otras técnicas permitirá un conocimiento profundo de la multidimensionalidad de la cultura de las organizaciones.

El Modelo Cultural PDA se representa como un gráfico circular con 5 tendencias culturales que se ubican dentro del gráfico en función de su relación con dos ejes: la orientación a tareas o a personas y el enfoque interno (hacia dentro de la organización) o externo (hacia afuera de la organización).



Cada organización posee, por lo general, una o más tendencias culturales predominantes. La particular combinación de tendencias e intensidades de cada tendencia es lo que distingue y caracteriza a una organización en particular.

Ninguna cultura es igual a otra, cada una tiene unas características particulares y una configuración única.

*Taylor, C., (2006), La Cultura del Ejemplo, Ciudad de Buenos Aires, Argentina: Aguilar.
Marston, W., (2007), Emotions of normal people, Vancouver, Canadá: Read Books.*

Es importante destacar que no hay culturas buenas o malas, o culturas mejores que otras. Sólo hay culturas más efectivas para una organización y para sus objetivos a mediano y largo plazo.

De esta manera:

- Las culturas organizacionales serán más adecuadas o inadecuadas para una organización en particular en función de su contribución a sus objetivos y visión.
- Las organizaciones, y las personas que trabajan en ellas, deberán asumir mayor o menor esfuerzo en términos conductuales para adaptarse al objetivo de la organización.

Entonces, cada una de las tendencias culturales dotará a la organización de características particulares y le presentará desafíos y motivaciones diferentes. Estas tendencias culturales pueden distinguirse dentro de las organizaciones en las maneras en que las personas y los equipos interpretan el entorno y actúan diariamente: la forma en la que se ejerce el liderazgo, la manera en la que

se toman decisiones, los obstáculos a los que se enfrentan y las estrategias que desarrolla la organización para vencerlos, entre otros. Cada tendencia cultural posee sus propias conductas, símbolos y sistemas que la diferencian con respecto a qué valoran a la hora de definir objetivos, alcanzar metas y relacionarse con el talento de la organización.

En el gráfico es posible ver la cercanía de una tendencia cultural en relación a las demás tendencias. Esto nos orienta acerca del esfuerzo que deberá realizar una organización para implementar una transformación cultural. Por ejemplo, si una organización posee una cultura desarrolladora y desea transformarse hacia una cultura orientada a metas, deberá realizar un importante esfuerzo de transformación en el que deberán trabajar, entre otros aspectos, en impulsar conductas, símbolos y sistemas que refuercen la orientación a las tareas.

DIMENSIONES OBSERVABLES DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Para conocer la cultura de una organización, se analizan variables o dimensiones observables que permiten reconocer las características distintivas de cada tendencia cultural en el día a día de la organización.

A continuación se describen las dimensiones observables de la cultura organizacional que han sido analizadas en el Cuestionario de Cultura Organizacional PDA. Cada dimensión está compuesta por diferentes variables, las cuales manifiestan, a través de comportamientos, símbolos y sistemas, la naturaleza de las mismas.

Gestión y Liderazgo

Esta dimensión incluye el estilo que adopta el liderazgo dentro de la organización, la manera en la que se toman las decisiones y las prioridades con respecto a la inversión de los recursos disponibles.

Comunicación y Relaciones

Esta dimensión incluye la manera de entender y gestionar el trabajo en equipo, la forma en la que habitualmente se conciben y resuelven los conflictos y el estilo de comunicación que prevalece en los diferentes canales de comunicación.

Búsqueda de resultados

Esta dimensión incluye la forma en la que se concibe e interpreta el error, la fijación y el logro de metas, los sistemas de reconocimiento al desempeño y el modo en que habitualmente las personas y los equipos buscan y se aproximan a los resultados.

Una organización posee una específica combinación de tendencias culturales. Esto significa que podrán distinguirse dentro de la organización características asociadas a cada una de las 5 tendencias, pero en diferentes intensidades. A mayor intensidad de la presencia de una tendencia cultural dentro de una organización, más visibles y estables son los rasgos de sus dimensiones.

TENDENCIAS DE CULTURA PDA



CULTURA ORIENTADA A METAS

La cultura orientada a metas se define como una cultura con marcado foco en las tareas y a la solución de problemas, con un alto deseo de ganar y alcanzar metas desafiantes. Se trabaja buscando la perfección en la ejecución y evitando cometer errores.

La responsabilidad por la propia tarea es una de las características distintivas de esta cultura. Las personas se hacen cargo de sus objetivos con alto grado de compromiso y procuran disponer de los medios y recursos para alcanzarlos. Las promesas se cumplen y los errores se asumen y comunican adecuadamente.

Dentro de estas organizaciones se incentiva la competencia interna y la toma de riesgos planificada. Las personas se mantienen disciplinadas y enfocadas en el logro de sus objetivos. Existen claros estándares de desempeño y se recompensa el cumplimiento y el mérito individual.

Se valoran la velocidad, la franqueza y la precisión. Debido a la toma de decisiones rápida, los datos concretos, objetivos y simples favorecen el proceso de toma de decisiones. La cultura orientada a metas valora especialmente que las personas, los equipos y la organización en su conjunto alcancen los resultados a los que se comprometieron.

El esfuerzo y el trabajo duro son elementos indispensables para sortear los obstáculos. Se fijan plazos para alcanzar los objetivos y se evalúan los resultados obtenidos.

Las organizaciones con una cultura orientada a metas establecen y transmiten los objetivos de forma específica e individual, vinculando el desempeño y la contribución de cada persona con el objetivo de la organización. La organización busca sus objetivos de manera lógica e incisiva y prefiere desafíos que exijan esfuerzo y superación.

Las personas presentan un estilo inquisitivo, directo, concreto y se muestran inquietas, ambiciosas, expeditivas y proactivas. Responden rápidamente a los desafíos, con flexibilidad, movilidad y una fuerte tendencia a la automotivación.

A los miembros de esta organización los motiva lograr resultados y cumplir ciertas metas que para ellos son desafiantes. Se suelen hacer cargo de temas importantes con alto grado de responsabilidad y lo disfrutan. Les complace trabajar de manera autónoma y tener libertad y autoridad para actuar. Los individuos de esta organización se sienten más cómodos cuando las decisiones son ágiles y se toman con velocidad.

DESCRIPTORES

1. Implementación
2. Dinamismo
3. Determinación
4. Expeditividad
5. Asertividad
6. Compromiso con los objetivos
7. Foco
8. Velocidad
9. Meritocracia
10. Riesgo

Características principales

- Alta orientación a resultados y a tareas.
- Preferencia por tareas desafiantes y retos complejos.
- Abordaje lógico, exacto y fundado en hechos.
- Se utilizan los datos concretos y objetivos para resolver conflictos.

Beneficios

- Incrementa el desempeño general de la organización.
- Disminuye el riesgo de no lograr los objetivos de desempeño propuestos.
- Aumenta la rapidez en la toma de decisiones.

Posibles dificultades

- En el deseo de hacer que las cosas sucedan, pueden moverse demasiado rápido para las personas que son más metódica.
- El estilo asertivo de esta cultura puede, en algunas ocasiones, conducir a la organización a ser más confrontativa o argumentativa.
- Los miembros de esta organización pueden molestarse cuando otros no producen los resultados a los que se comprometieron.
- Esta cultura puede, en algunas ocasiones, parecer fría e indiferente en sus respuestas hacia las personas por poner mayor foco en los resultados que en las relaciones.



CULTURA ORIENTADA AL CLIENTE

Esta cultura es persistente y orientada a la estabilidad en su aproximación al trabajo. Las personas trabajan de manera consistente y confiable, y se mantendrán equilibrados incluso bajo presión.

Esta cultura considera como fundamento de todas las decisiones, la comprensión íntima de las necesidades de quienes no pertenecen a la organización. Las personas se esfuerzan en entender las expectativas y atender las necesidades de los distintos grupos de interés. Esta cultura valora su impacto en el mundo exterior, prioriza las decisiones en función del impacto en el cliente y agiliza los procesos internos para mejorar su experiencia.

La cultura con orientación al cliente hace de la escucha activa su foco principal porque se considera que sólo escuchando con atención se pueden comprender las verdaderas necesidades de los clientes. Las personas comprenden a sus clientes y pueden por ello entender también cómo sus decisiones o desempeño impacta en ellos. Todos poseen el mismo conocimiento integral del cliente, tengan relación directa o no con ellos.

Entre compañeros también valoran la escucha

y la comunicación fluida, se respaldan y buscan que la relación sea positiva. Esta cultura valora la flexibilidad ante el cliente, la confiabilidad y la relación. Las relaciones personales con los compañeros son importantes y se respalda a los mismos frente a posibles conflictos.

Se valoran los canales de comunicación tanto formales e informales como herramientas comunicacionales. Buscan constantemente estar en armonía con los sentimientos de los otros y esto convierte a las organizaciones que presentan esta cultura en organizaciones sensibles y flexibles. Las personas se muestran tranquilas, humildes, simpáticas y serviciales.

A los miembros de esta organización los motiva poder dar sus opiniones y actuar libres de inhibiciones, trabas o estructuras, a la vez que les permitan transmitir consistencia y seguridad. Se sienten cómodos al tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien y, también, involucrarse en actividades que les requieran convencer y persuadir a otros. Los complace recibir reconocimiento público de sus esfuerzos y logros.

DESCRIPTORES

1. Foco externo
2. Servicio
3. Amabilidad
4. Capacidad de respuesta
5. Orientación externa
6. Escucha
7. Relación
8. Confianza
9. Empatía
10. Paciencia

Características principales

- Alto esfuerzo por comprender las necesidades de los clientes.
- Flexibilidad en la toma de decisiones.
- Empowerment para brindar respuestas al cliente.
- Escucha activa y empatía.
- Alta eficacia en tareas que requieran paciencia, persistencia, pensamiento lógico y aproximaciones sistemáticas.
- Respuesta constructiva y eficiente a quejas de los clientes.
- Amabilidad en las relaciones interpersonales. Los individuos se muestran atentos, genuinos y sinceros.
- Las decisiones se toman considerando el bienestar de los clientes.

Beneficios

- Rapidez para advertir y responder a las necesidades del cliente.
- Simplicidad en los procesos.
- Mayor fidelización de los clientes.

Posibles dificultades

- El estilo de este tipo de cultura basado más en sus intuiciones y en el "cuadro total" puede conducir a la mínima utilización de abordajes analíticos y de investigación para la resolución de problemas.
- La focalización en la gente puede llevar a esta cultura a apartarse de la orientación a los objetivos principales y tomar decisiones basadas solamente en su impacto en las personas.
- Siendo una cultura tan optimista, pueden no ver todos los potenciales obstáculos y problemas de un proyecto o programa.
- Pueden prometer demasiado o exagerar los beneficios de un plan o propuesta.



CULTURA DESARROLLADORA

La cultura desarrolladora se caracteriza por ser compasiva, cordial, deseosa por ayudar al compañero, diplomática y confiable. Busca promover un ambiente amistoso y armonioso. Las personas, por lo general, son hábiles comunicadoras, amistosas, corteses, amables, complacientes y aceptan las opiniones de los demás.

Esta cultura ubica a las personas en el centro de su operación. Las organizaciones que presentan esta tendencia cultural procuran comprender a las personas y fortalecer las habilidades interpersonales: escuchar, apoyar, apreciar, disfrutar, respetar. Cuidan su desarrollo, seguridad, respeto, equilibrio y diversidad.

Subyace la creencia básica de que los seres humanos contribuyen y responden mejor en un ámbito laboral donde se sienten valorados. Por ello, se valora y reconoce la contribución de cada persona a la organización. Se otorga confianza y se dedica tiempo de calidad a escuchar las opiniones y puntos de vista de cada una de las personas.

Los líderes asesoran, respaldan y escuchan a sus equipos. Se trata igual a todo el personal independientemente de su puesto o jerarquía. Cualquier forma de comportamiento irrespetuoso es suprimido rápidamente. Las personas reciben autoridad, recursos y capacitación para tomar decisiones.

Se fomenta el desafío constructivo y se valoran las decisiones de todos. En general, los colaboradores se sienten bien, desean contribuir y se esfuerzan a partir de una relación de mutuo respeto, confianza y lealtad. Por lo general las personas que se desempeñan en esta cultura son alegres, amigables, serviciales, atentas y aún en tiempos de crisis conservan la tranquilidad y el sentido del humor.

En general, valoran el aporte de la diversidad, ya que proporciona una amplia gama de opiniones, planteos y puntos de vista sobre problemas y desafíos.

Se otorga una alta importancia al feedback o retroalimentación sobre el desempeño, al aprendizaje y al desarrollo personal y profesional. Por este motivo la organización destina presupuesto y recursos a capacitar a las personas en las habilidades y competencias que precisan para profesionalizarse. Suelen existir también políticas que favorecen el equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

Las personas de estas organizaciones se sienten motivadas en ambientes cordiales y armónicos, libres de confrontaciones, que les permita interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente, encontrando la oportunidad de sostener conversaciones profundas y dar consejos útiles.

DESCRIPTORES

1. Desarrollo
2. Seguridad
3. Respeto
4. Equilibrio
5. Diversidad
6. Relaciones
7. Alegría
8. Generosidad
9. Cooperación
10. Confiabilidad

Características principales

- Los individuos que trabajan en esta organización son buenos comunicadores, aceptan las opiniones de los demás y están dispuestos a escuchar.
- Prefieren dedicarse a una tarea a la vez y abordar las situaciones de manera consistente.
- Pueden no siempre ser objetivos y tienden a involucrarse demasiado con la gente y sus dificultades.
- Disfrutan atendiendo y ayudando a otros, prestan cuidadosa atención a las necesidades individuales y son pacientes y persistentes en el proceso de servicio.

Beneficios

- Cumplimiento de los procesos.
- Empleados más motivados y productivos.
- Buen clima laboral.
- Comunicación plana, de alta calidad.

Posibles dificultades

- La preferencia por trabajar de manera consistente, predecible y metódica puede no favorecer las propuestas innovadoras, proactivas y que conlleven cierto riesgo.
- La tendencia a la seguridad y la estabilidad puede originar reticencia a adoptar nuevas ideas y planes.



CULTURA INTEGRADORA

La cultura integradora ubica el bien común por delante del bien individual, por ello al tomar decisiones piensan en el equipo. Se promueve y se refuerza una identidad común y prevalece la noción de interdependencia entre áreas.

Se manifiesta orgullo por los logros del equipo y de la organización. Se comparten procesos, rituales y terminología que facilitan la comunicación entre todos. Las personas hablan sobre "nuestro modo" y "así es como hacemos las cosas".

Les importa el éxito del otro y, por lo tanto, lo fomentan, compartiendo información, oportunidades y recursos. Las personas son buenos líderes de equipo, pero también buenos miembros de él. El equipo es la unidad básica en la organización, y los equipos se forman y reforman con frecuencia porque las personas se mueven dentro de la organización en beneficio del objetivo común.

Esta cultura se caracteriza por su alto grado de escucha y empatía con el resto de las personas. Predomina la amabilidad, la interacción cooperativa y no competitiva entre los individuos. Las personas suelen ser consideradas, generosas, gratas y compasivas y valoran la interacción, la convivencia y el contacto humano.

Las políticas retributivas alientan a las personas a facilitar el éxito de los otros. Y así también en la gestión del desempeño valoran ampliamente la evaluación de los compañeros.

Estas organizaciones se sienten motivadas en ambientes de trabajo tranquilos y amistosos, donde reine la sinceridad y la seguridad, evitando, en lo posible, los cambios inesperados. También, proporcionarles oportunidades a las personas para ayudar y asistir a otros, ofreciéndoles la oportunidad de trabajar como miembros de un equipo, resulta motivante.

DESCRIPTORES

1. Colaboración
2. Cliente interno
3. Trabajo en equipo
4. Relaciones interpersonales
5. Interdependencia
6. Generosidad
7. Cooperación
8. Confiabilidad
9. Diversidad
10. Convivencia

Características principales

- Tienen alto grado de empatía con las personas.
- La unidad básica de la organización es el equipo.
- Son diplomáticos y sensatos en sus relaciones interpersonales.
- Sus individuos son tolerantes, dispuestos a reconocer y respetar las ideas, opiniones y conductas de otros.

Beneficios

- Se detectan rápidamente las mejores prácticas en los equipos, lo que implica la mejora del desempeño.
- Las fusiones entre equipos se realizan de manera rápida. Existe buen clima, menos conflictos entre áreas.

Posibles dificultades

- En la toma de decisiones, al poner el foco en el impacto en las personas, pueden perder de vista los resultados esperados.
- El estilo organizacional altamente solidario y empático puede generar dificultades para confrontar con otros y dar retroalimentación negativa.
- La preocupación en la toma de decisiones, por su impacto en las personas, puede llevar a asumir pocos riesgos y por ende perder oportunidades competitivas.
- El estilo paciente de este tipo de cultura puede conducir a un exceso de confianza y aprovechamiento de la situación.



CULTURA INNOVADORA

La cultura innovadora busca producir innovación, desarrollar ideas creativas y mejorar de manera continua. Esta cultura es expeditiva, con un urgente e impaciente deseo de producir resultados rápidos. Además, se valora ampliamente el espíritu emprendedor, los nuevos desafíos y el aprendizaje continuo.

Las personas disfrutan mucho la variedad en su trabajo, buscan nuevas formas de hacer las cosas, se aburren fácilmente con la rutina y las tareas repetitivas. Se muestran inquietas, ambiciosas y versátiles.

La creatividad y la generación de nuevas ideas es el objetivo principal. El error se considera una parte fundamental del éxito, por lo que esta cultura fomenta la experimentación y acepta los errores para aprender de ellos. Las personas toman riesgos calculados pero no dudan en seguir sus ideas o visiones a pesar de no tener la certeza de lograr los resultados deseados.

Se favorece la autogestión de cada equipo, brindando a cada persona la autoridad dentro de su ámbito de conocimiento. Los líderes promueven la innovación y buscan crear un

ámbito que favorezca la creatividad y la autonomía. Los equipos se forman por proyectos, con un espíritu colaborativo. Se comparten conocimientos.

Las personas se muestran entusiastas, dinámicas y críticas. Se valora la experiencia y se busca aprender de los compañeros, sin importar su puesto o jerarquía. El conocimiento posee un carácter central dentro de esta cultura.

Se valora la informalidad, la exigencia, la búsqueda de altos estándares en las tareas, la pasión y el coraje para ir detrás de una visión. Las personas están orgullosas de la organización y del valor que aportan al mundo.

A los miembros de esta organización los motiva los ambientes de trabajo distendidos y flexibles. Se sienten cómodos en ámbitos diversos y cambiantes. Les agrada cuando se ven envueltos en diferentes situaciones y donde haya diversidad de personas, a la vez que puedan tener la libertad para hablar libremente. Disfrutan la variedad de tareas y necesitan, de vez en cuando, enfatizar su flexibilidad y su deseo de cambiar las cosas.

DESCRIPTORES

1. Emprendimiento
2. Aprendizaje
3. Creatividad
4. Búsqueda de la excelencia
5. Crecimiento
6. Innovación
7. Autonomía
8. Curiosidad
9. Franqueza
10. Coraje

Características principales

- Los individuos pertenecientes a este tipo de organización están dispuestos a tomar riesgos y tomar la iniciativa.
- Son imaginativos y creativos en sus esfuerzos por proponer cambios.
- Pueden ser persuasivos, aunque directos y firmes en la comunicación.
- Reaccionan rápidamente ante los desafíos y las situaciones nuevas y competitivas.

Beneficios

- Innovación de producto.
- Desarrollo de nuevas ideas.
- Atrae y retiene a personas no convencionales con ideas originales.

Posibles dificultades

- Al enfocarse en los resultados, pueden anunciar conclusiones sin explicar las razones pacientemente.
- En su búsqueda de variedad de trabajo y cambio, puede tender a abarcar demasiado, ignorar los detalles importantes y descuidar el seguimiento.
- El estilo creativo e intuitivo dificulta la utilización de abordajes analíticos y de investigación en la solución de problemas.

RESULTADOS PDA ASSESSMENT GRUPALES

Uno de los objetivos del presente reporte es detectar las tendencias conductuales de las personas que integran la organización y, a partir del análisis de los resultados, entender el potencial con el que se cuenta, desde la conducta, para emprender una transformación cultural.

A través del PDA Assessment se distinguen dos perfiles:

- Perfil Natural: Describe el repertorio de comportamientos con los que el individuo responde habitualmente a las situaciones que se le presentan, más allá de la influencia que ejerza el entorno sobre él.
- Perfil Adaptado: Nos muestra los ajustes que actualmente está efectuando el individuo para adaptarse a las necesidades que percibe en el entorno. Dado que las condiciones del entorno son susceptibles a los cambios, el perfil adaptado, en contraste con el perfil natural, resulta más fluctuante a lo largo del tiempo.

Esta información es importante para:

- Entender el perfil de las personas que trabajan en la organización.
- Comprender el perfil de los líderes y responsables de la organización.
- Identificar posibles dificultades en función del proceso de transformación cultural que desea iniciarse.
- Identificar posibles líneas de acción y condicionantes a partir del análisis de los perfiles conductuales predominantes en la organización.
- Identificar si las personas que trabajan en la organización poseen los perfiles conductuales requeridos para la transformación cultural que busca promoverse.

INFORMACIÓN CLAVE PARA LEER LOS GRÁFICOS

R EJE DEL RIESGO

	ALTO	BAJO
TENDENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Directo - Competitivo - Exigente - Arriesgado - Orientado a la producción/resultados - Decidido 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuidadoso - Cauteloso - Modesto - Reservado - Poco arriesgado - Amable - Pacífico
MOTIVADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Situaciones y compromisos que impliquen desafío - Competir y ganar, situaciones que le permitan obtener poder y prestigio - Adquirir posesiones materiales, objetos de valor económico - Incluir algún grado de riesgo - Hacerse cargo de temas importantes, con alto grado de responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Situaciones armoniosas, libres de presión y de confrontaciones - Sentirse cómodo y confortable - Manejarse dentro de una estructura que le brinde dirección y seguridad - En la medida de lo posible evitar situaciones de riesgo - Consistencia y paso firme

E EJE DE LA EXTROVERSIÓN

	ALTO	BAJO
TENDENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Perspicaz - Persuasivo - Extrovertido - Sociable - Amigable - Confiado 	<ul style="list-style-type: none"> - Formal - Serio - Introspectivo - Distante - Analítico - Escéptico
MOTIVADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Demostrar su capacidad y sus talentos - Interactuar y relacionarse con gente nueva y diferente - Estar actualizado en concepto de la moda, lo nuevo, lo último - El reconocimiento social, las felicitaciones - Caerle bien a la gente, dar una imagen de simpático y encantador 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajar en grupos pequeños, con gente que conoce bien - Prefiere interactuar y relacionarse con conocidos, en quienes confía - Trabajar en la resolución de problemas a través del análisis - Trabajar en privacidad, sin que lo fuercen o presionen

P EJE DE LA PACIENCIA

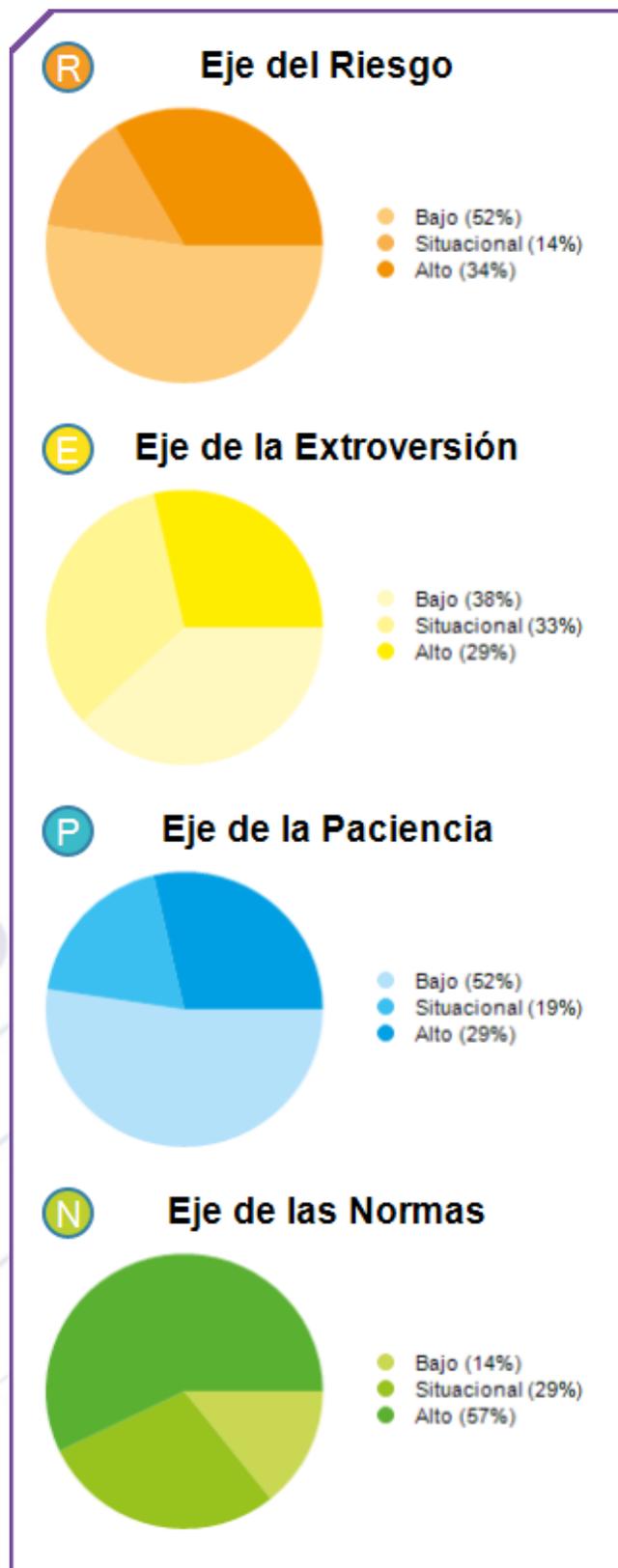
	ALTO	BAJO
TENDENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Metódico - Consistente - Paciente - Calmo - Tranquilo - Tolerante 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámico - Movedizo - Espontáneo - Sensible - Inquieto - Impaciente
MOTIVADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Las relaciones amenas y cercanas. Situaciones agradables - Las conversaciones profundas y el dar consejos útiles - Conocimientos. Transmitir consistencia y seguridad - Tener tiempo suficiente para hacer las cosas bien - Estar con su familia y seres querido. Compartir situaciones y dedicarles tiempo 	<ul style="list-style-type: none"> - La diversidad, el cambio y la variedad de situaciones y personas - Los viajes constantes - El manejo del tiempo, libre de ataduras y compromisos - Estar en varios temas a la vez. Abrir frentes simultáneos - El ritmo acelerado y la ambigüedad

N EJE DE LAS NORMAS

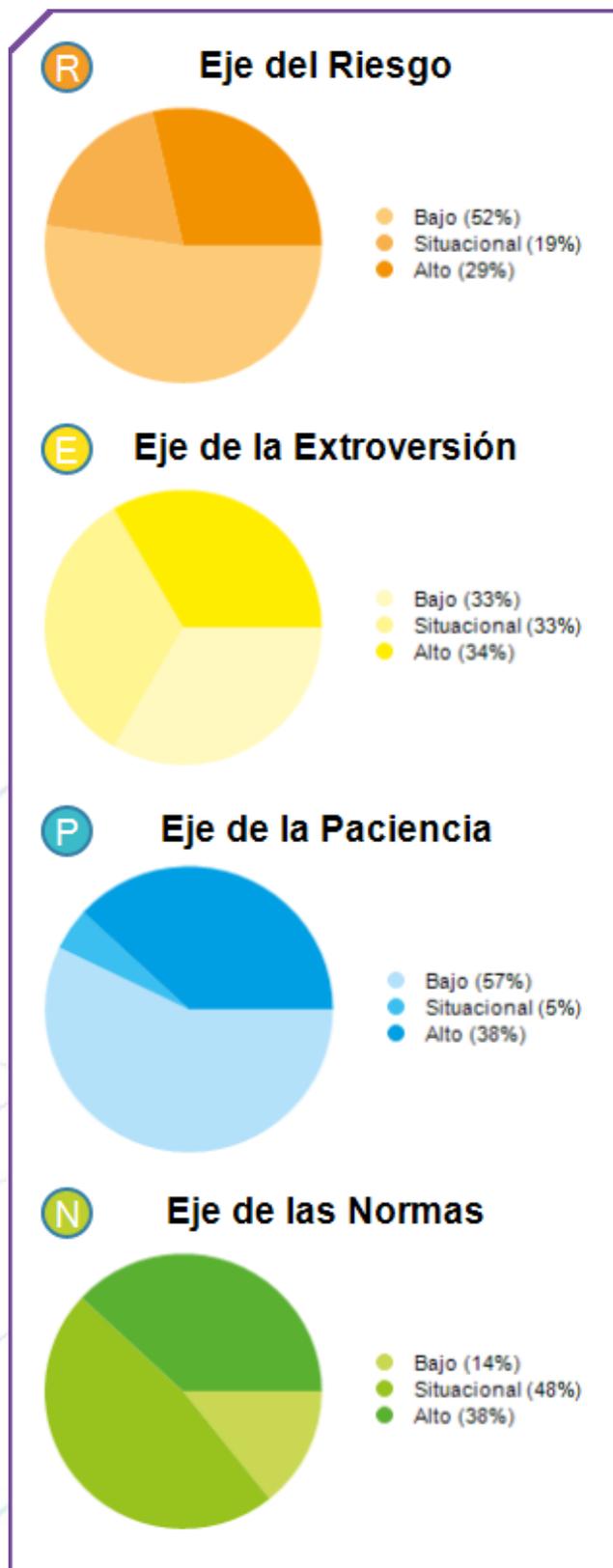
	ALTO	BAJO
TENDENCIAS	<ul style="list-style-type: none"> - Disciplinado - Complaciente - Orientado al detalle - Cooperativo - Dependiente - Obediente 	<ul style="list-style-type: none"> - Independiente - Seguro - Orientado al cuadro total - Objetivos/metapropias
MOTIVADORES	<ul style="list-style-type: none"> - Claridad y consistencia en la comunicación - Recibir una dirección con pautas y lineamientos claros y consistentes - Hacer las cosas a la perfección, al detalle, evitando errores - Manejarse dentro de una estructura, una organización que le brinde seguridad - Contar con información detallada y certera para decidir y proceder - Constantes refuerzos positivos y reconfirmaciones de que está haciendo las cosas bien 	<ul style="list-style-type: none"> - Libertad para actuar de acuerdo a sus ideas y propuestas - Tener objetivos y metas propias - Dar sus opiniones y actuar libre de inhibiciones, trabas o estructuras - Ser libre e independiente

TENDENCIAS GRUPALES GENERALES

PERFIL NATURAL



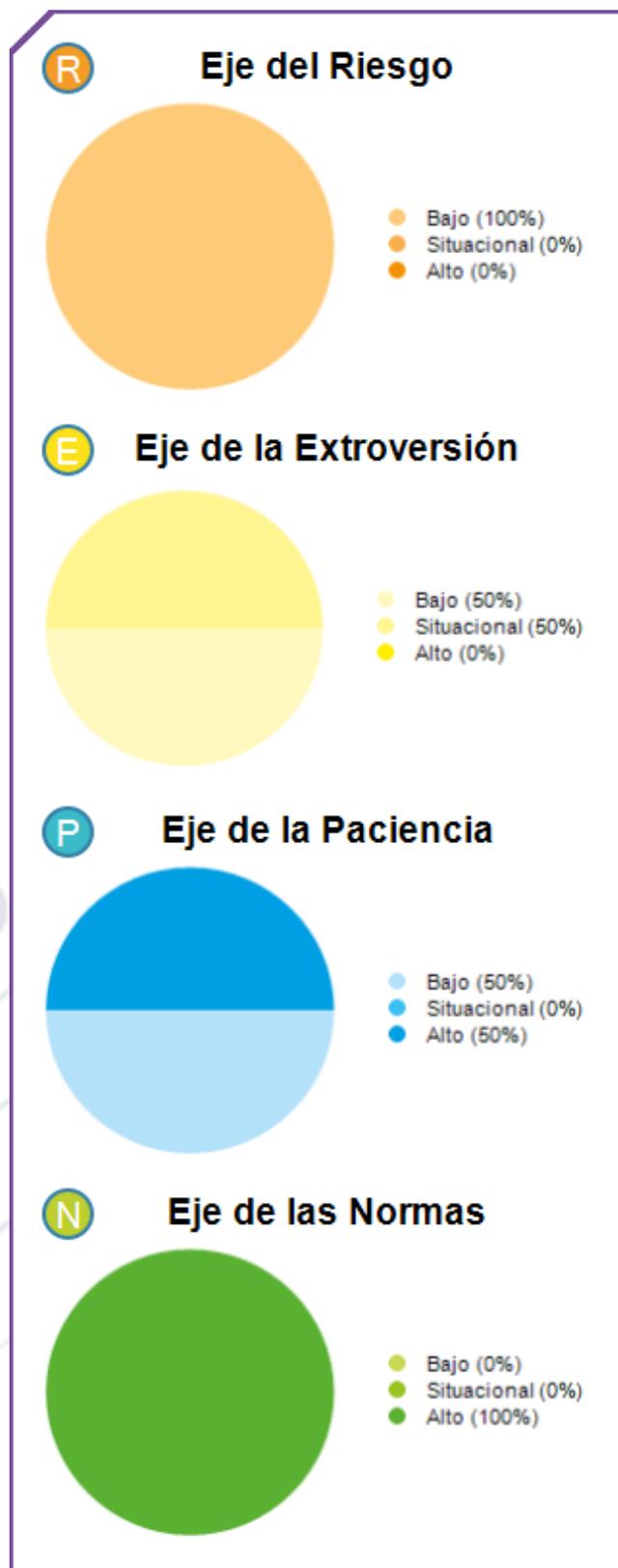
PERFIL ADAPTADO



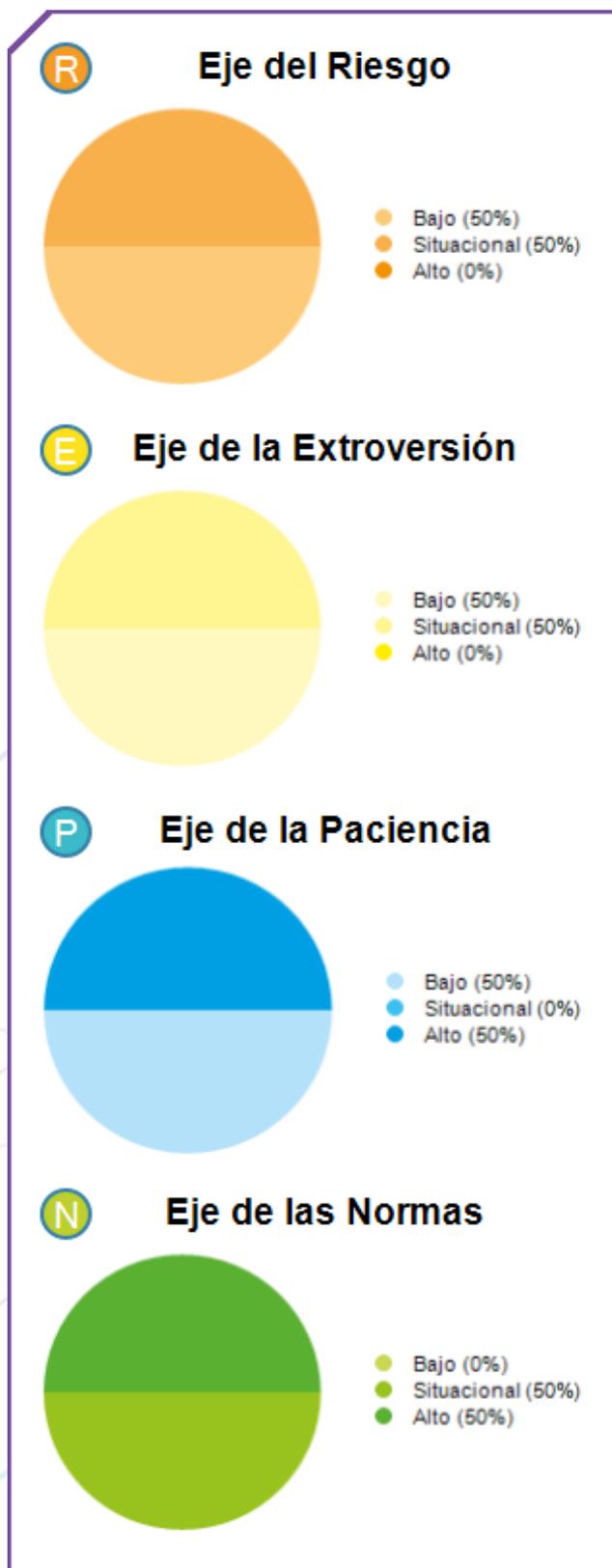
TENDENCIAS GRUPALES POR SECTOR

ADMINISTRACIÓN

PERFIL NATURAL

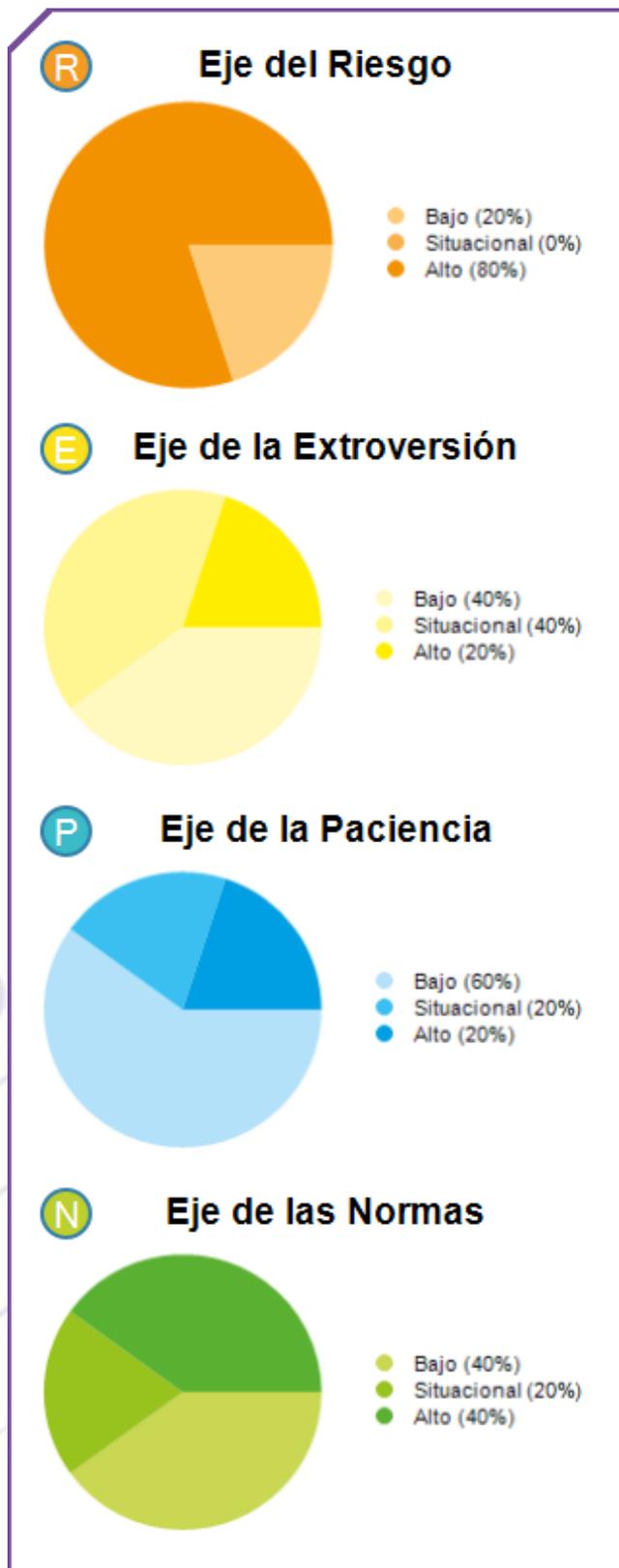


PERFIL ADAPTADO

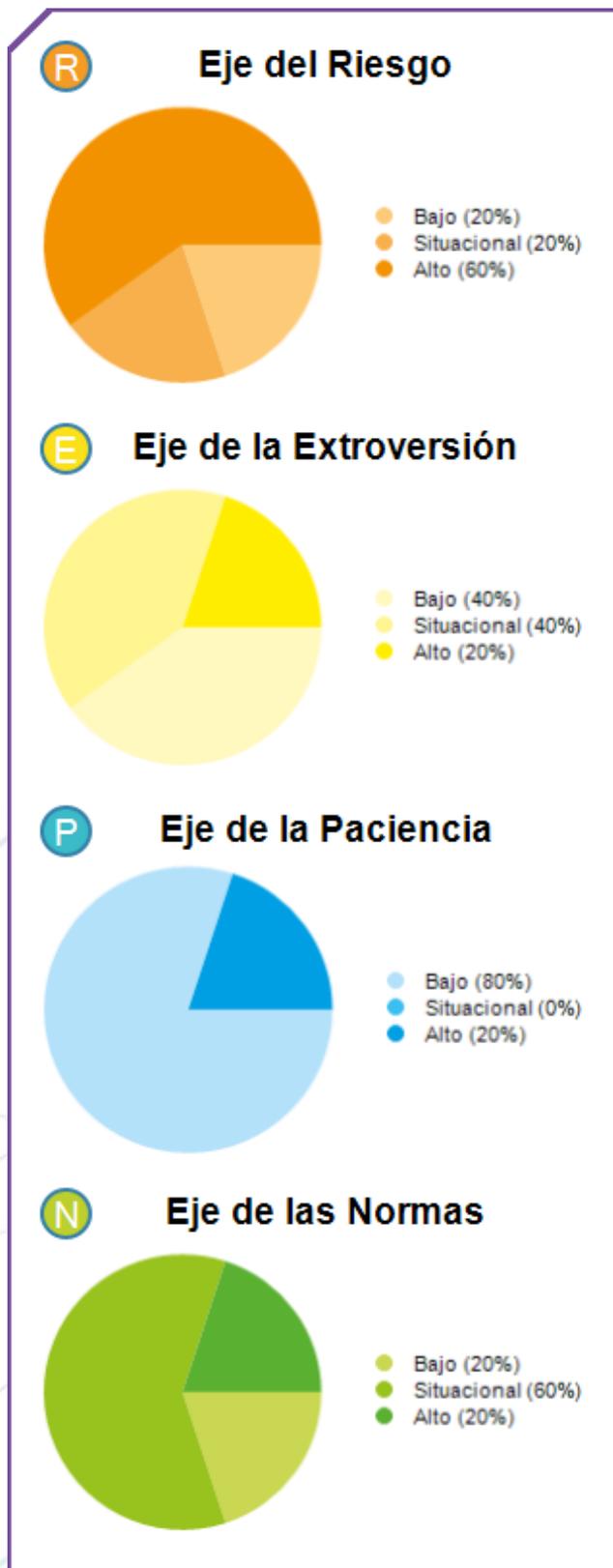


COMERCIAL

PERFIL NATURAL

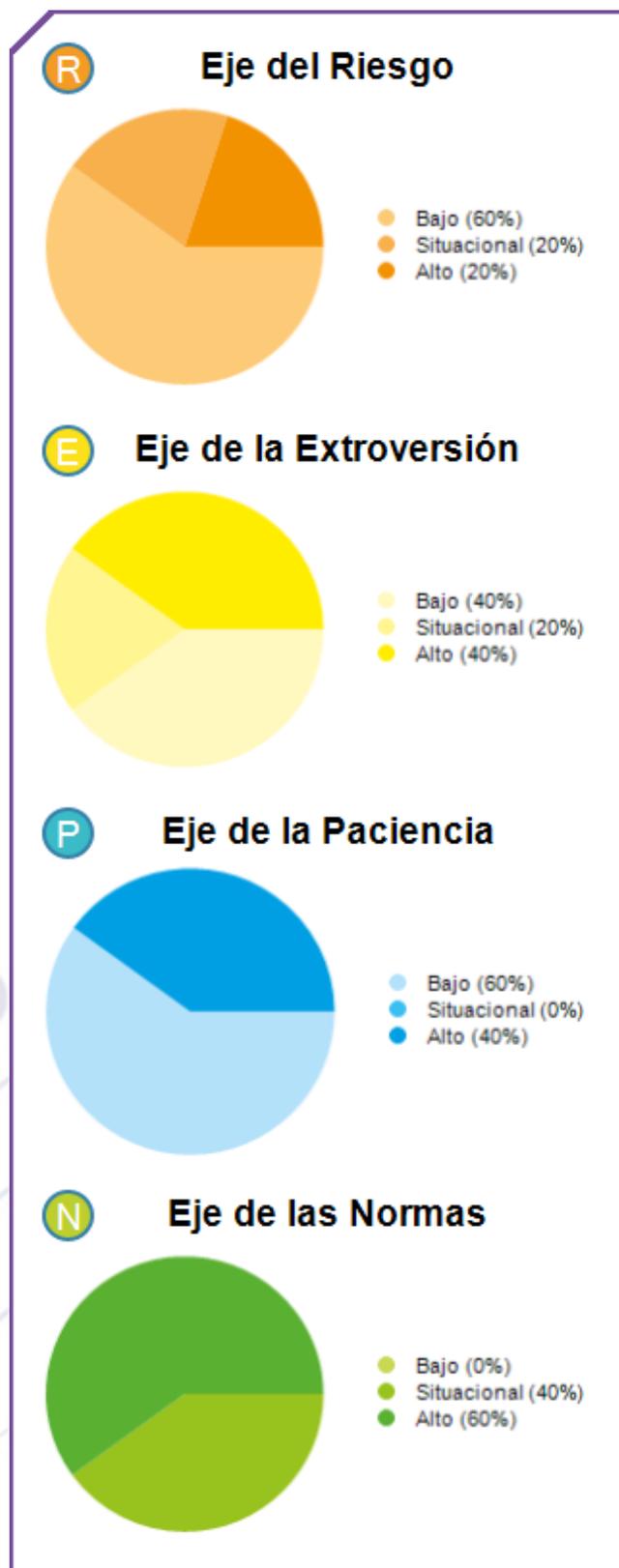


PERFIL ADAPTADO

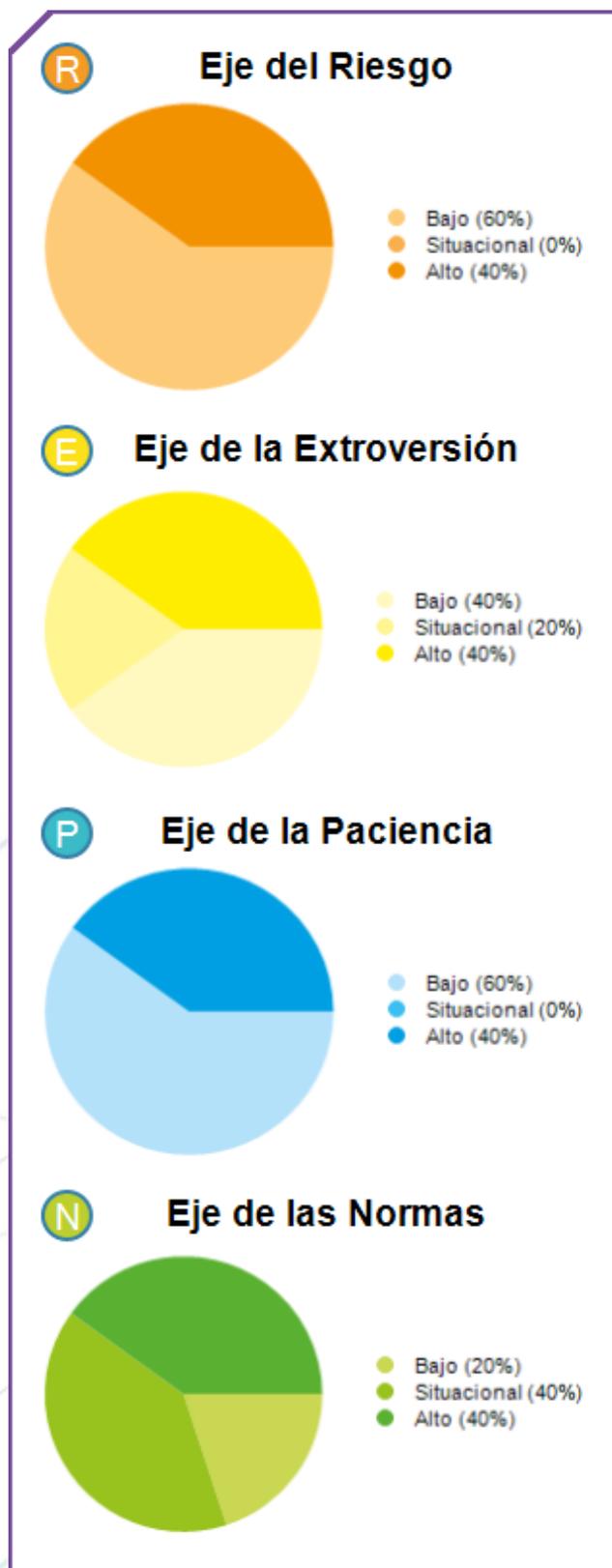


MARKETING

PERFIL NATURAL

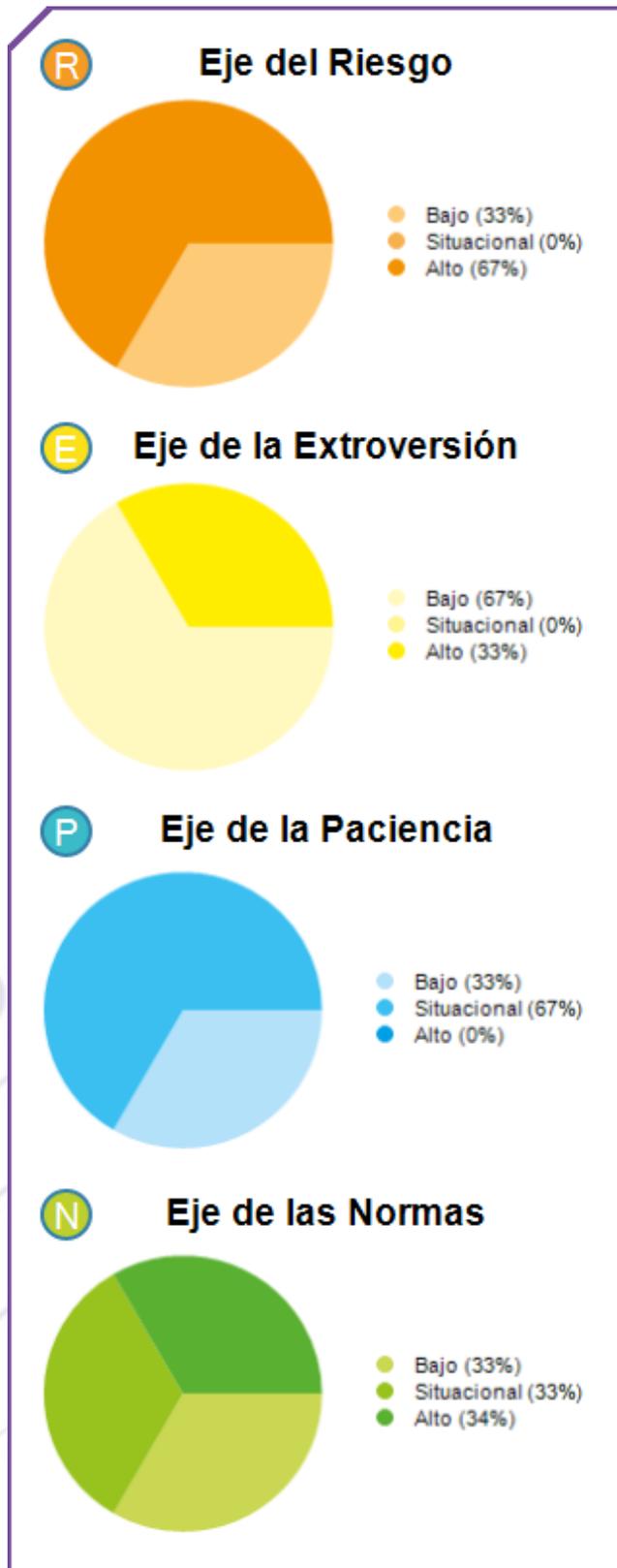


PERFIL ADAPTADO

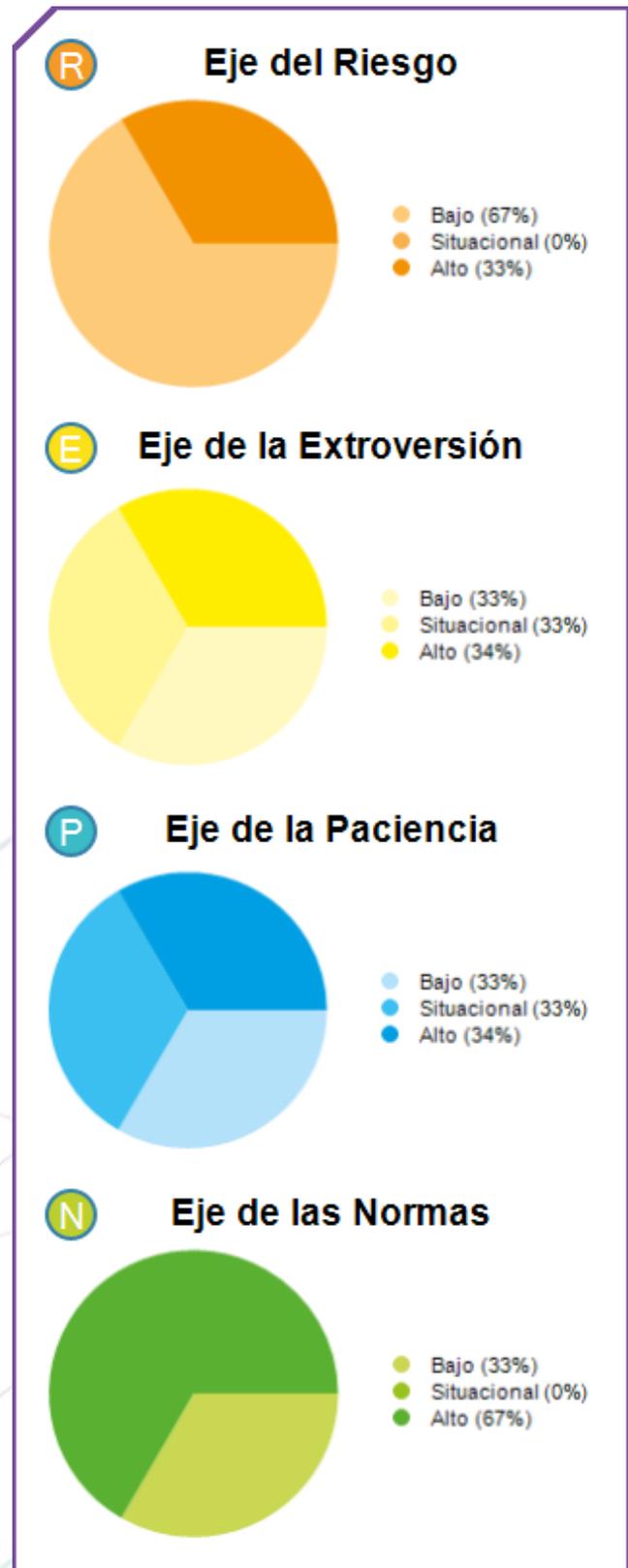


RECURSOS HUMANOS

PERFIL NATURAL

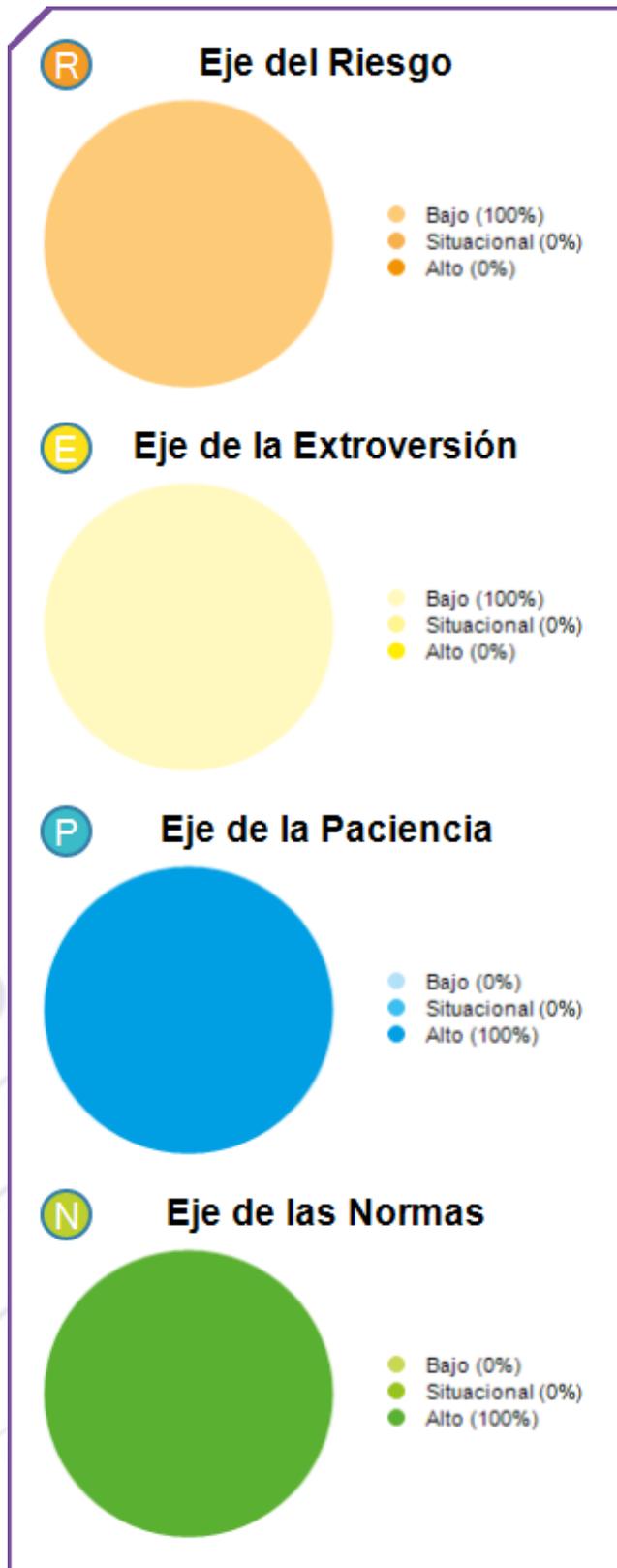


PERFIL ADAPTADO

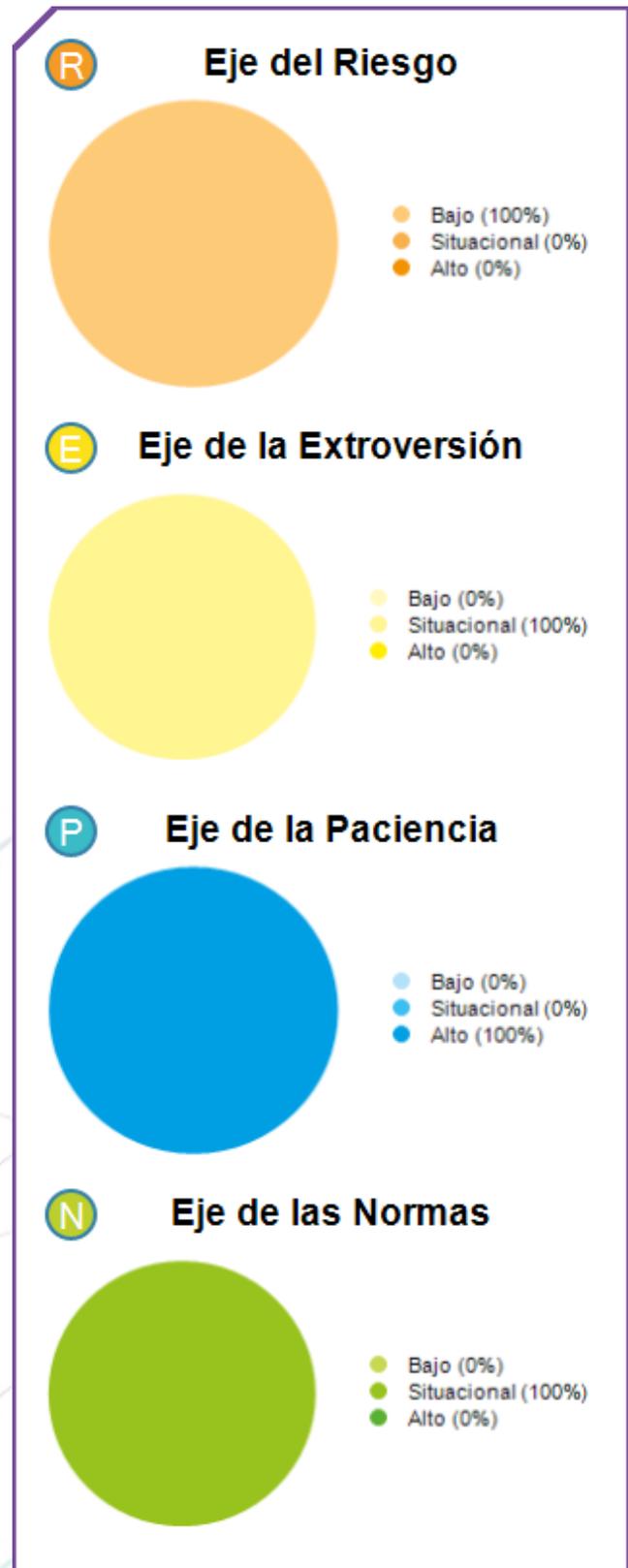


SISTEMAS

PERFIL NATURAL

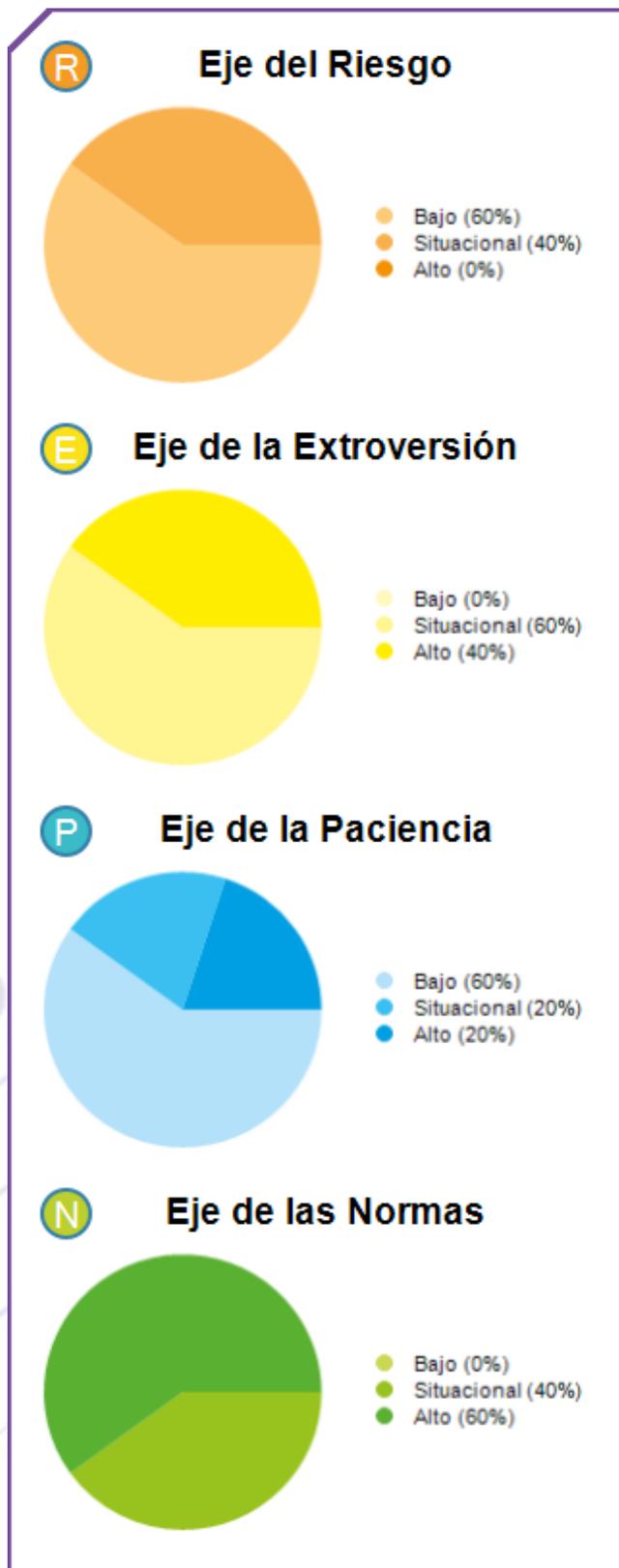


PERFIL ADAPTADO

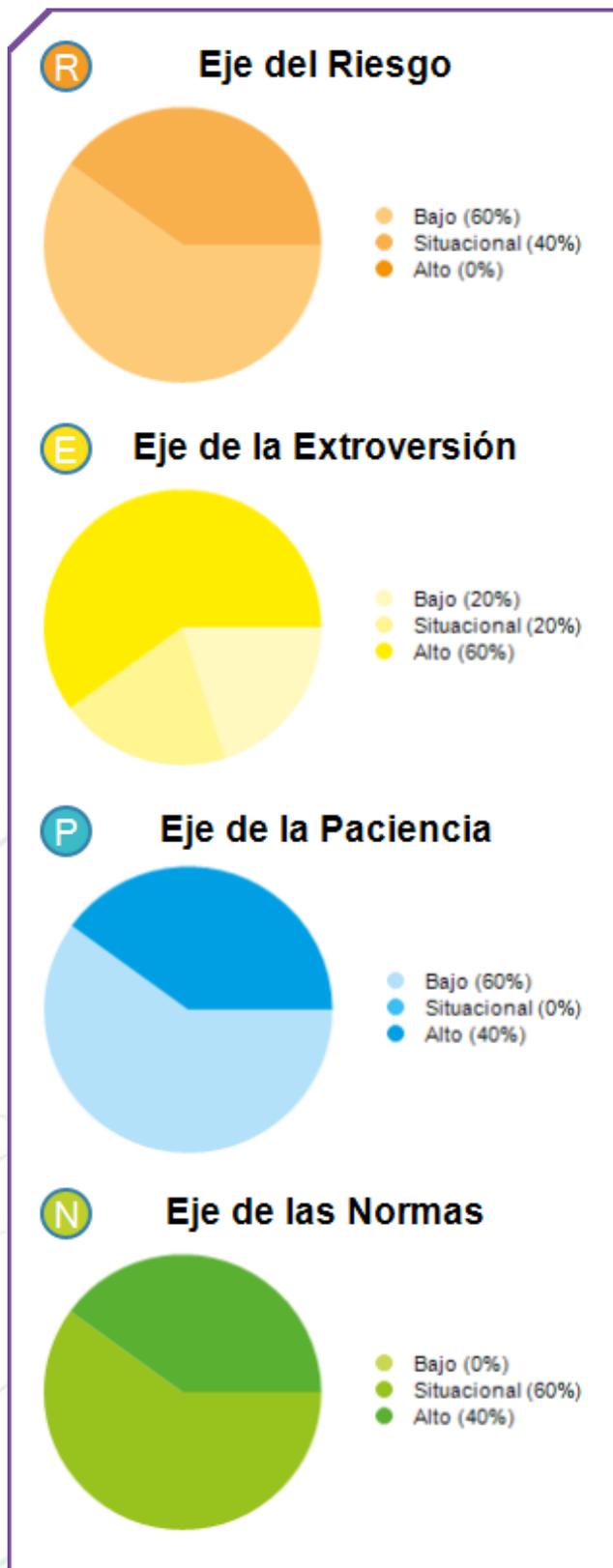


OTRO

PERFIL NATURAL



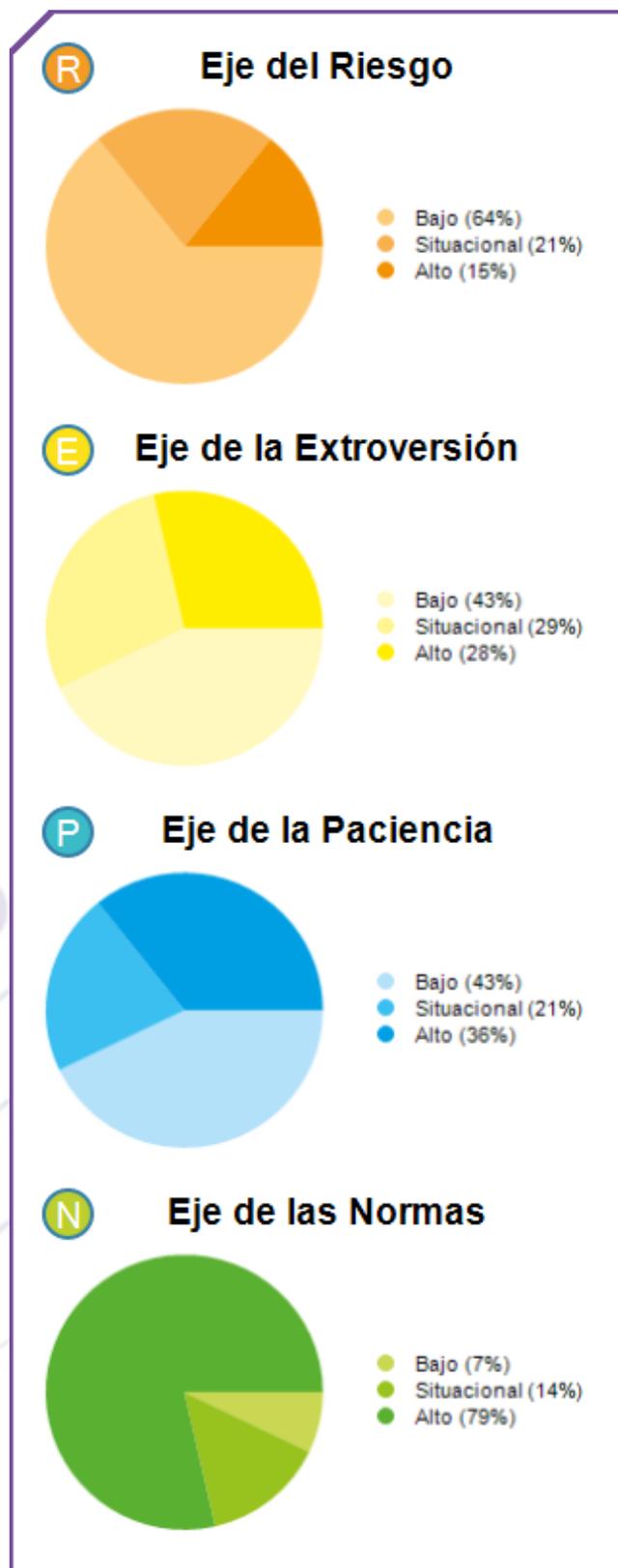
PERFIL ADAPTADO



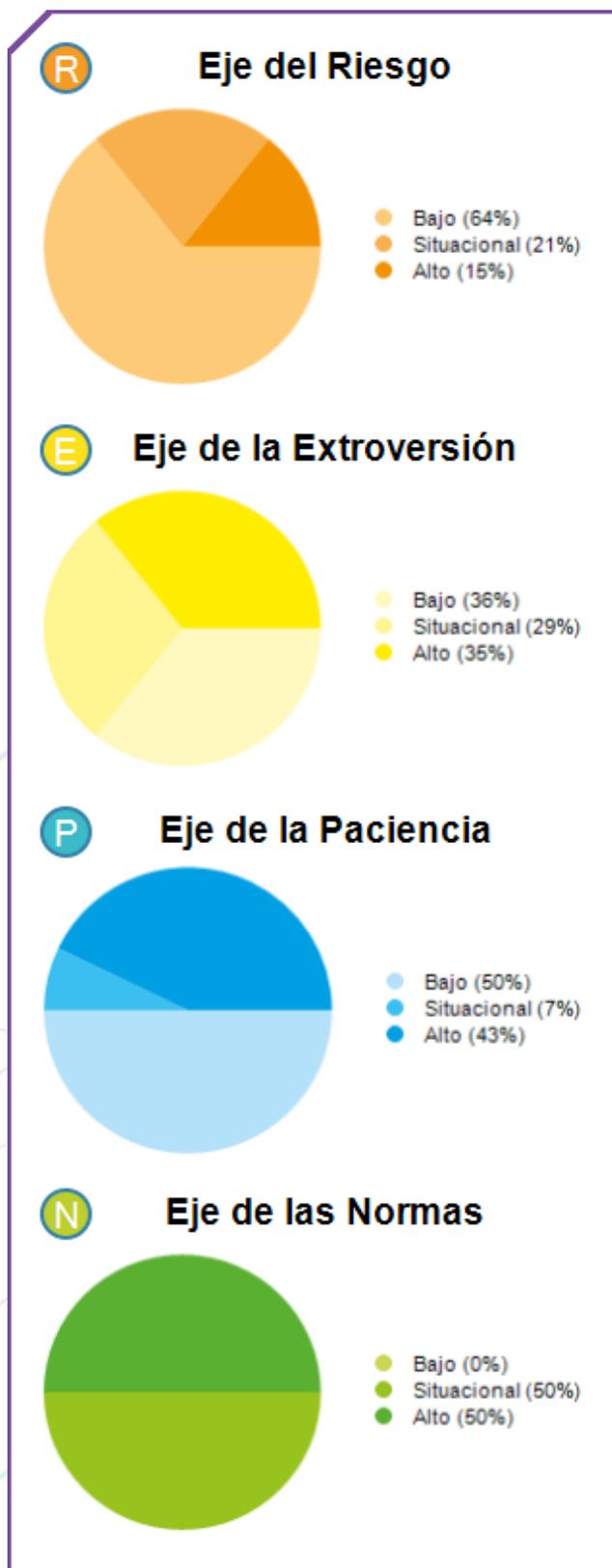
TENDENCIAS GRUPALES POR NIVEL DE RESPONSABILIDAD

COLABORADOR

PERFIL NATURAL

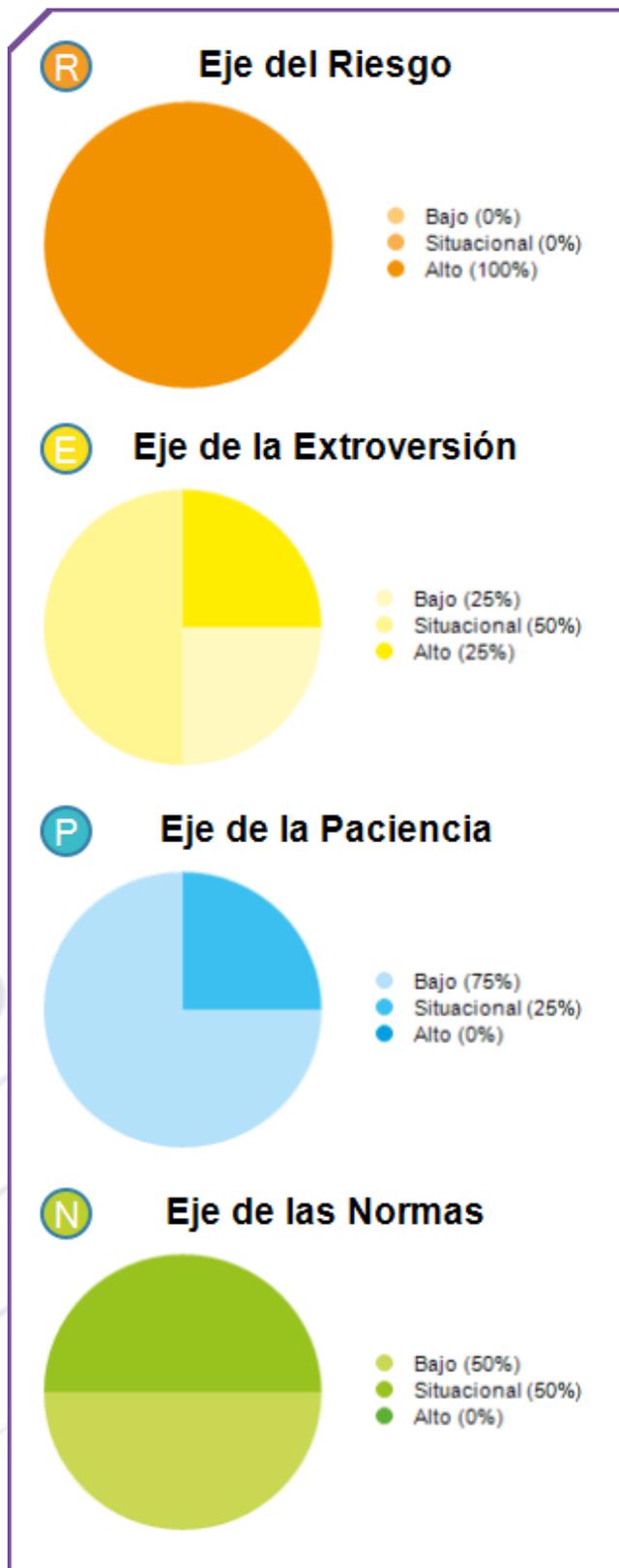


PERFIL ADAPTADO

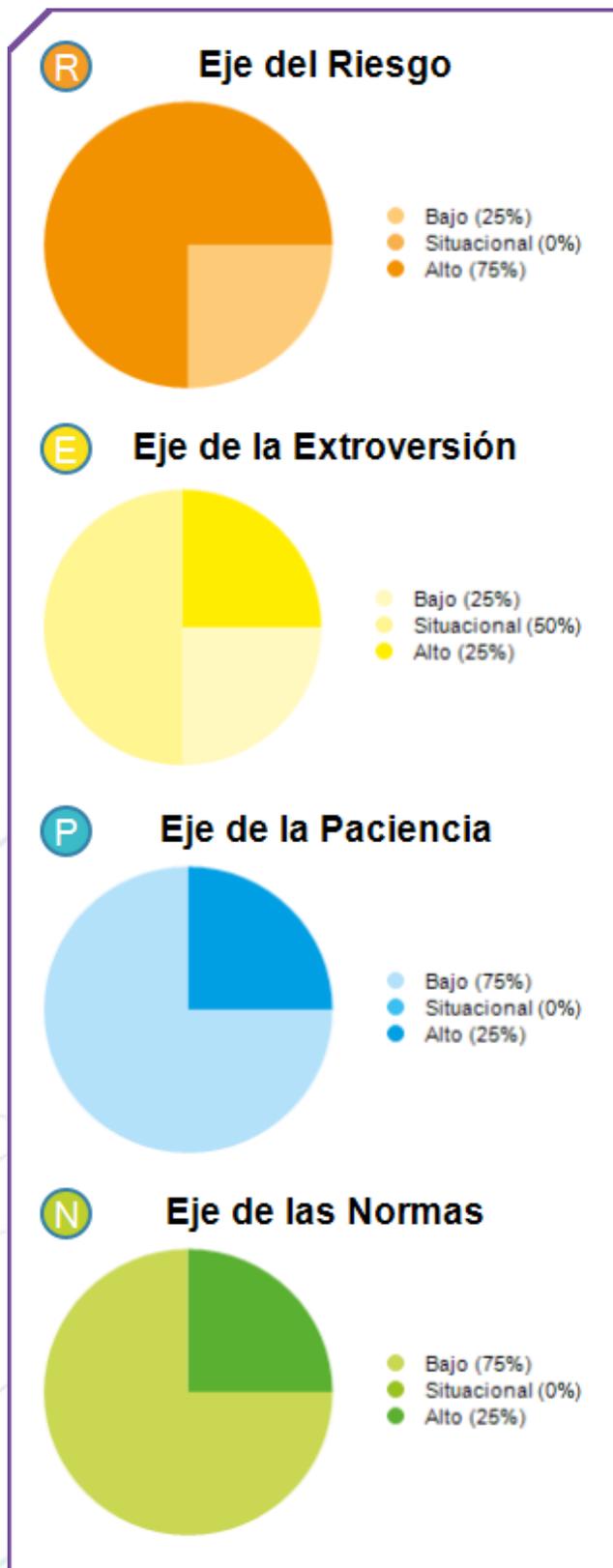


GERENTE

PERFIL NATURAL

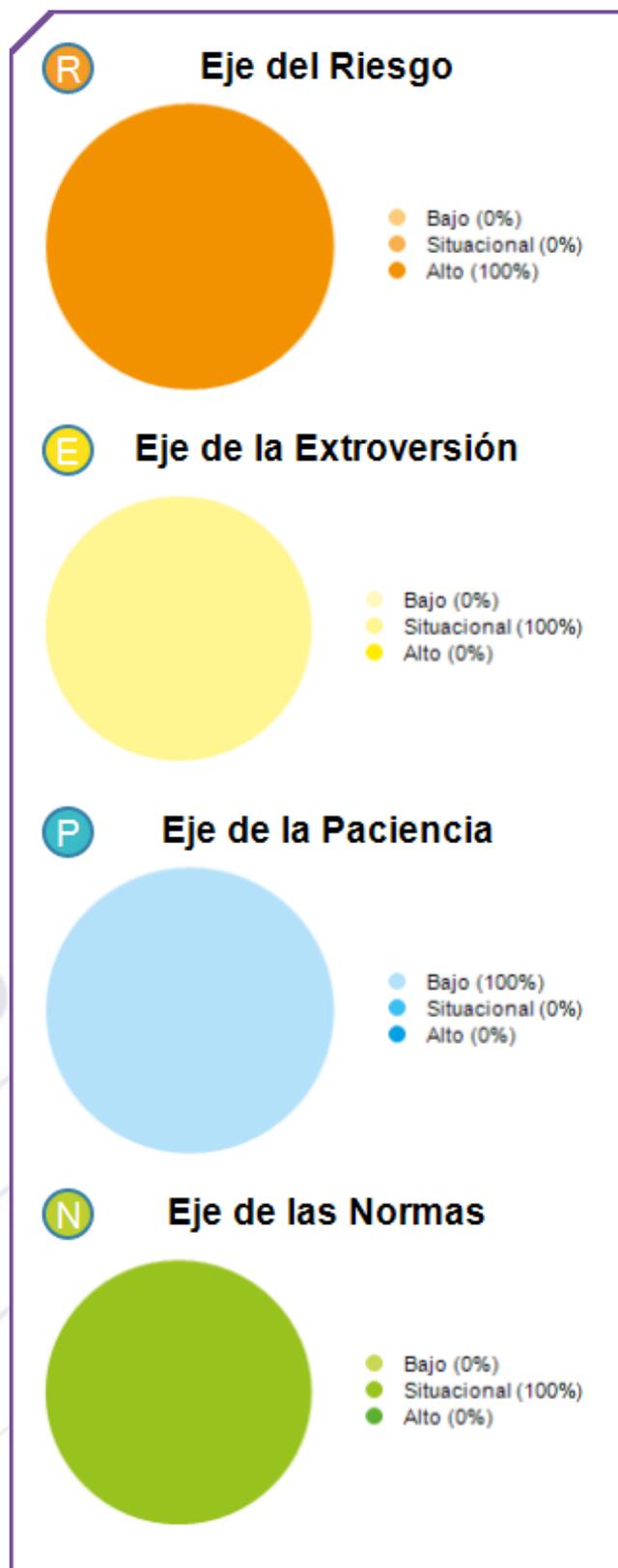


PERFIL ADAPTADO

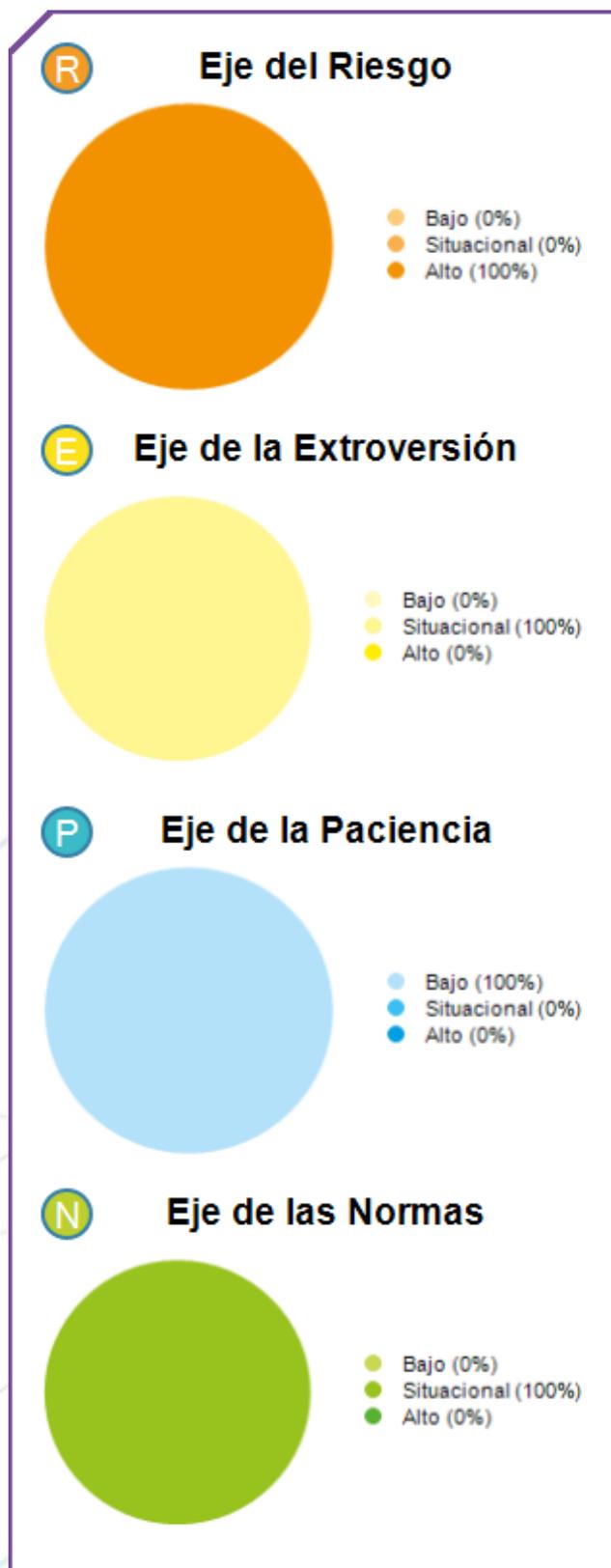


SUPERVISOR Y/O JEFE

PERFIL NATURAL

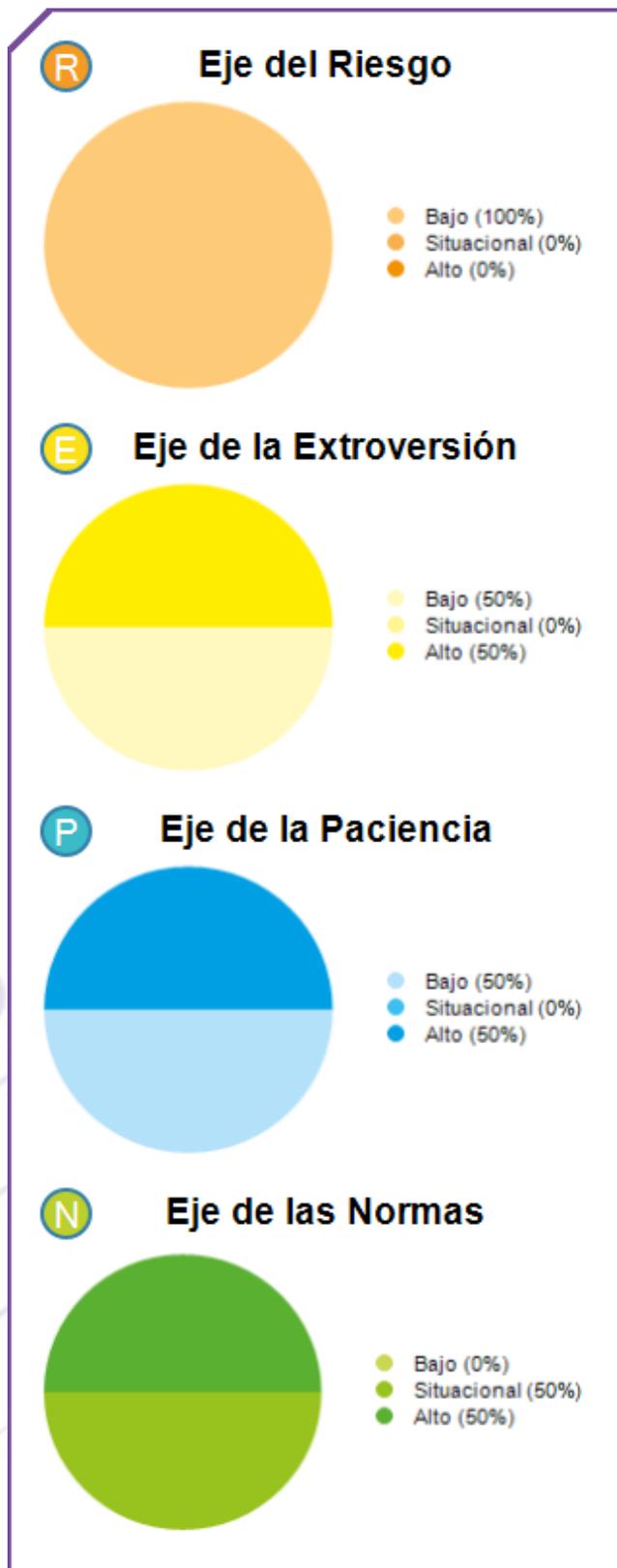


PERFIL ADAPTADO

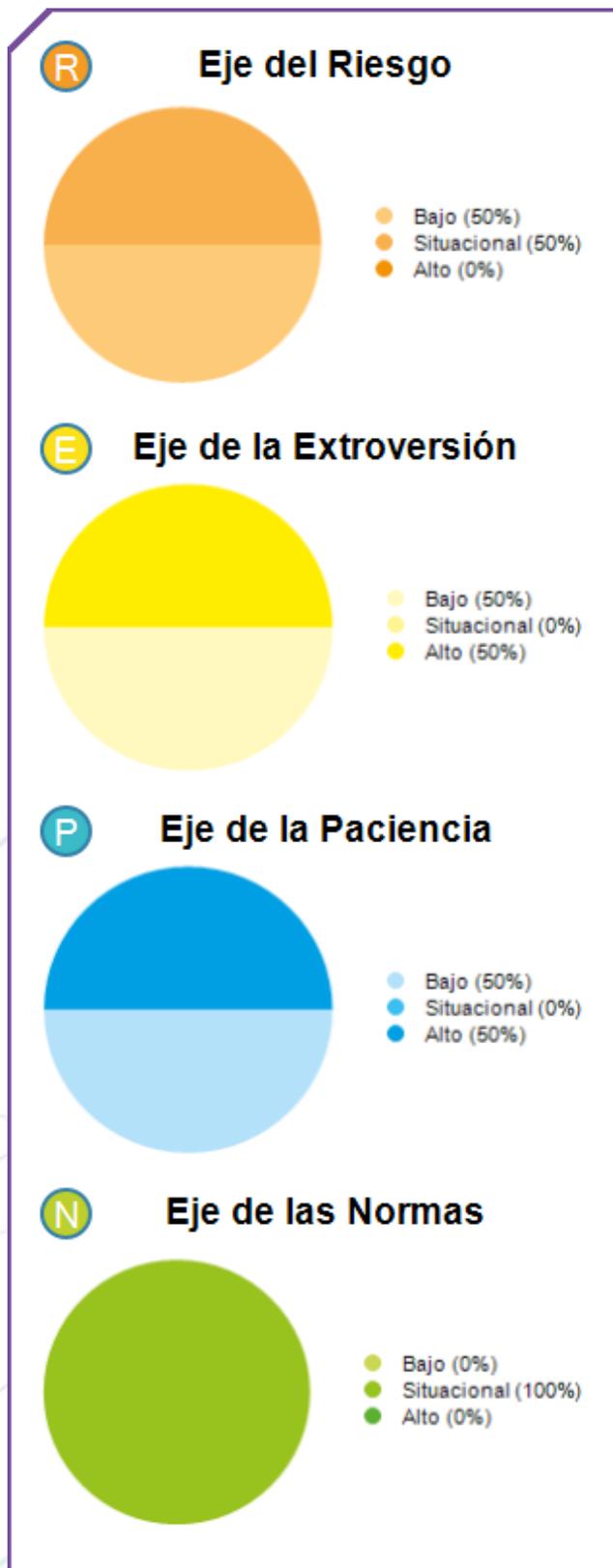


OTRO

PERFIL NATURAL



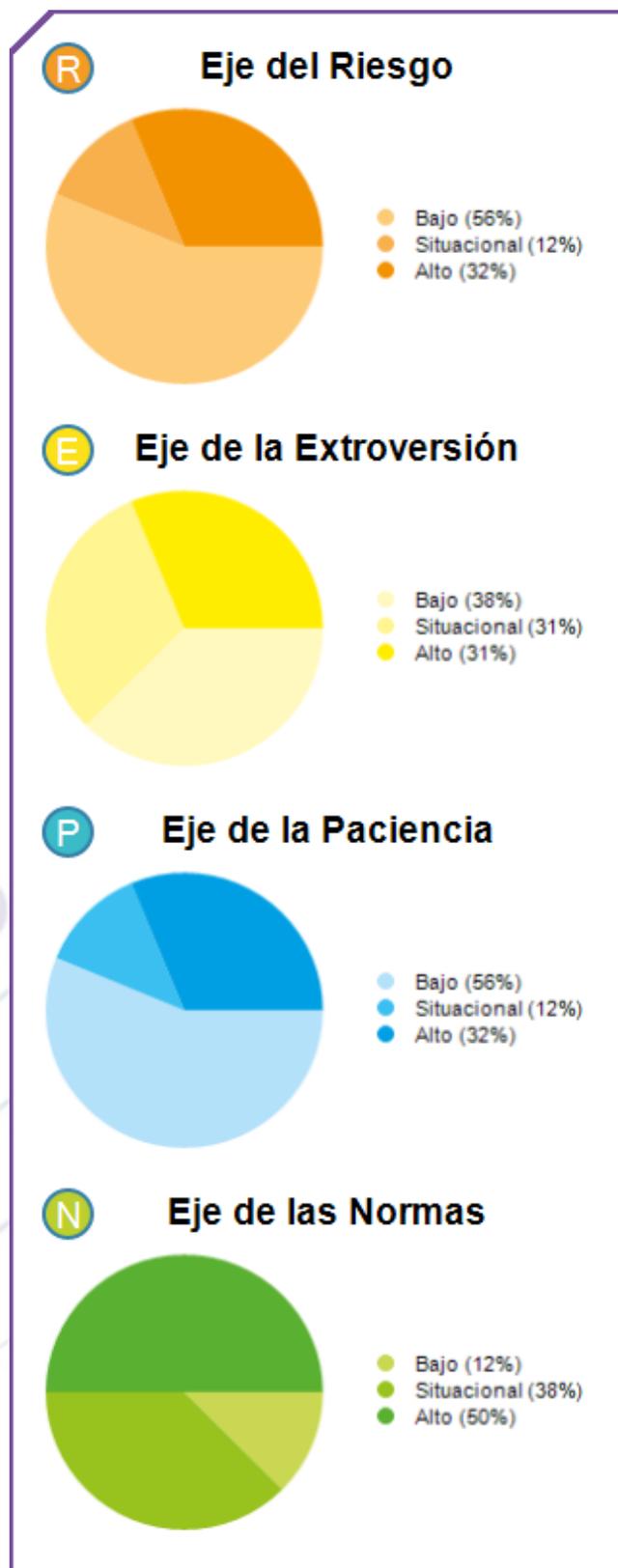
PERFIL ADAPTADO



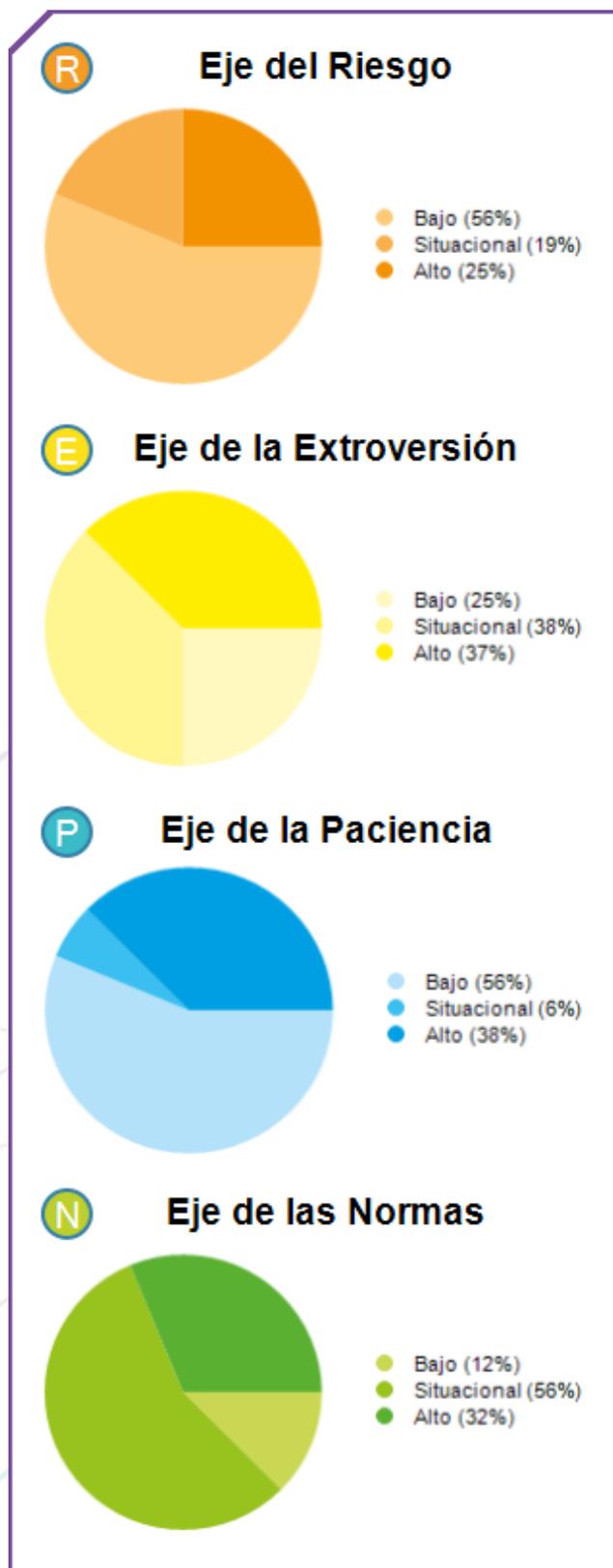
TENDENCIAS GRUPALES POR PAÍS

ARGENTINA

PERFIL NATURAL

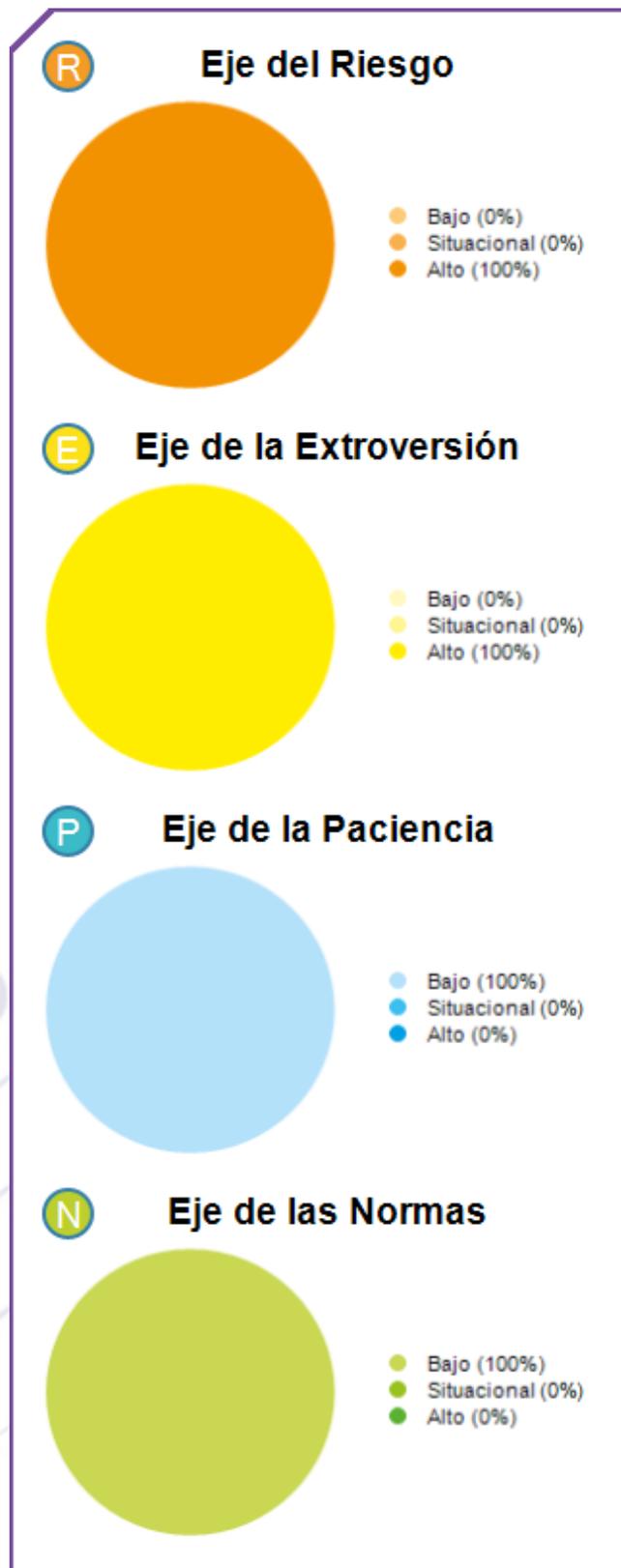


PERFIL ADAPTADO

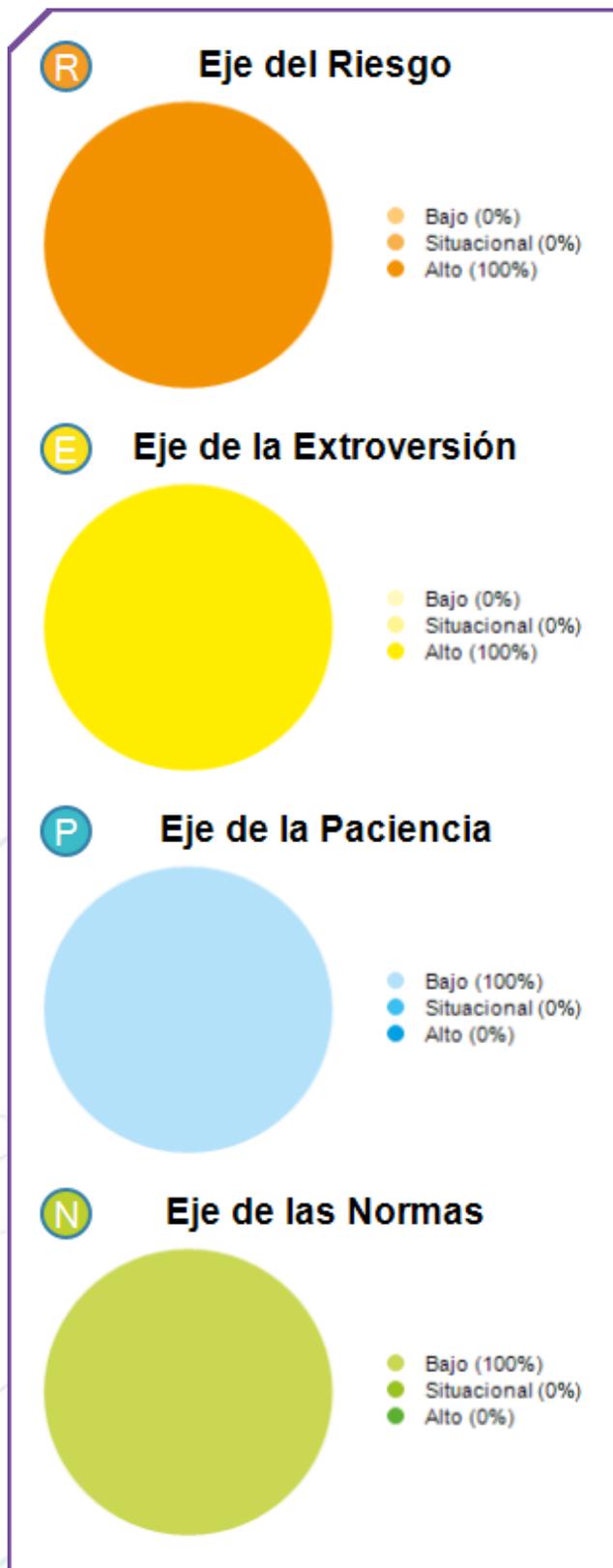


ARUBA

PERFIL NATURAL

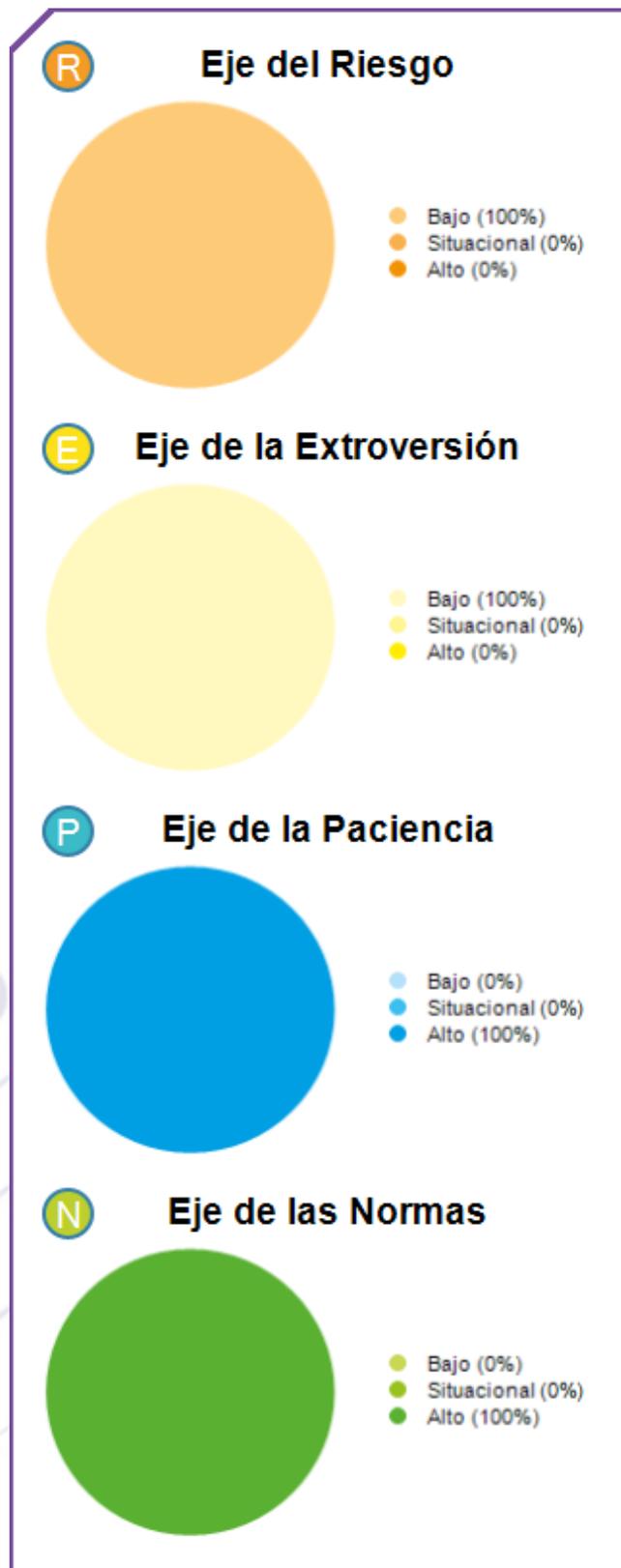


PERFIL ADAPTADO

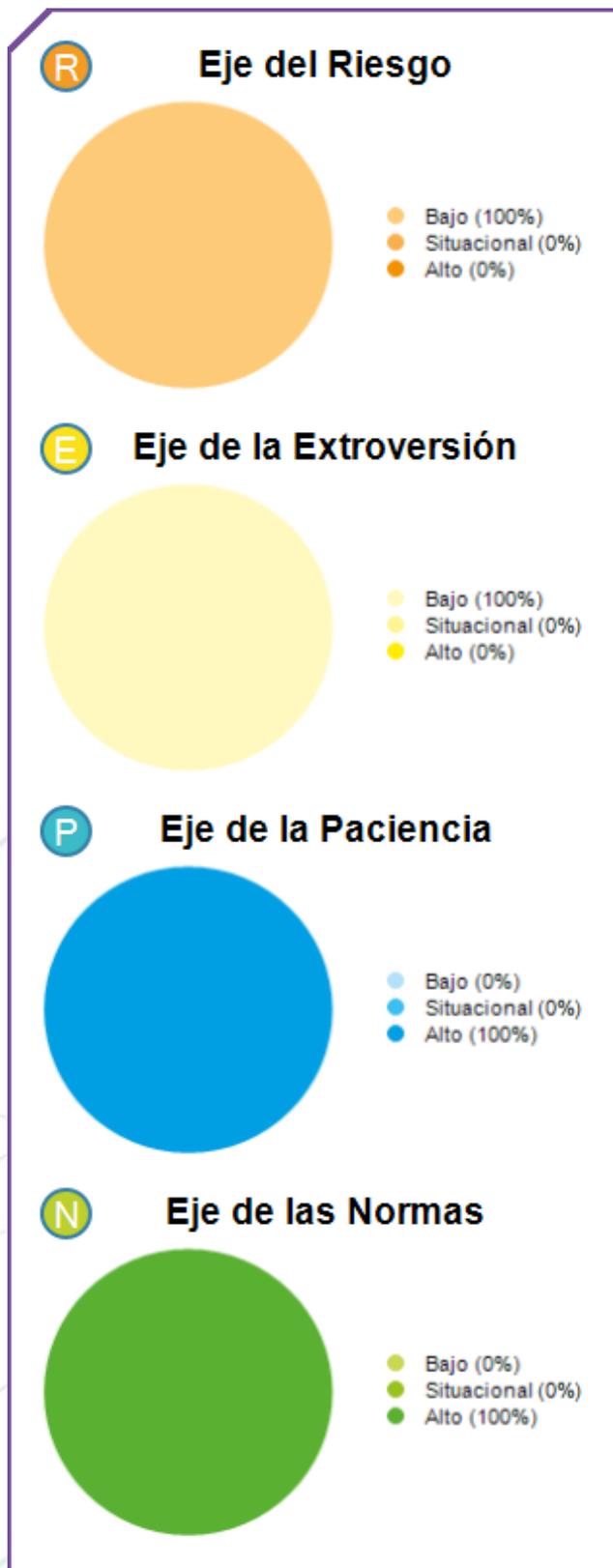


AUSTRALIA

PERFIL NATURAL

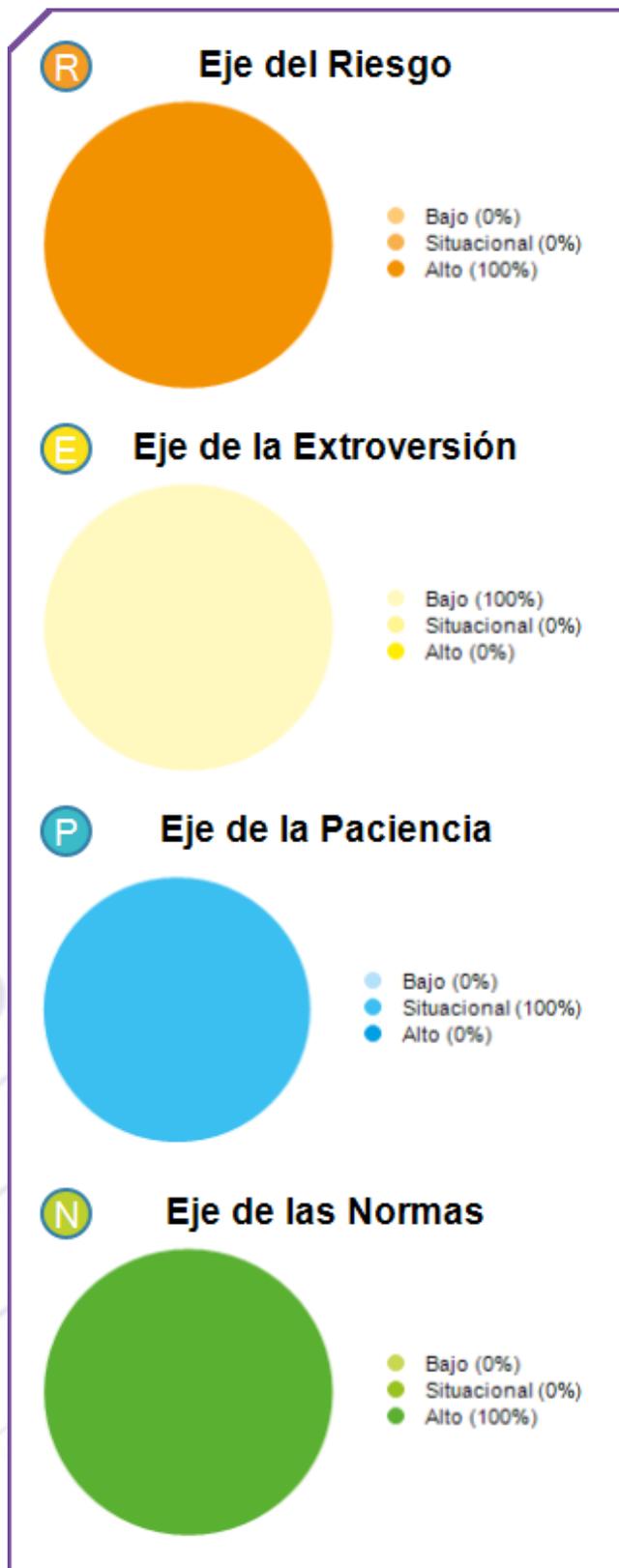


PERFIL ADAPTADO

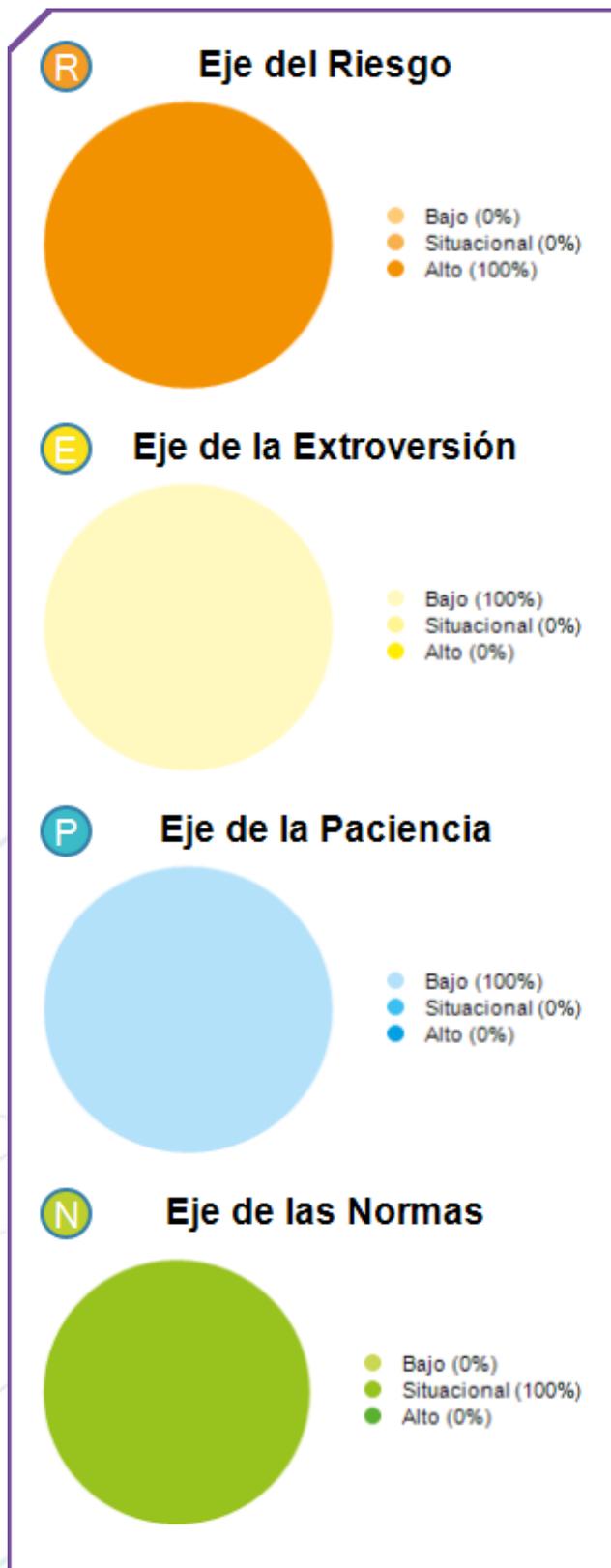


COLOMBIA

PERFIL NATURAL

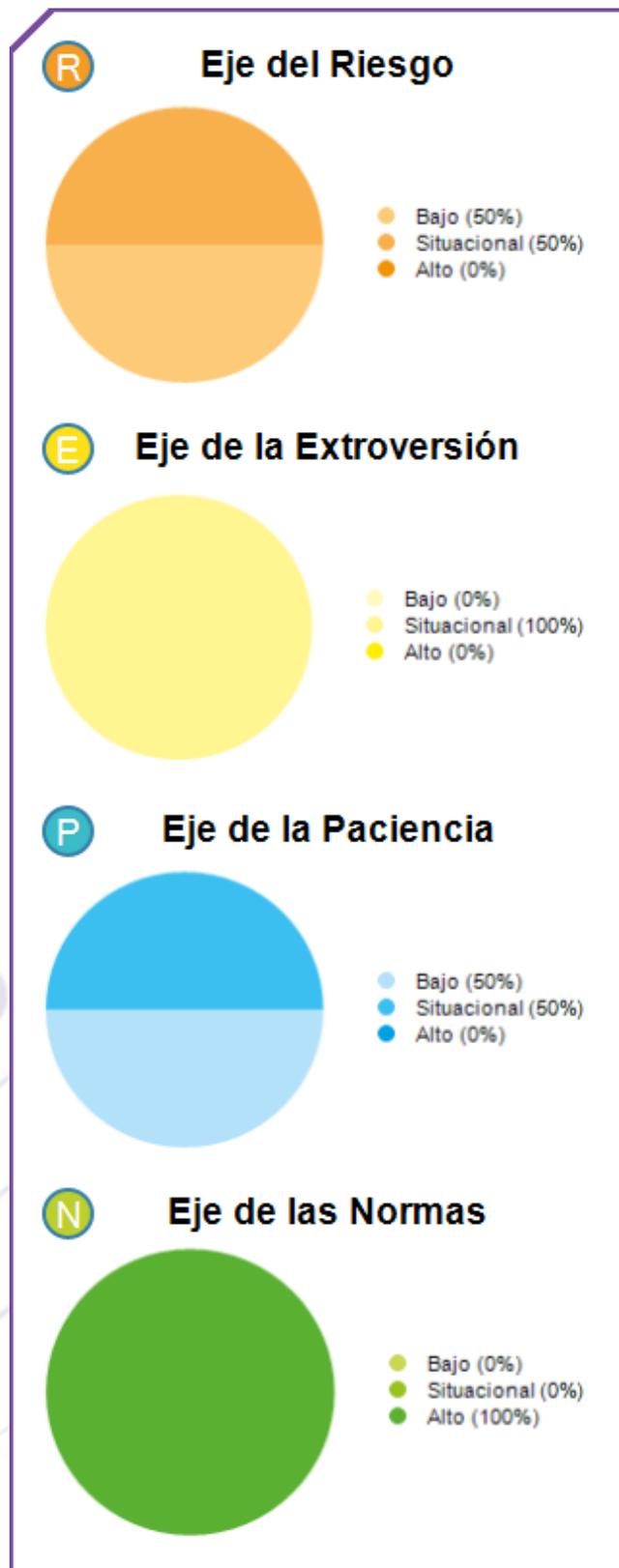


PERFIL ADAPTADO

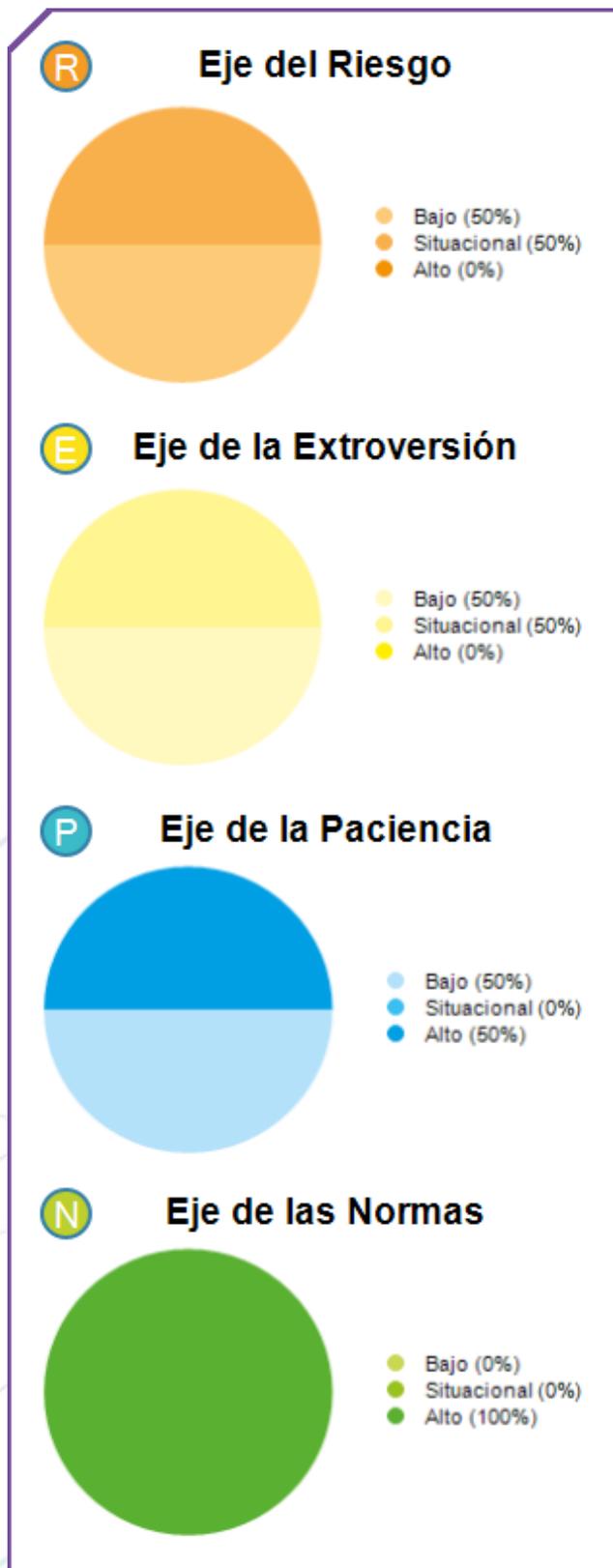


ESPAÑA

PERFIL NATURAL



PERFIL ADAPTADO



COMENTARIOS DE LOS PARTICIPANTES

A continuación encontrará los comentarios de las personas que han contestado el cuestionario de Cultura Organizacional PDA.

Los comentarios son anónimos, optativos y no distinguen roles ni jerarquía.

- buenísimo.
- proponer objetivos, medir, evaluar, resolver.
- La cultura organizacional se debe reflejar creencias esenciales que se desarrollen las relaciones con empleados y clientes, debido a que esto generará la base para un crecimiento sostenido, de tal manera que converjan la ganancia y competitividad comercial, con los valores éticos y humanos.
de igual forma se deben identificar puntos a mejorar, fortalecer la motivación de los empleados para generar un ambiente armonioso dentro de la empresa.
- Creo que sería bueno modificar algunas cosas respecto a mejoras de espacio de trabajo:
 - mobiliario más cómodo para no dañar la postura y trabajar más a gusto,
 - una oficina en la cual entre más luz natural, con más ventanas
 - contar con un mini espacio verde para recreación, y recarga de energía
 - un espacio destinado para almorzar, grande para que entren todos los empleados y así podes compartir un momento y distenderse del trabajo
- PDA es una organización flexible, joven, enfocada a resultados y con personas con mucha entrega. Me siento muy afortunada de hacer parte de la empresa. Me gustaría que tuvieramos una cultura que también esté enfocada en invertir en capacitación en las diferentes áreas. Siento que también dentro de nuestra cultura debemos ser más organizados; desde las decisiones que se toman desde los puestos más altos hasta con las tareas del día a día.
- La Compañía me sorprende día a día debido al desarrollo e implementación de nuevas líneas de productos además como competimos frente a otras empresas en el mercado. En cuanto al liderazgo en las diferentes áreas de la organización, el trabajo en equipo y sinergia que actualmente mantenemos es de admirar y resaltar se puede entender fácilmente que trabajamos hacia un mismo frente y con el mismo ahincó todos los días del año. La calidad y colaboración de las personas que trabajan en la compañía permite una mayor cohesión y un excelente clima para trabajar.
- La mayoría de mis respuestas son en base a lo que vivo en mi equipo más que en la compañía en General.

- Creo que es importante promover el trabajo en equipo en pos de objetivos comunes. Dejar claro cual es el espíritu de la empresa para fomentar que sus colaboradores se sientan identificados con ella a la hora de tomar la decisión de formar parte y de permanecer en la misma.



COMENTARIOS DEL CONSULTOR

Todos los colaboradores mostraron una excelente predisposición a ayudar en la mejora de la cultura laboral. Solo algunos pocos se mostraron temerosos a la hora de expresar sus preocupaciones o modestias, pero una vez aclarado cómo sería el proceso, se mostraron interesados en formar parte de un cambio constructivo dentro de la organización.

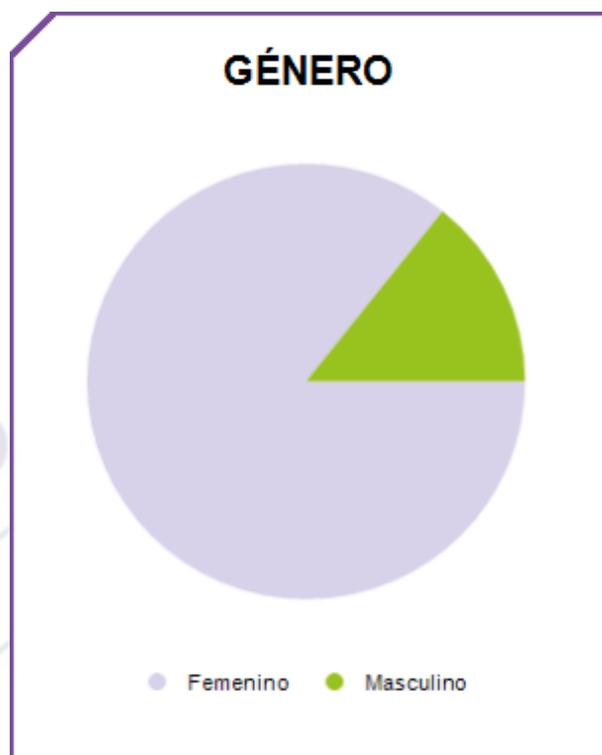
DATOS ESTADÍSTICOS DEL PROCESO

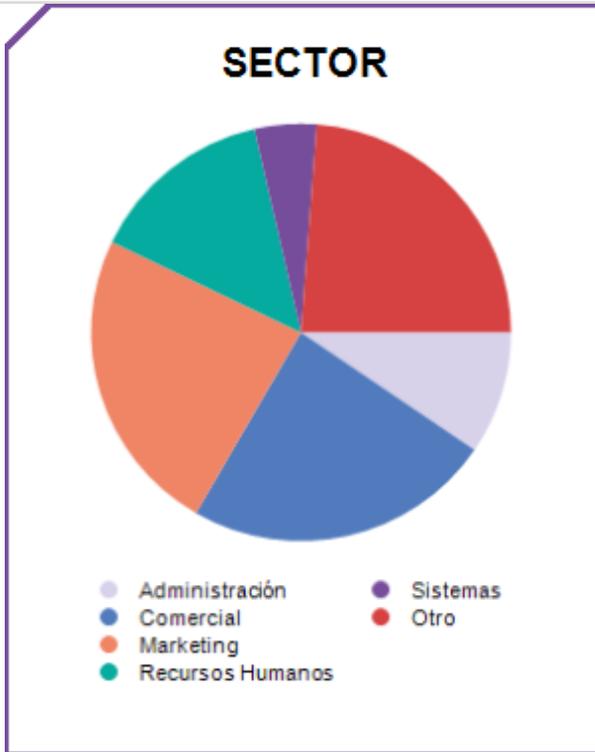
Fecha de inicio 05/01/2100

Fecha de finalización 20/07/2100

Muestra Total 21

(*) Es importante recordar en todos los casos que las percepciones relevadas en el presente análisis corresponden a las personas que han completado el cuestionario de Cultura Organizacional PDA. Su representatividad estadística dependerá de la cantidad de personas evaluadas en función del grupo total y de la forma en la que se han seleccionado el o los grupos de participantes.





GUÍA DE ANÁLISIS

Le sugerimos utilizar esta guía para una mejor interpretación de los resultados y conclusiones del estudio realizado.

Analizando los resultados generales:

- ¿Cuál es el tipo de cultura organizacional con la que más se identifica la organización?
- ¿Hay coincidencias en las diferentes variables analizadas (actual, objetivo y deseada)?
- ¿Qué conclusiones pueden desprenderse de los resultados?
- ¿Cuáles son las principales características de la cultura de la organización en función de las dos culturas con las que presenta una mayor compatibilidad?
- ¿Cuáles son las principales características de la cultura de la organización - en función de las dos culturas con las que presenta una menor compatibilidad?
- ¿Cómo puede verse afectado el liderazgo considerando las principales tendencias culturales de la organización?
- ¿Cómo puede verse afectada la toma de decisiones considerando las principales tendencias culturales actuales de la organización?
- ¿Cuáles podrían ser los desafíos de la organización en un proceso de transformación cultural?
- ¿Cuáles podrían ser las áreas de oportunidad o desarrollo de la organización que se desprenden a partir de la comparación entre las variables culturales analizadas?
- ¿Es posible advertir si la cultura actual es un facilitador o es un obstáculo para los objetivos de la organización?
- ¿Existe coincidencia entre la cultura ideal y la cultura deseada?
- ¿Cuáles son las diferencias existentes entre los diferentes sectores analizados (considerando cultura actual y deseada)?
- ¿Cuáles son las diferencias existentes entre los niveles de responsabilidad analizados (considerando cultura actual y deseada)?
- ¿Qué conclusiones se pueden rescatar a partir del análisis de los resultados?

Analizando la comparación con las tendencias grupales PDA:

- ¿Cómo es la relación entre los perfiles conductuales actuales (tanto natural como adaptado) y la cultura actual?
- ¿Cómo es la relación entre los perfiles conductuales actuales (tanto natural como adaptado) y la cultura deseada?
- ¿Cómo es la relación entre los perfiles conductuales actuales (tanto natural como adaptado) y la cultura objetivo?
- ¿Qué dificultades puede enfrentar la organización en función de sus perfiles conductuales?