

## PERFIL TEORIA 3 D

## AUTOEVALUACIÓN

1. ( )
1. Yo hago caso omiso a violaciones a políticas de la organización siempre y cuando esté seguro de que nadie está o estará enterado de dichas violaciones.
  2. Cuando doy a conocer alguna decisión que provoque reacciones negativas, explico a mi personal que mi jefe inmediato o el inmediato de mi jefe ha tomado dicha decisión.
2. ( )
1. Si el trabajo de un subordinado es constantemente insatisfactorio, espero alguna oportunidad para transferirlo a otro departamento en lugar de despedirlo.
  2. Si uno de mis compañeros no se ha integrado al grupo, me hago a un lado para hacer que los demás lo acepten.
3. ( )
1. Cuando un miembro de la dirección da a conocer una decisión no muy bien aceptada, pienso que es muy justo que la comunicación lleve el nombre de dicha persona y no el mío.
  2. Usualmente llego a tomar decisiones en forma independiente y posteriormente informo de ellas a mi personal.
4. ( )
1. Cuando soy reprendido en las oficinas centrales, reúno a mi personal y les informo de ello.
  2. Siempre asigno las tareas más difíciles a las personas más experimentadas.
5. ( )
1. Frecuentemente permito discusiones para aclarar algún punto.
  2. Aliento a mi personal para que colabore con sugerencias, pero no siempre tomo acción en relación con las mismas.
6. ( )
1. A veces pienso que mis propios sentimientos y actitudes son tan importantes como el trabajo.
  2. Aliento a mi personal a participar en la toma de decisiones siempre que sea posible; y siempre acato la decisión de la mayoría
7. ( )
1. Cuando el desempeño o el desarrollo individual son insatisfactorios, explico a mi personal que los miembros del Comité de la Dirección no están satisfechos y que, por lo mismo,

- ( ) mi "gente", o sea ellos, deben mejorar su trabajo.
2. Tomo decisiones en forma independiente y posteriormente trato de que sean aceptadas por mi colaboradores.
8. 1. Cuando doy a conocer una decisión no muy popular, explico que es una decisión tomada por el Comité Directivo o por alguno de sus miembros.
- ( ) 2. Puedo permitir que mi personal participe en la toma de decisiones siempre que sea posible, pero me reservo el derecho de tomar la decisión final.
9. 1. Puedo asignar tareas difíciles a mi personal inexperto pero, si tiene problemas, le relevo de esa responsabilidad.
- ( ) 2. Cuando el desempeño o el desarrollo individual son insatisfactorios, explico a mi personal que los miembros de la Dirección no están satisfechos y que, por lo mismo, mi "gente", o sea ellos, deben mejorar su trabajo.
10. 1. Siento que el trabajo duro es muy importante tanto para mí como para mi personal.
- ( ) 2. Permito que otras personas manejen trabajos por ellas mismas, aún cuando cometan errores.
11. 1. Muestro interés en la vida privada de mi personal, pues siento que ellos esperan que lo haga.
- ( ) 2. Pienso que no siempre es necesario que mi personal entienda por qué hace algo, siempre y cuando lo esté haciendo.
12. 1. Creo que el trabajar con mi gente no mejorará el resultado de los logros a largo plazo considerando a la organización como un todo.
- ( ) 2. Cuando me enfrento a un problema difícil, intento llegar a una solución que por lo menos sea aceptada parcialmente por todos los involucrados.
13. 1. Pienso que algunos de mi colaboradores están descontentos y pienso hacer algo al respecto.
- ( ) 2. Velo por mi propio trabajo y siento que corresponde a las oficinas generales desarrollar nuevas ideas.

14. ( )
1. Estoy a favor del aumento en las compensaciones y beneficios tanto para mí como para mi gente.
  2. Me preocupo por aumentar los conocimientos de mi personal en relación con su trabajo y la empresa, aún cuando no sean necesarios en sus actividades actuales.
15. ( )
1. Permito que otras personas manejen trabajos por ellas mismas aún cuando cometan errores.
  2. Tomo decisiones en forma independiente, pero puedo considerar sugerencias razonables hechas por mis colaboradores. Las considero a fin de mejorarlas, cuando se las solicito.
16. ( )
1. Si alguna persona de mi grupo no es aceptada por los demás, hago todo lo que está de mi parte para que los demás la acepten.
  2. Cuando alguien de mi personal es incapaz de completar alguna tarea, le ayudo para llegar a la solución.
17. ( )
1. Creo que una de las formas de corregir a las personas, es poniendo ejemplo para otros empleados.
  2. A veces pienso que mis propios conocimientos y actitudes son tan importantes como el trabajo.
18. ( )
1. Estoy en contra de una comunicación incesaria entre mi gente cuando están desarrollando sus actividades.
  2. Estoy a favor del aumento de compensaciones y beneficios tanto para mí como para mi personal
19. ( )
1. Siempre me doy cuenta de un desempeño pobre en el trabajo.
  2. Creo que mi gente trata de menospreciar mi autoridad
20. ( )
1. A veces ignoro quejas como regla, por principio o convicción.
  2. Siento que las quejas e insatisfacciones son inevitables y trato de suavizarlas de la mejor manera posible.
21. ( )
1. Es importante para mí el que se me dé crédito por mis buenas ideas.

2. Solamente hago públicas mis opiniones cuando siento que los demás van a estar de acuerdo con ellas.
22. ( ) 1. Creo que mi gente trata de menospreciar mi autoridad.  
2. Creo que las sesiones de trabajo frecuentes son útiles para el desarrollo de mi personal.
23. ( ) 1. Siento que no siempre es necesario que mi gente entienda por qué está haciendo algo, siempre y cuando lo esté haciendo.  
2. Creo que los controles estrictos aumentan el desempeño en el trabajo.
24. ( ) 1. Usualmente llego a una decisión en forma independiente y posteriormente la informo a mi personal.  
2. Siento que yo y mi gente estamos trabajando en pos de metas semejantes.
25. ( ) 1. Voto en favor del uso de planes de pago de incentivos.  
2. Frecuentemente permito discusiones para aclarar algún punto.
26. ( ) 1. Me enorgullezco del hecho de que usualmente no solicito a alguien hacer un trabajo que yo no pueda realizar.  
2. Pienso que algunas de mis gentes están descontentas y trato de hacer algo al respecto.
27. ( ) 1. Si una solicitud es urgente, podría pedir a alguien que la cumpla, aún cuando este cumplimiento requiera de una preparación especial.  
2. Es importante para mí que se me de crédito por mis buenas ideas.
28. ( ) 1. Mi meta es que se realice el trabajo sin antagonizar a alguien más de lo que yo debo.  
2. Puedo asignar tareas sin recalcar mucho la experiencia o habilidad en el desempeño, pero insistiendo en obtener resultados.
29. ( ) 1. Puedo asignar tareas sin recalcar mucho la experiencia o habilidad en el desempeño, pero insistiendo en obtener resultados.

2. Escucho pacientemente las quejas e insatisfacciones, pero con frecuencia hago poco para rectificarlas.
30. ( ) 1. Siento que las quejas e insatisfacciones son inevitables y trato de suavizarlas de la mejor manera posible.
2. Estoy completamente seguro de que mi gente realizará sus funciones asignadas satisfactoriamente y sin ninguna presión de mi parte.
31. ( ) 1. Cuando me enfrento a un problema difícil intento llegar a una solución que por lo menos sea aceptada parcialmente por todos los involucrados.
2. Creo que el entrenamiento a través de la experiencia en el trabajo es más útil que la educación teórica.
32. ( ) 1. Siempre asigno las tareas más difíciles a la gente más experimentada.
2. Creo en la promoción solo cuando tiene relación con la habilidad.
33. ( ) 1. Siento que los problemas entre mi gente usualmente son resueltos por ellos mismos sin intervención de mi parte.
2. Cuando soy reprendido en las oficinas generales, reúno a mi gente y les informo al respecto.
34. ( ) 1. No estoy interesado en lo que mi gente hace más allá de sus responsabilidades de trabajo.
2. Creo que el trabajar con mi gente no mejorará la calidad o cantidad de su trabajo a la larga.
35. ( ) 1. No doy más información a las jerarquías superiores que la que necesitan.
2. A veces ignoro quejas como regla, principio o convicción.
36. ( ) 1. A veces detesto tomar una decisión que siento será mal vista por mi gente.
2. Mi meta es que se realice el trabajo sin antagonizar a alguien más de lo que debo.
37. ( ) 1. Escucho pacientemente las quejas e insatisfacciones, pero con frecuencia hago poco para rectificarlas.

2. A veces detesto tomar una decisión que siento será mal vista por mi gente.
38. ( ) 1. Solamente hago públicas mis opiniones cuando siento que los demás van a estar de acuerdo con ellas.
- ( ) 2. La mayoría de mi gente puede realizar sus funciones asignadas sin mi ayuda, en caso necesario.
39. ( ) 1. Velo por mi propio trabajo y siento que corresponde a las oficinas generales desarrollar nuevas ideas.
- ( ) 2. Cuando comunica asignación especial de funciones, establezco un tiempo límite para que se lleven a cabo.
40. ( ) 1. Aliento a mi gente a colaborar con sugerencias, pero no siempre tomo acción en relación con las mismas.
- ( ) 2. Trato de dar facilidades a mi gente cuando trabajo con ella.
41. ( ) 1. Durante las discusiones, presento los hechos tal y como los veo y, posteriormente, dejo que los demás saquen sus propias conclusiones.
- ( ) 2. Cuando el Comité Directivo o alguno de sus gerentes dan a conocer una decisión no muy bien aceptada, pienso que es más justo que la comunicación lleve el nombre del Comité o del gerente y no el Mío.
42. ( ) 1. Cuando debe realizarse un trabajo "nada alentador" solicito voluntarios antes de asignarlo.
- ( ) 2. Muestro interés en la vida privada de mi gente, pues siento que ellos esperan que lo haga.
43. ( ) 1. Me interesa tanto mantener a mi gente contenta, así como lograr que realicen su trabajo.
- ( ) 2. Siempre estoy consciente respecto a un desempeño pobre en el trabajo.
44. ( ) 1. La mayoría de mi gente, en caso necesario, puede desempeñar sin mi ayuda sus funciones asignadas.
- ( ) 2. Si una solicitud es urgente, podría pedirle a alguien que la

cumpla, aún cuando este cumplimiento requiera de una preparación especial.

45.  1. Estoy completamente seguro de que mi gente realizará sus funciones asignadas satisfactoriamente sin ninguna presión de mi parte.
2. A veces ignoro quejas como regla, por principio o convicción.
46.  1. Creo que las sesiones frecuentes de trabajo son útiles para el desarrollo de mi gente.
2. Me interesa tanto mantener a mi gente contenta, así como lograr que realicen su trabajo.
47.  1. Me preocupo por aumentar los conocimientos de mi gente en relación con su trabajo y la empresa, aún cuando no sean necesarios para sus actividades actuales.
2. Mantengo una vigilancia muy estrecha de mi gente, sin falla, para realizar el trabajo en forma satisfactoria.
48.  1. Aliento a mi gente a participar en la toma de decisiones, siempre que sea posible; y siempre acato la decisión de la mayoría.
2. Me preocupo por aumentar los conocimientos de mi gente en relación a su trabajo y la empresa, aún cuando no sean necesarios en sus actividades actuales.
49.  1. Siento que toda la gente que desempeña el mismo trabajo y en la misma forma, debe recibir la misma compensación.
2. Si el trabajo de alguna persona es constantemente insatisfactorio, espero alguna oportunidad para transferir a esta persona a otro departamento en lugar de despedirla.
50.  1. Siento que mis metas, y aquellas de mi gente, están en oposición.
2. Siento que el trato duro es tan importante tanto para mí como para mi gente.
51.  1. Mantengo una vigilancia muy estrecha de mi gente, sin falla, para realizar el trabajo en forma satisfactoria.
2. Estoy en contra de una comunicación innecesaria entre mi gente cuando están desarrollando sus actividades de logro.  
Cuando comunico asignaciones especiales, establezco un tiempo límite para que se lleven a cabo.
52. 1.

- ( ) 2. Me enorgullezco del hecho de que usualmente no solicito a alguien hacer un trabajo que no pueda realizar yo.
53. 1. Creo que el entrenamiento a través de la experiencia en el trabajo es más útil que la educación teórica.
- ( ) 2. No estoy interesado con lo que mi gente hace fuera de sus responsabilidades de trabajo.
54. 1. Siento que los controles estrictos aumentan el desempeño en el trabajo.
- ( ) 2. Aliento a mi gente a participar en la toma de decisiones, siempre que sea posible; y siempre acato la decisión de la mayoría.
55. 1. Tomo decisiones en forma independiente, pero puedo considerar sugerencias razonables por parte de mi gente a fin de mejorarlas, cuando las solicito.
- ( ) 2. Siento que mis metas, y aquellas de mi gente, están en oposición.
56. 1. Tomo decisiones en forma independiente y, posteriormente, trato de que sean aceptadas por mi gente.
- ( ) 2. Cuando es posible, asigno a grupos de mi gente proyectos especiales.
57. 1. Me preocupo por aumentar los conocimientos de mi gente en relación con su trabajo y con la empresa, aún cuando no sean necesarios en sus actividades actuales.
- ( ) 2. Yo hago caso omiso de violaciones a políticas del hotel siempre y cuando esté seguro de que nadie está o estará enterado de dichas violaciones.
58. 1. Cuando es posible, asigno a grupos de mi gente, proyectos especiales.
- ( ) 2. Puedo asignar tareas difíciles a personas inexpertas de mi gente, pero si tienen problemas, las relevo de tal responsabilidad.
59. 1. Me preocupo por aumentar los conocimientos de mi gente en relación con su trabajo y con la empresa, aún cuando no sean necesarios en sus actividades actuales.
- ( )



2. Creo que una de las formas de corregir a las personas, es poniendo ejemplo para otros empleados.
60. ( ) 1. Trato de dar facilidades a mi gente cuando trabajo con ella.  
2. Voto en favor del uso de planes de pago de incentivos.
61. ( ) 1. Creo en la promoción solo cuando tiene relación con la habilidad.  
2. Siento que los problemas entre mi gente usualmente son resueltos por ellos mismos sin intervención de mi parte.
62. ( ) 1. Siento que mi gente y yo estamos trabajando en pos de metas semejantes.  
2. Durante las discusiones, presento los hechos tal y como los veo, posteriormente dejo que los demás saquen sus propias conclusiones.
63. ( ) 1. Cuando alguien de mi gente es incapaz de completar alguna tarea, le ayudo para llegar a la solución.  
2. Siento que toda la gente que desempeña el mismo trabajo y en la misma forma, debe recibir la misma compensación.
64. ( ) 1. Puedo permitir que mi gente participe en la toma de decisiones siempre que sea posible; pero me reservo el derecho de tomar la decisión final.  
2. Voto a favor del uso de planes de pago de incentivos.

A	1	2	3	4	5	6	7	8
B	9	10	11	12	13	14	15	16
C	17	18	19	20	21	22	23	24
D	25	26	27	28	29	30	31	32
C	33	34	35	36	37	38	39	40
D	41	42	43	44	45	46	47	48
E	49	50	51	52	53	54	55	56
F	57	58	59	60	61	62	63	64

1. TOTAL DE LOS NÚMEROS UNO EN SENTIDO HORIZONTAL

A	B	C	D	E	F	G	H

2. EL TOTAL DE LOS NÚMEROS DOS EN SENTIDO VERTICAL

A	B	C	D	E	F	G	H

3. SUME LAS COLUMNAS DE LAS PREGUNTAS UNO Y DOS EN SENTIDO VERTICAL PARA OBTENER UN REGISTRO NO AJUSTADO

REGISTRO NO AJUSTADO:  
(El total debe ser 64)

FACTOR DE AJUSTE NORMAL

A	B	C	D	E	F	G	H
+1	+2	+1	0	+3	-1	0	-4

4. SUME EL REGISTRO NO AJUSTADO Y EL FACTOR DE AJUSTE NORMAL PARA OBTENER EL REGISTRO AJUSTADO

REGISTRO AJUSTADO  
(El total debe ser 66)

REGISTRO AJUSTADO

A	B	C	D	E	F	G	H
---	---	---	---	---	---	---	---

CALIFICACIONES INTEGRADAS

A	B	C	D	E	F	G	H
---	---	---	---	---	---	---	---



su calificación vectorial es:	0	.6	1.2	1.8	2.4	3.0	3.6	4.0
-------------------------------	---	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

8. ANOTE SU CALIFICACIÓN VECTORIAL AQUÍ (Máximo de cada una es 4.0)

TOTAL CALIFICACIÓN VECTORIAL

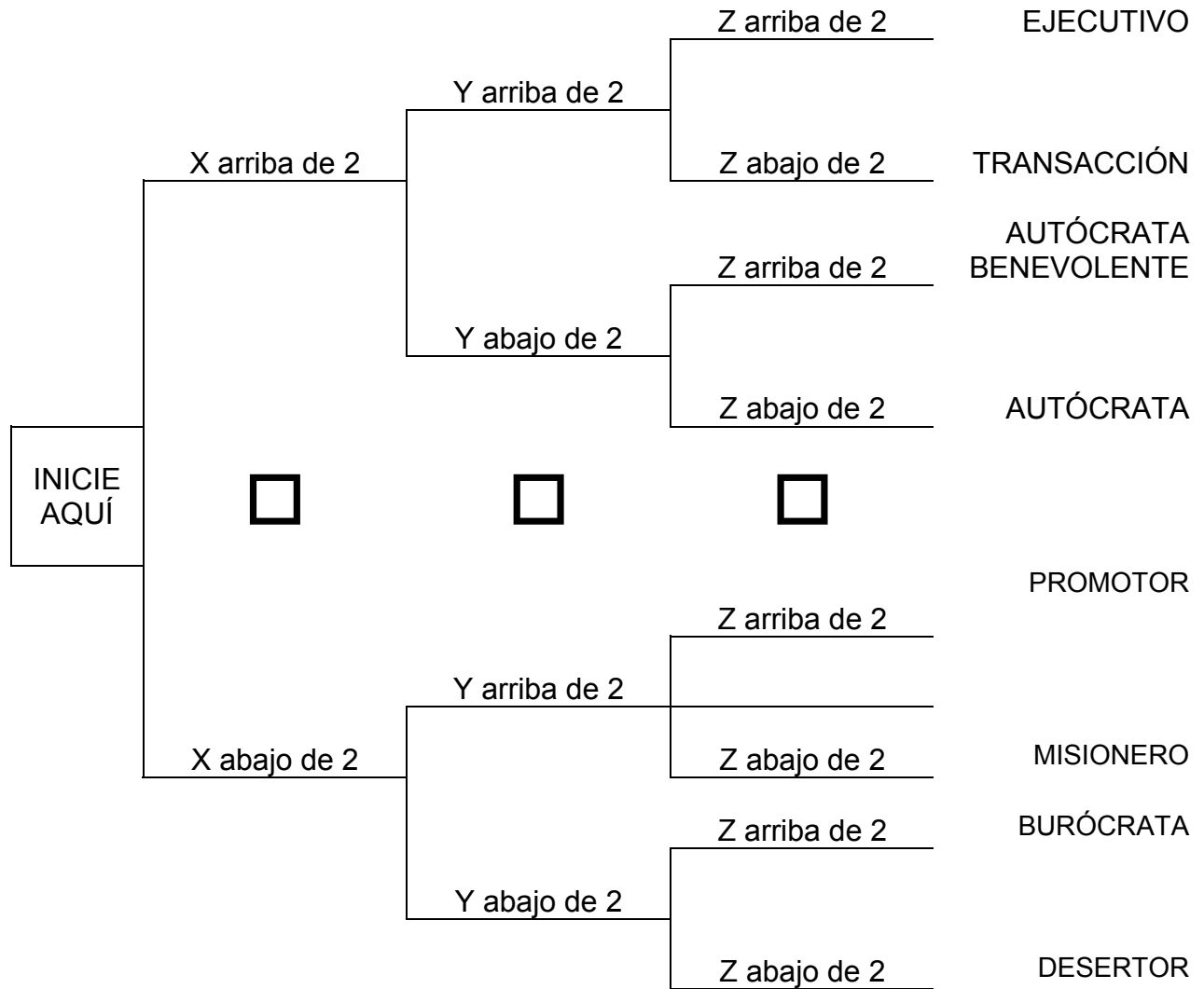
9. TRACE UNA GRÁFICA REFLEJANDO LOS SECTORES VECTORIALES

		0	1	2	3	4
TRABAJO	X	<input type="text"/>				
		0	1	2	3	4
RELACIONES	Y	<input type="text"/>				
		0	1	2	3	4
EFFECTIVIDAD	Z	<input type="text"/>				

#### INTERPRETACIÓN DE LAS CALIFICACIONES VECTORIALES

Las calificaciones vectoriales le proporcionan un indicador confiable respecto hasta qué grado usted piensa que su estilo refleja una orientación hacia el trabajo y las relación y qué grado de efectividad refleja, tomando como base sus respuestas. La autoevaluación está diseñada de manera que aproximadamente el 50% de los gerentes obtienen una calificación por debajo de dos en cada uno de los tres vectores. Si su calificación es baja en trabajo, pero alta en relaciones y efectividad, su estilo posee un alto componente de desarrollador o de creatividad. Si su calificación alta en trabajo pero baja en los otros dos vectores, su estilo posee un alto componente de autócrata. Estas calificaciones vectoriales pueden usarse, en consecuencia, para obtener una síntesis de estilos. Ésta síntesis de estilo tiene gran significado. Deberá darse mayor importancia a los registros ajustados y al resultado de la gráfica que aparece abajo en el apartado número 11

10. SÍNTESIS DE ESTILO



11. REGISTROS AJUSTADOS (Transfiéralos del apartado número 4)

A	B	C	D	E	F	G	H
---	---	---	---	---	---	---	---

La línea de arriba le proporciona su calificación en cada uno de los 8 estilos de Dirección. Un número elevado de cualquier estilo significa que usted se inclina hacia él. Una calificación de ONCE o más indica un estilo dominante. Una escala de diez indica un estilo de soporte.

15								
14								
13								
12								
11								
10								
9								
8								
7								
6								
5								
4								
3								
2								
1								
0								

desertor	misio nero	auté crata	Trans acción	buró crata	promo tor	autécrata benévolo	ejecutivo
A	B	C	D	E	F	G	H

Cuatro primeros estilos  
por orden de puntuación

Cuatro siguientes estilos por  
orden de puntuación