

EJERCICIO DE FORMACIÓN DE HABILIDADES.

En el lugar de los hechos.

INSTRUCCIONES: En cada uno de los incidentes que se describen a continuación, indique su grado de aprobación de cada curso de acción asignando puntos entre el 0 y el 100. La totalidad de los puntos asignados a las alternativas debe equivaler a 100.

1. Usted es administrador de un equipo de trabajadores. Lamentablemente su filosofía y la de la compañía no coinciden y su influencia en la alta dirección es limitada. Su equipo está insatisfecho con las políticas de la compañía. ¿Qué le pide a sus empleados?

- _____ a. Alinearse.
- _____ b. Que cada uno tome su propia decisión.
- _____ c. Adoptar la decisión mayoritaria a la totalidad de los miembros de equipo.
- _____ d. Adoptar la postura de usted frente a los problemas.
- _____ e. Comunicar su inquietud a la dirección.
- _____ f. No alinearse.

2. Un grupo de los empleados bajo sus órdenes desarrolla una herramienta mejorada capaz de elevar la productividad en 50 por ciento. En la realidad, la productividad aumenta 10 por ciento, y también se eleva la calidad. Ese grupo decide no informar al ingeniero de la compañía acerca de aquella herramienta. ¿Qué hace usted?

- _____ a. Informar del asunto al ingeniero de métodos.
- _____ b. Intentar convencer a los empleados de divulgar su información.
- _____ c. Mostrarse satisfecho con el aumento de 10 por ciento logrado con el uso de la herramienta.
- _____ d. Habla individualmente con cada trabajador para evaluar la situación.
- _____ e. Instar a los trabajadores a elevar su productividad.
- _____ f. No informar del asunto al ingeniero de métodos.

3. Usted es uno de los administradores del departamento de Producción de la compañía en la que trabaja. En esta se aplican reglas muy estrictas contra el consumo de alcohol en las instalaciones. En una tarde calurosa usted sorprende a un "veterano" tomando una cerveza. ¿Qué haría?

- _____ a. Reportar al individuo.
- _____ b. Reprender al individuo y hacerle una advertencia.
- _____ c. Pedirle al individuo una explicación de su conducta.

____d. Despedir al individuo, en conformidad con el contrato colectivo de trabajo establecido con el sindicato.

____e. Ignorar el incidente, aunque cerciorandose de que el individuo se dé cuenta que usted lo vió.

____f. No reportar al individuo.

4. Usted descubre que una empresa que presta servicios de embarque en la compañía en la que trabaja ha hecho un trato don la mayoría de los vendedores bajo su ordenes, por efecto del cual todos ellos se benefician financieramente a expensas de la organización. Las cantidades de dinero implicadas no son considerables, pero la práctica esta sumamente extendida. Usted es el gerente de ventas. ¿Qué haría?

____a. Despedir a todos los involucrados.

____b. Cancelar el contrato con la empresa embarcadora y concervar a los vendedores.

____c. Convocar a una reunión para informar a los vendedores que usted está al tanto del asunto, pero no despedir a ninguno de ellos.

____d. Ignorar la situación e interpretarla como una bonificación.

____e. Intentar sorprender a los vendedores in fraganti.

____f. No despedir a ninguno de los involucrados.

5. Debido a la rápida expansión de su organización, su política de "puertas abiertas" le quita ya una parte desproporcionada de su tiempo. El personal lo interrumpe constantemente. ¿Qué haría?

____a. Cerrar su puerta.

____b. Intentar que su secretaria seleccione a los empleados que desean hablar con usted.

____c. Instituir un sistema de comunicación formal como un boletín de circulación interna.

____d. Trabajar más tiempo con tal de mantener sus estrechas relaciones con los empleados.

____e. Establecer un sistema de registro de citas.

____f. No cerrar su puerta.

6. Un nuevo proceso de producción permitirá la elevación de las utilidades en una proporción estimada de 10 por ciento. Sin embargo, significara también un alto grado de contaminación de un río de grandes dimensiones que atraviesa una ciudad cercana. Los reglamentos gubernamentales no afectan a su empresa. ¿Que haría usted?

____a. Introducir el proceso.

____b. Introducir el proceso sólo si las utilidades son inferiores a lo normal.

____c. Introducir el Proceso sólo si su competidor lo hace.

____d. No introducir el proceso a menos que lo imponga la alta dirección.

____e. No introducir el proceso si los residentes de la ciudad protestan.

____f. No introducir el proceso.

7. Un amigo suyo está teniendo problemas con sus subordinados. Por medios informales usted se ha enterado de que se dice que su *amigo* es muy autocrático y desorganizado. Su amigo le ha pedido su opinión acerca de las causas de sus problemas. ¿Qué haría?

____a. Informar a su amigo de lo que ha escuchado

____b. Decirle a su amigo que es muy autocrático, pero no exponerte el problema de su capacidad organizativa.

____c. Decirle a su amigo que es muy desorganizado, pero no exponerle el problema de su comportamiento autocrático.

____d. Decirle a su amigo que lo que haga en su trabajo es asunto suyo.

____e. Preguntarle a su amigo cuál cree él que sea el problema.

____f. No informar a su amigo de lo que ha escuchado

8. Usted es administrador de una estación de radio y enfrenta un dilema. Su gerente de programación trabaja 12 horas diarias, pero la popularidad, de la estación va en descenso, lo cual le representa pérdidas. El gerente de programación lleva cinco años en la organización. ¿Qué haría?

____a. Despedir al gerente de programación.

____b. Reemplazar al gerente de programación y colocarlo en otro puesto.

____c. Asumir algunas de las responsabilidades del gerente de programación.

____d. Pedirle al gerente de programación que busque otro trabajo, pero no despedirlo.

____e. Intentar determinar los errores del gerente de programación para ver la manera de ayudarlo.

____f. No despedir al gerente de programación.

- A su Mejor vendedor se le dificulta relacionarse con sus compañeros. El puesto de gerente de ventas se halla vacante, Y aquel vendedor le ha dicho que piensa abandonar la empresa en caso de que no se le ascienda. ¿Qué haría usted?

____a. Nombrar al vendedor como gerente de ventas.

____b. Indicarle al vendedor que necesita mas capacitación administrativa.

____c. Indicarle al vendedor que lamentaría mucho perder a un excelente vendedor y conseguir en cambio un gerente de venta cuestionable.

____d. Pedirle al vendedor que le señale las cualidades que posee para desempeñar un buen trabajo como gerente de ventas.

____e. Indicarle á vendedor que antes debe demostrar que es capaz de llevarse bien con los demás,

____f. No nombrar al vendedor como gerente de ventas.

10. Hace unos meses, un joven y brillante científico se incorporó al equipo de investigación de la compañía en la que usted trabaja. El científico le hace llegar a usted una carta que recibió de una empresa competidora en la que se le ofrece un puesto con un sueldo 25 por ciento superior al que recibe actualmente. ¿Qué haría usted? –

____a. Ofrecerle un sueldo igual.

____b. Preguntarle el motivo de que le muestre la carta.

____c. Intentar convencerlo de las ventajas de su empresa.

____d. Hacerle ver al científico que, con un poco de paciencia, en su compañía puede obtener lo mismo que aquella otra le ofrece.

____e. Hacerle ver al científico la importancia de la lealtad.

____f. No ofrecerle un aumento de sueldo.

RESULTADOS

Traslade los resultados iniciales del cuestionario a la columna R de la tabla que aparece a continuación. Con base en la tabla de conversión que aparece debajo de la primera tabla, convierta cada uno de los resultados Iniciales de cada una de las columnas R en un resultado RA, y anote el resultado derivado de la conversión en la columna RA. Sume verticalmente las columnas RA. Después, sume Horizontalmente los totales de las columnas RA. Divida el total entre 10 (el número de incidentes.) Redondee el resultado en el valor inmediato superior si contiene un decimal de 0.5 o más. Determine finalmente la interpretación de su resultado según corresponda a la escala baja, intermedia o alta.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
---	---	---	---	---	---	---	---	---