

## **CUESTIONARIO DE AUTOPERCEPCIÓN:**

El objeto de este cuestionario es que el dirigente tome conciencia de su estilo de liderazgo dominante, y de la efectividad que supone este estilo en las diferentes situaciones cotidianas que tiene que abordar.

### **INSTRUCCIONES**

Suponga que usted se involucrado en cada una de las doce situaciones. Cada situación tiene cuatro acciones alternativas que usted puede iniciar. LEA cada punto cuidadosamente, PIENSE lo que USTED haría en cada circunstancia. Luego RODEE con un círculo la letra de la alternativa que en su opinión describe con mayor exactitud su comportamiento en la situación que se presenta. Rodee con el círculo una sola acción.

## **ESTILOS DE DIRECCIÓN (CUESTIONARIO)**

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>1.-Últimamente tus subordinados no responden a tu trato amistoso y a tu obvia preocupación por el bienestar de ellos. El rendimiento desciende rápidamente.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Dar importancia al uso de procedimientos uniformes y la necesidad de cumplir con la tarea.</p> <p>B.- Estar disponible para discutir el asunto pero sin presionar.</p> <p>C.- Hablar con los subordinados y luego fijar metas.</p> <p>D.- No intervenir intencionalmente.</p>
<p>2.- El rendimiento observable del grupo va en aumento. Le has asegurado de que todos los miembros sean conscientes de sus responsabilidades y de los niveles de rendimiento que de ellos se espera.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Crear una relación cordial, pero continuaría asegurándome que todos los miembros sean conscientes de sus responsabilidades y de los niveles de rendimiento que de ellos se esperan.</p> <p>B.- No realizar acción determinada.</p> <p>C.- Hacer lo que pueda para que el grupo se sienta importante e involucrado.</p> <p>D.- Recalar la importancia de los plazos límites para los trabajos y tareas.</p>

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>3. Los miembros de tu grupo no han podido solucionar un problema por sí solos. Normalmente los has dejado solos. El rendimiento del grupo y las relaciones interpersonales han sido buenas en el pasado.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Involucrar al grupo y juntos tratar de solucionar los problemas.</p> <p>B.- Dejar que el grupo los resuelva sólo.</p> <p>C.- Actuar rápida y firmemente para corregir la situación y dirigir al grupo.</p> <p>D.- Estimular al grupo a trabajar en el problema y estar a su disposición para cualquier discusión.</p>
<p>4. Estás considerando un cambio. Tus subordinados tienen excelentes antecedentes por sus logros. Ellos respetan la necesidad del cambio.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Permitir que el grupo se involucre en el desarrollo del cambio, sin ser demasiado autoritario.</p> <p>B.- Comunicar los cambios y luego hacer que se cumplan bajo una estricta supervisión.</p> <p>C.- Permitir que el grupo formule su propia dirección.</p> <p>D.- Incorporar a la solución las recomendaciones del grupo, pero dirigiendo yo el cambio.</p>

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>5. El rendimiento del grupo ha estado bajando en los últimos meses. Los miembros no se preocupan por lograr los objetivos. La redefinición de roles y responsabilidades ha ayudado en el pasado. Siempre has tenido que recordarles que tienen que cumplir sus tareas a tiempo.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Permitir que el grupo formule su propia dirección.</p> <p>B.- Incorporar a la solución las recomendaciones del grupo, pero vigilando que se alcancen objetivos.</p> <p>C.- Redefinir los roles y responsabilidades y supervisar estrictamente.</p> <p>D.- Permitir que el grupo se involucre en la fijación de metas, pero sin ser demasiado autoritario.</p>
<p>6. Te has incorporado a una organización donde las operaciones son eficientes. Tu antecesor controlaba muy de cerca la situación. Tú quieres mantener una situación productiva, pero te gustaría comenzar a humanizar el ambiente.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Hacer lo que pueda para el grupo se sienta importante e involucrado en los asuntos.</p> <p>B.- Dar importancia a los plazos límites para los trabajos y tareas.</p> <p>C.- No intervenir intencionadamente</p> <p>D.- Hacer que el grupo se involucre en la toma de decisiones, pero vigilar que se alcancen los objetivos.</p>

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>7. Estás considerando algunos cambios importantes en la estructura organizativa. Los miembros del grupo han hecho sugerencias sobre la necesidad del cambio. El grupo ha sido productivo y ha demostrado flexibilidad en sus operaciones.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Hacer lo que pueda para que el grupo se sienta importante e involucrado en los asuntos.</p> <p>B.- Dar importancia a los plazos límites para los trabajos y tareas.</p> <p>C.- No intervenir intencionalmente</p> <p>D.- Hacer que el grupo se involucre en la toma de decisiones, pero vigilar que se alcancen los objetivos.</p>
<p>8. El rendimiento del grupo y sus relaciones interpersonales son buenas. Te sientes algo inseguro por falta de dirección del grupo.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Dejar al grupo sólo.</p> <p>B.- Discutir la situación con el grupo y luego iniciar yo mismo los cambios necesarios.</p> <p>C.- Tomar medidas para dirigir a los subordinados para que trabajen de una manera determinada.</p> <p>D.- Mostrar que respaldo al grupo en la discusión de la situación, no mostrarme autoritario.</p>

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>9. Has sido nombrado por tu superior jefe de un comité que ha tardado bastante en presentar sus recomendaciones respecto a la ejecución de ciertos cambios. El grupo además no sabe con claridad cuáles son sus objetivos. La asistencia a las sesiones ha sido escasa. Sus reuniones se han convertido en casi tertulias sociales. Potencialmente tienen el talento necesario para ayudar.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Dejar que grupo busque sólo las soluciones a sus problemas.</p> <p>B.- Incorporar a la solución las recomendaciones del grupo, pero vigilando que se alcancen objetivos</p> <p>C.- Redefinir los niveles de calidad y supervisar cuidadosamente.</p> <p>D.- Permitir que el grupo intervenga en la determinación de los objetivos, pero sin presionar.</p>
<p>10. Tus subordinados, normalmente capaces de responsabilizarse, no están respondiendo a tu reciente redefinición de niveles de calidad.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Permitir que el grupo intervenga en la redefinición de los niveles de calidad, pero sin tomar en sus manos el control.</p> <p>B.- Redefinir los niveles de calidad y supervisar cuidadosamente.</p> <p>C.- Evitar la confrontación a través de no aplicar presión; no intervenir.</p> <p>D.- Incorporar a la solución las recomendaciones del grupo, pero vigilar que se alcancen los niveles de calidad.</p>

SITUACIÓN	ACCIONES ALTERNATIVAS
<p>11. Has sido ascendido a un nuevo puesto. El jefe anterior no se involucraba en los asuntos del grupo. El grupo ha manejado bien sus tareas y la dirección. Las interrelaciones del grupo son buenas.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- tomar medidas para conseguir que los subordinados trabajen de una manera determinada</p> <p>B.- Hacer que los subordinados se vean involucrados en la toma de decisiones y reforzar las buenas contribuciones.</p> <p>C.- Discutir el rendimiento previo con el grupo y luego examinar la necesidad de prácticas nuevas.</p> <p>D.- continuar dejando libre al grupo.</p>
<p>12- Información reciente indica que existen algunas dificultades internas entre sus subordinados. El grupo tiene antecedentes notables por sus logros. Los miembros han logrado efectivamente objetivos de largo alcance. Han trabajado en armonía durante el año anterior. Todos están bien capacitados para la tarea.</p>	<p>Yo haría lo siguiente:</p> <p>A.- Probar con los subordinados la solución propuesta por mí mismo y examinar la necesidad de nuevas prácticas.</p> <p>B.- Permitir que los miembros del grupo encuentren solos las soluciones.</p> <p>C.- Actuar rápida y firmemente para corregir y dirigir.</p> <p>D.- Participar en la discusión del problema proporcionando apoyo a los subordinados.</p>





Hoja de corrección.

SITUACIONES	COLUMNA I (Amplitud de estilos) Acciones alternativas				
		(1)	(2)	(3)	(4)
	1	A	C	B	D
	2	D	A	C	B
	3	C	A	D	B
	4	B	D	A	C
	5	C	B	D	A
	6	B	D	A	C
	7	A	C	B	D
	8	C	B	D	A
	9	C	B	D	A
	10	B	D	A	C
	11	A	C	B	D
	12	C	A	B	D
		(1)	(2)	(3)	(4)

TOTAL	
-------	--

 =

## MODELO DE EFECTIVIDAD DEL LIDER: RESULTADOS

### 1.- ESTILOS BÁSICOS:

<p>CUADRANTE 3 PARTICIPATIVO</p> <div></div>	<p>CUADRANTE 2 PERSUASIVO</p> <div></div>
<p>CUADRANTE 4 DELEGATIVO</p> <div></div>	<p>CUADRANTE 1 DIRECTIVO</p> <div></div>

### 2.- ADAPTABILIDAD DE ESTILOS:

