

## Inventario de autoevaluación

### Instrucciones (para administración)

Cada uno de los siguientes enunciados describe un nivel de seguimiento en una dimensión de una competencia gerencial. Según usted ¿ que tan bien lo describe cada enunciados ? Al final de estos texto aparece una lista de 95 características representativas de gerentes eficientes y experimentados. En el espacio en blanco que aparece a la izquierda de cada características, ponga el número que corresponda al enunciado de nivel de seguimiento que se aplique mejor usted. Es importante presentar una autovaloración precisa para comprender sus competencias actuales y lo que necesita para hacer desarrollarlas más.

### Nivel de seguimiento

1. Tengo muy poca experiencia .todavía no he comenzado a desarrollar esta características.
2. Creo que no tengo muy firme esta características. He tenido algo de experiencia, pero no me he desempeñado bien.
3. Creo que estoy en el promedio en esta características. Necesito concentrar mis esfuerzos mucho más para ser eficientes de manera constante.
4. Pienso que estoy por encima del promedio en esta características. Necesito desarrollar esta características afin de ser muy efectivo.
5. Pienso que soy sobresaliente en esta características. Necesito mantener mi efectividad sólida en ella.

### Características

- \_\_\_\_\_ 1. Busca y escucha a quienes tienen opiniones contrarias.
- \_\_\_\_\_ 2. Al hablar con los demás, es capaz de hacer que la gente se sienta cómoda en diferentes situaciones.
- \_\_\_\_\_ 3. Varía su enfoque de comunicación cuando trata a otros con antecedentes diferentes.
- \_\_\_\_\_ 4. Forma relaciones interpersonales sólida con una gama diversa de personas.

- \_\_\_\_\_ 5. Muestra una sensibilidad genuina ante los sentimientos de los demás.
- \_\_\_\_\_ 6.-informa a las personas de eventos que son relevantes para ellas
- \_\_\_\_\_ 7. Hace presentaciones persuasivas, de alto impacto, ante grupos.
- \_\_\_\_\_ 8. Cuando hace presentaciones formales maneja bien las preguntas del público.
- \_\_\_\_\_ 9. Escribe en forma clara y concisa.
- \_\_\_\_\_ 10. Se comunica con eficiencia usando medios electrónicos.
- \_\_\_\_\_ 11. Se siente cómodo usando el poder asociado con los papeles de liderazgo.
- \_\_\_\_\_ 12. Es hábil para influir en los superiores.
- \_\_\_\_\_ 13 es hábil para influir en sus colegas.
- \_\_\_\_\_ 14. Cuando aborda los problemas, encuentra soluciones que otros perciben como justas.
- \_\_\_\_\_ 15. En situaciones de conflicto, ayuda a las partes a llegar a situaciones en las que ambas ganan.
- \_\_\_\_\_ 16. Vigila la información que es relevante para los proyectos y actividades en curso.
- \_\_\_\_\_ 17. Obtiene y usa la información relevante para identificar síntomas y problemas subyacentes.
- \_\_\_\_\_ 18. Toma decisiones a tiempo.
- \_\_\_\_\_ 19. Cuando corre riesgos es capaz de anticipar las consecuencias negativas y positivas.
- \_\_\_\_\_ 20. Sabe cuando se necesita conocimiento experto y lo busca para resolver problemas.
- \_\_\_\_\_ 21. Elabora planes y calendarios para lograr metas específicas con eficiencia.
- \_\_\_\_\_ 22. Establece prioridades para las tareas , a fin de permanecer enfocado en aquellas que son más importantes.
- \_\_\_\_\_ 23. Puede organizar a las personas alrededor de tareas específicas para ayudarlas a trabajar juntas hacia un objetivo común.

- \_\_\_\_\_ 24. Se siente comodo al delegar responsabilidad por las tareas a otros.
- \_\_\_\_\_ 25. Anticipa posibles problemas y elabora planes para la forma de tratarlos.
- \_\_\_\_\_ 26. Maneja varios asuntos y proyectos al mismo tiempo , pero no trata de abarcar demaciado.
- \_\_\_\_\_ 27. Supervisa y se apega a un calenadario o negocia cambios en el calendario, de ser necesario.
- \_\_\_\_\_ 28. Trabaja con eficiencia bajo presiones de tiempo.
- \_\_\_\_\_ 29. Sabe cuando permitir interrupciones y cuando eliminarlas.
- \_\_\_\_\_ 30. Sabe cuando renegociar las fechas limite establecidas a fin de entregar resultados satisfactorios.
- \_\_\_\_\_ 31. Entiende los presupuestos, el flujo de efectivo, los informes financieros y los informes anuales.
- \_\_\_\_\_ 32. Usa en forma regular los presupuestos e informes financieros para tomar decisiones.
- \_\_\_\_\_ 33. Mantiene registros financieros precisos y completos.
- \_\_\_\_\_ 34. Crea lineamientos presupuestales para otros.
- \_\_\_\_\_ 35. Trabaja bien dentro de los lineamientos presupuestales dados por otros.
- \_\_\_\_\_ 36. Formula metas claras que inspiran el compromiso de los miembros del equipo,
- \_\_\_\_\_ 37. Selecciona de manera apropiada a los miembros del equipo, tomando en cuenta la diversidad de puntos de vista y las habilidades tecnicas.
- \_\_\_\_\_ 38. Proporciona a los miembros del equipo una vision clara de los que debe lograr el equipo en conjunto.
- \_\_\_\_\_ 39. Asigna tareas y responsabilidades de miembros individuales del equipo consistentes con sus

- \_\_\_\_\_ competencias e intereses
- \_\_\_\_\_ 40. Crea un proceso para supervisar el desempeño del equipo.
- \_\_\_\_\_ 41. Crea un escenario de equipo en el que los integrantes del equipo sienten que sus sugerencias hacen una diferencia.
- \_\_\_\_\_ 42. Reconoce, elogia y recompensa a los miembros del equipo por sus contribuciones.
- \_\_\_\_\_ 43. Asiste al equipo en la adquisicion de los recursos y apoyo necesarios para lograr sus metas
- \_\_\_\_\_ 44. Actua como un entrenador, consejero y tutor para los miembros del equipo.
- \_\_\_\_\_ 45. Es pacientes con los miembros del equipo mientras aprenden nuevos papeles y desarrollan sus competencias.
- \_\_\_\_\_ 46. Esta consciente de los sentimientos de los miembros del equipo.
- \_\_\_\_\_ 47. Entienden las fortalezas y limitaciones de los miembros del equipo.
- \_\_\_\_\_ 48. Trata en forma abierta el conflicto y el disentimiento dentro del equipo y los usa para mejorar la calidad de las decisiones.
- \_\_\_\_\_ 49. Facilita el comportamiento cooperativo entre los miembros del equipo.
- \_\_\_\_\_ 50. Mantiene el equipo avanzado hacia sus metas .
- \_\_\_\_\_ 51. Entiende la historia de la industria de la que es parte de la organizacion.
- \_\_\_\_\_ 52. Se mantiene informado de las acciones de los competidores y los socios estrategicos en la industria de la cual es parte la organizacion.
- \_\_\_\_\_ 53. Puede analizar las tendencias generales de la industria y entienden sus aplicaciones para el futuro.
- \_\_\_\_\_ 54. Reconoce con prontitud cuando ocurren cambios significativos en la industria.

- \_\_\_ 55. Sabe como compiten las organizaciones en la industria.
- \_\_\_ 56. Entienden las preocupaciones de todos los accionistas importantes de la organizacion
- \_\_\_ 57. Entiende las ventajas y limitaciones de varias estrategias de negocios.
- \_\_\_ 58. Conoce las ventajas distintivas de la organizacion
- \_\_\_ 59. Entiende la estructura organizativa y la forma real en que se hace el trabajo.
- \_\_\_ 60. Es capaz de adaptarse a la cultura unica de la organizacion.
- \_\_\_ 61. Asigna prioridades que son consistentes con la mision y metas estrategicas de la organizacion.
- \_\_\_ 62. Reconoce y resiste las presiones para comportarse en formas que no son consistentes con la mision y las metas estrategicas de la organizacion.
- \_\_\_ 63. Considera las implicaciones a largo plazo de las decisiones sobre la organizacion.
- \_\_\_ 64. Establece metas tacticas y operativas para poner en practica las estrategias
- \_\_\_ 65. Mantiene a la unidad enfocada en sus metas.
- \_\_\_ 66. Se mantiene informado de los acontecimientos politicos de todo el mundo
- \_\_\_ 67. Se mantiene informado de los acontecimientos economicos de todo el mundo.
- \_\_\_ 68. Reconoce el impacto de los sucesos glbales en la organizacion.
- \_\_\_ 69. Viaja para obtener conocimientos de primera mano de otros paises.
- \_\_\_ 70. Entiende y habla mas de un idioma
- \_\_\_ 71. Es sensible a las señales culturales y es capaz de adaptarse rapido en situacines novedosas.
- \_\_\_ 72. Reconoce que hay una gran variacion dentro de cualquier cultura y evita los estereotipos.

- \_\_\_ 73. Ajusta su comportamiento en forma apropiada cuando interactua con personas de varios origenes nacionales, etnicos y culturales.
- \_\_\_ 74. Entiende como el origen cultural propio afecta a nuestras actitudes y coportamiento
- \_\_\_ 75. Puede sentir empatia por aquellos de origenes diferentes.
- \_\_\_ 76. Tiene normas personales claras que sirven como un conocimiento para mantener un sentido de integridad y conducta etica.
- \_\_\_ 77. Mantiene normas eticas personales bajo fuego.
- \_\_\_ 78. Es sincero y proyecta seguridad en si mismo ; no solo le dice a la gente lo que quieren oir.
- \_\_\_ 79. Reconoce los errores propios y admite haberlos cometido
- \_\_\_ 80. Acepta la responsabilidad por sus propias acciones.
- \_\_\_ 81. Busca responsabilidad mas alla de lo que se requiere para el trabajo.
- \_\_\_ 82. Esta dispuesto a innovar y correr riesgos personales.
- \_\_\_ 83. Es ambisioso y esta motivado para lograr metas.
- \_\_\_ 84. Trabaja arduamente para lograr que se hagan las cosas.
- \_\_\_ 85. Muestra perseverancia frente a los obstaculos.
- \_\_\_ 86. Logra un equilibrio razonable entre el trabajo y otras actividades de la vida.
- \_\_\_ 87. Cuida bien de si mismo desde el punto de vista mental y emocional.
- \_\_\_ 88. Usa salida constructivas para combatir la frustraccion y reducir la tension.
- \_\_\_ 89. Hace ejercicio y come en forma apropiada.
- \_\_\_ 90. Sabe como disfrutar el tiempo libre.
- \_\_\_ 91. Tiene metas claras personales y de carrera.
- \_\_\_ 92. Conoce sus propios valores, sentimientos y

areas de fortalezas y limitaciones.

- \_\_\_ 93. Acepta la responsabilidad para el desarrollo continuo de si mismo.
- \_\_\_ 94. Elabora planes y busca oportunidades para el progreso personal a largo plazo.
- \_\_\_ 95. Analiza y aprende de las experiencias laborales de la vida.

### Calificaciones e interpretación

El inventario de autoevaluación del ejercicio para el desarrollo de competencias mide las características que son representativa de las dimensiones esenciales de las seis competencias gerenciales básicas. Estas competencias se comentan en las páginas 14-25.

Copie el número que registro junto a cada característica en el inventario a la dimensión de competencia correspondiente en la siguiente lista.

### Competencia en la comunicación.

Transferencia e intercambio de información efectivos que los lleva a comprender a los demás.

*Dimensión de comunicación informal :*

1 \_\_\_ 2 \_\_\_ 3 \_\_\_ 4 \_\_\_ 5 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_ /5= \_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de comunicación formal :*

6 \_\_\_ 7 \_\_\_ 8 \_\_\_ 9 \_\_\_ 10 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_ /5 = \_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de negociación :*

11 \_\_\_ 12 \_\_\_ 13 \_\_\_ 14 \_\_\_ 15 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_ /5 = \_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Resumen :*

Sume las puntuaciones promedio para las tres dimensiones de esta competencia = \_\_\_ /3 = \_\_\_ lo que es su autoevaluación promedio general para la competencia de comunicación.

### Competencia para la planeación y la administración.

Decidir que tareas necesitan realizarse, determinar como pueden realizarse, asignar recursos para que puedan efectuarse y luego vigilar el progreso para asegurar que se realizan.

*Dimensión de recopilación de información, análisis y solución de problemas :*

16 \_\_\_ 17 \_\_\_ 18 \_\_\_ 19 \_\_\_ 20 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

*Dimension de planeacion y organizacion de proyectos :*

21 \_\_\_ 22 \_\_\_ 23 \_\_\_ 24 \_\_\_ 25 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

*Dimension de administración del tiempo :*

26 \_\_\_ 27 \_\_\_ 28 \_\_\_ 29 \_\_\_ 30 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

*Dimension de presupuestacion y adminstracion financiera :*

31 \_\_\_ 32 \_\_\_ 33 \_\_\_ 34 \_\_\_ 35 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

Resumen

Sume las puntuaciones promedio para las cuatros dimensiones de esta competencia =\_\_\_\_\_ /4  
=\_\_\_\_\_ lo que es su su autoevaluacion promedio general para la competencia de la planeación y administración

**Competencia en el trabajo en equipo.** Realizar las tareas a traves de grupos pequeños de personas que son responsables en forma colectiva y cuyo trabajo es interdependiente.

*Demension de diseños de equipo*

36 \_\_\_ 37 \_\_\_ 38 \_\_\_ 39 \_\_\_ 40 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_/5 /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

*Dimensiones de creacion de un ambiente solidario :*

41 \_\_\_ 42 \_\_\_ 43 \_\_\_ 44 \_\_\_ 45 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_/5 /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

*Diemension de administracion de la dinamica de un equipó :*

46 \_\_\_ 47 \_\_\_ 48 \_\_\_ 49 \_\_\_ 50 \_\_\_

Sume los numeros registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluacion promedio en esta dimension.

Resumen

Sume las puntuaciones promedio para las tres dimensiones de esta competencia =\_\_\_\_\_ /3  
=\_\_\_\_\_ lo que es su su autoevaluacion promedio general para la competencia en el trabajo en equipo.

### **Competencia en la acción estratégica.**

Comprender la misión o misiones generales y los valores de la organización, y asegurar que sus acciones y las de las personas que administra están en línea con ellas.

*Dimensión de la comprensión de la industria :*

51 \_\_\_ 52 \_\_\_ 53 \_\_\_ 54 \_\_\_ 55 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de comprensión de la organización :*

56 \_\_\_ 57 \_\_\_ 58 \_\_\_ 59 \_\_\_ 60 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de emprender acciones estratégicas :*

61 \_\_\_ 62 \_\_\_ 63 \_\_\_ 64 \_\_\_ 65 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Resumen*

Sume las puntuaciones promedio para las cuatro dimensiones de esta competencia = \_\_\_\_\_ /3  
=\_\_\_\_\_ lo que es su su autoevaluación promedio general para la competencia para la acción estratégica.

**Competencia para la globalización.** Llevar a cabo el trabajo gerencial de una organización basándose en los recursos humanos, financieros, de información y materiales de muchos países y atender mercados que abarcan múltiples culturales.

*Dimensión de integridad y conducta ética :*

76 \_\_\_ 77 \_\_\_ 78 \_\_\_ 79 \_\_\_ 80 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de apertura de sensibilidad cultural :*

71 \_\_\_ 72 \_\_\_ 73 \_\_\_ 74 \_\_\_ 75 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Resumen*

Sume las puntuaciones promedio para las cuatro dimensiones de esta competencia = \_\_\_\_\_ /2  
=\_\_\_\_\_ lo que es su su autoevaluación promedio general para la competencia para la globalización.

**Competencia en el manejo personal.** Tomar la responsabilidad por su vida en el trabajo y fuera de el.

*Dimensión de apertura de sensibilidad cultural :*

76 \_\_\_ 77 \_\_\_ 78 \_\_\_ 79 \_\_\_ 80 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de impulso personal y resistencia :*

81 \_\_\_ 82 \_\_\_ 83 \_\_\_ 84 \_\_\_ 85 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de equilibrio del trabajo y las exigencias de la vida:*

86 \_\_\_ 87 \_\_\_ 88 \_\_\_ 89 \_\_\_ 90 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Dimensión de conciencia de sí mismo y desarrollo :*

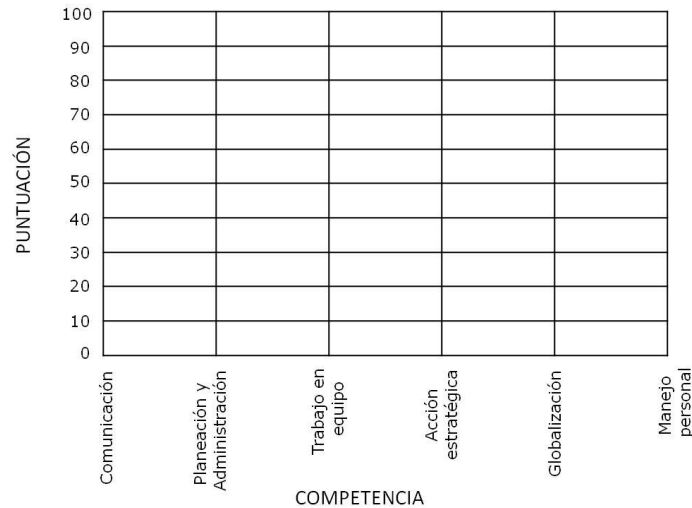
91 \_\_\_ 92 \_\_\_ 93 \_\_\_ 94 \_\_\_ 95 \_\_\_

Sume los números registrados = \_\_\_\_\_ /5  
=\_\_\_\_\_ lo que es igual a su autoevaluación promedio en esta dimensión.

*Resumen*

Sume las puntuaciones promedio para las cuatro dimensiones de esta competencia = \_\_\_\_\_ /4  
=\_\_\_\_\_ lo que es su autoevaluación promedio general para la competencia el manejo personal.

**Instrucciones.** Trace la gráfica de su perfil general de competencias generales en las siguientes cuadrículas, usando las *puntuaciones promedio de los resúmenes* para cada competencia y multiplicando la puntuación promedio para cada competencia por 20. Por ejemplo si su puntuación promedio, dio en una competencia es 3.2, la multiplicara por 20 para obtener una puntuación total de 64 de 100 puntos posibles en esa competencia y marcará ese punto en la cuadrícula. Luego conecte los puntos marcados en cada línea vertical.



### Interpretaciones General

| Puntuación | Significado  |
|------------|--|
| 20-39      | Tiene poca experiencia relevante y es bastante debil en esta competencia   |
| 40-59      | Por lo general es debil en esta competencia pero se esta desempeñando en forma satisfactorio o mejor en algunas características. |
| 60-74      | Por lo general esta en el promedio en esta competencia y por encima del promedio o mejor en algunas características.             |
| 75-89      | Por lo general esta por encima del del promedio en esta competencia y es sobresaliente en varias características.                |
| 90-100     | Por lo general es sobresaliente en esta competencia.   |

### Preguntas

1. ¿ Que sugiere este perfil en relacion con el desarrollo necesario en area de su vida profesional ?
2. Con base en la competencia gerencial que necesita mas desarrollo, identifique tres acciones posibles que podria tomar para deducir la brecha entre el nivel actual y deseado para esa competencia.
3. ¿ Otros que trabajan con usted en forma cercana o que lo conocen bien de alguna manera estarian de acuerdo con su perfil de autoevaluacion ¿ en que dimensiones podrian ser parecidos su evaluacion y la de ellos ? ¿ en que podran ser diferentes ?
4. ¿ Como se comparan sus puntuaciones con las de cientos de estudiantes y gerentes experimentados, como se muestran en la grafica ?

