

Decision Dynamics

Informe de Perfil de Liderazgo™

07 noviembre 2018

Susan Sample

© 1983-2017 Decision Dynamics
Todos los derechos reservados.
www.decisiondynamics-int.com

Decision Dynamics es líder en metodología y herramientas para el desarrollo estratégico de recursos humanos que facilita y mejora la interacción entre las personas y las organizaciones. Nuestra aproximación científico-estadística se basa en más de 40 años de investigación continua y aplicación en diversas empresas. Nuestros clientes ya han implementado nuestras soluciones para obtener perfiles profesionales y desarrollar a más de un millón de empleados en todo el mundo.



Perfil de Liderazgo

Su Informe de Perfil de Liderazgo tiene como objetivo aumentar su autoconocimiento para apoyar el entendimiento de sus fortalezas, construir compromiso para conseguir resultados superiores con otras personas y alcanzar su potencial de liderazgo. El perfil proporciona información valiosa de sus estilos de comunicación y pensamiento, conductas emocionales, motivaciones internas y lo que realmente lo compromete con su liderazgo. En conjunto, aportan una visión clara y apoyan su:

- > **Autoconocimiento** - fundamental para el desarrollo y comprensión de otras personas.
- > **Liderazgo efectivo** - la habilidad de motivar a los demás para lograr más.
- > **Agilidad para aprender** - la habilidad y disposición a aprender y cambiar.

Estos son indicadores críticos para identificar el potencial de largo plazo de los líderes. Sin embargo, el perfil correcto dependerá de la situación, ya que ningún perfil es mejor o peor que otro, todo dependerá de qué sea lo más adecuado para la situación, tarea y cultura. Para entender realmente el potencial, recomendamos comparar los resultados con un perfil benchmark de nuestra base de datos o adaptarlo a un rol o situación.

El Informe de Perfil de Liderazgo considera las evaluaciones *CareerView™* y *StyleView™* y se basa en más de 40 años de investigación de liderazgo exitoso; ofreciendo información de los siguientes aspectos:

> 1. Perfil de Carrera

Los conceptos y motivaciones reflejan las expectativas y motivaciones en la carrera y vida laboral de un líder. Los conceptos muestran lo que la persona considera como un camino de desarrollo exitoso. Las motivaciones nos muestran una de las cosas más significativas relacionadas con el liderazgo, es decir, si el ser líder es un aspecto importante y estimulante para la persona o no. También nos indican la dirección más probable en la que el líder dirigirá sus esfuerzos de desarrollo personal y del negocio; tomando en cuenta su orientación a la estabilidad o el cambio. Esto influye directamente en el compromiso y motivación de los demás.

> 2. Estilos de Decisión

Los estilos de decisión reflejan cómo un líder tiende a tomar decisiones, se comunica y comparte información con otros – en público y privado. Los estilos de rol, normalmente llamados estilos de liderazgo, reflejan como una persona interactúa y se comporta con los demás. Los estilos operativos, también conocidos por estilos de pensamiento, reflejan cómo las personas realmente piensan y toman decisiones. Por ejemplo si lo hacen pensando en el largo plazo y de forma estratégica o a corto plazo y orientados a la acción. Estos estilos influyen directamente en qué tan efectivos somos como líderes en diferentes situaciones y qué tan bien nos relacionamos con otros.

> 3. Perfil Emocional

Las conductas emocionales están compuestas por sentimientos e impulsos que proporcionan energía y dirección a las acciones de los líderes. Todos tenemos distintas habilidades para reconocer y manejar emociones, para automotivarnos y relacionarnos con los demás. Esto influye, entre otras cosas, en las habilidades del líder para relacionarse con otros.

> 4. Preferencias Tipo de Actividad

Las preferencias de tipo de actividad exploran el grado en que a un líder le gusta y motiva hacer cosas de manera compleja versus menos compleja. Muchas personas son bastante selectivas con respecto a, no sólo cuánta complejidad prefieren manejar, sino también qué tipo de complejidad. Esto influye en cuánta energía será invertida en asuntos que involucran personas o datos, afectando a las personas que lo rodean.

> 5. Competencias

En la última sección encontrará un marco de competencias para resumir sus fortalezas y compararlas con su evaluación en relación a qué competencias son importantes en su posición. El marco de competencias forma parte de Decision Dynamics Competencias™ y le ofrece la oportunidad de reflexionar sobre oportunidades de desarrollo que van de la mano de sus motivaciones y construye sobre sus fortalezas y potencial.

Para más información por favor diríjase a www.decisiondynamics-int.com, específicamente Decision Dynamics Competencias™ y el libro "The Dynamic Decision Maker" para aprender más sobre los Estilos de Decisión.



Informe de Perfil de Liderazgo™

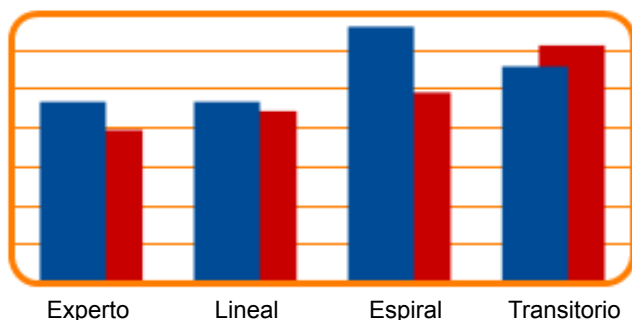
Susan Sample
07 noviembre 2018



Resumen

A continuación un resumen de sus resultados para cuatro áreas críticas que influyen en el éxito del liderazgo. Se recomienda que preste atención a las brechas en su Perfil de Carrera y Preferencias de Tipo de Actividad ya que pueden influir directamente en su motivación y compromiso.

1. Perfil de Carrera



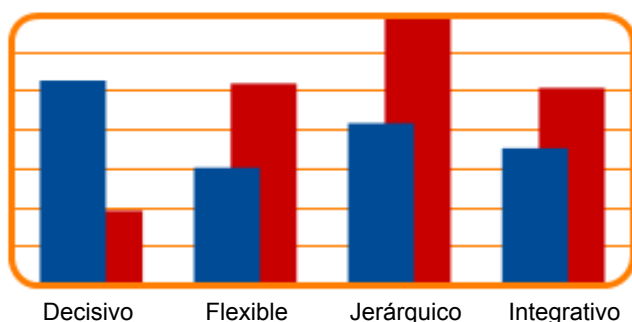
Conceptos de carrera

Espiral/Transitorio
- Visualiza la carrera ideal principalmente como movimientos periódicos hacia tipos de trabajo relacionados.

Motivaciones de carrera

Transitorio/Espiral
- Motivado principalmente por novedad y la independencia.

2. Estilos de Decisión



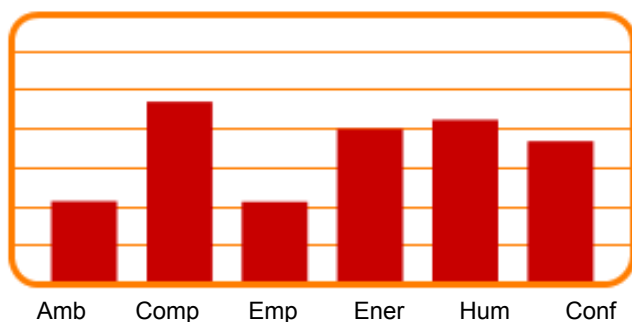
Estilo de rol - interacción y liderazgo

Decisivo/Jerárquico
- Normalmente utilizará un estilo enfocado en la tarea, rápido y pragmático.

Estilo operativo - estilo de pensamiento

Jerárquico/Flexible
- Normalmente utilizará un estilo complejo, analítico y enfocado.

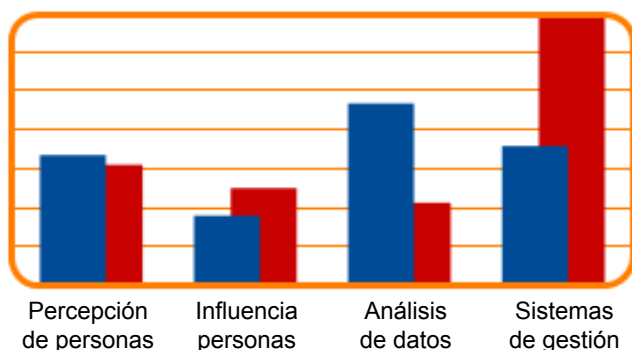
3. Perfil Emocional



Conductas emocionales

Compostura/Humildad
- Probablemente mostrará más Compostura y Humildad

4. Preferencias Tipo de Actividad



Complejidad utilizada

Análisis de datos/Sistemas de gestión
- Utiliza energía principalmente en analizar datos

Complejidad preferida

Sistemas de gestión/Percepción de personas
- Motivado principalmente por invertir energía mental en gestionar sistemas



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



1. Perfil de Carrera

Este informe está basado en la evaluación de *CareerView™* de sus expectativas y motivaciones respecto a su carrera y vida profesional.

En las siguientes secciones del informe encontrará:

- Su perfil de conceptos de carrera, que indica cómo cree y espera usted que debería estar estructurada su carrera profesional ideal.
- Su perfil de motivaciones de carrera, que indica qué tipo de carrera profesional es la más adecuada para usted en términos de satisfacción y realización personal.
- Una comparación entre los conceptos y las motivaciones de su carrera, que indica básicamente cómo sería su carrera si se dejara guiar por su cabeza versus su corazón. Puede utilizar esta comparación para evitar tomar decisiones que lo lleven por caminos inadecuados en su carrera.

De los dos perfiles, su perfil de motivaciones le indicará el tipo de carrera más gratificante para usted en el ámbito personal. Su perfil de conceptos de carrera también es importante, ya que le indica lo que usted cree que debería estar haciendo con su carrera. Sin embargo, hay que tener en cuenta que estas creencias están muy influenciadas por otras personas y podrían no representar lo que es mejor para usted como individuo. Generalmente, su perfil de motivaciones refleja con mayor claridad sus motivaciones y deseos personales, sin estar influenciados por otras personas.

Aspectos básicos de una carrera

El Decision Dynamics Modelo de Carrera™ se basa sobre el principio fundamental de que las personas difieren notablemente en la manera en que perciben las carreras profesionales y en el tipo de carrera que desean seguir. El tipo de carrera que usted considera ideal, puede resultar muy poco atractiva para otra persona. Asimismo, un tipo de carrera que una persona aprecia como gratificante y satisfactoria, a usted podría parecerle una verdadera pesadilla. Por lo tanto, en lo que respecta a las carreras, lo que para una persona es el paraíso, para otra puede ser el infierno.

Las investigaciones nos indican que hay cuatro temas principales que distinguen las carreras profesionales. Estos cuatro temas o "conceptos de carrera" describen las carreras como modelos distintos de:

- Dirección de desarrollo de carrera: movimiento dentro de un área profesional y entre áreas profesionales en el transcurso del tiempo.
- Tiempo: la frecuencia con la que se espera que se produzcan esos movimientos.

Esto refleja que algunas personas quieren ascender verticalmente en una empresa, otras prefieren moverse en sentido horizontal para ampliar sus capacidades o simplemente para experimentar diferentes tipos de trabajo. Algunas personas disfrutan experimentando muchos cambios durante sus carreras mientras que otras prefieren quedarse en un lugar y especializarse en un tipo de trabajo concreto.

Aunque carreras las hay de muchos tipos y formas, los cuatro conceptos de carrera engloban la mayoría de las diferencias que las separan. Además, estos cuatro conceptos pueden combinarse de distintas maneras para reflejar prácticamente cualquier tipo de carrera. Los cuatro conceptos - Experto, Lineal, Espiral y Transitorio - se describen al final de su informe.

Su *CareerView™* Perfil de Carrera refleja cómo usted concibe y visualiza su carrera ideal. Su perfil también muestra cómo sus motivaciones, que se refieren a sus sentimientos y deseos respecto a sus experiencias profesionales, corresponden con su visión de una carrera ideal. Esto le proporcionará información importante sobre cómo debería estructurar su carrera para maximizar su satisfacción personal, de manera que también pueda maximizar la contribución que usted realiza a una organización.



Perfil de Carrera

El *CareerView™* Perfil de Carrera refleja las expectativas y motivaciones de carrera de un individuo. El perfil se basa en los resultados del Decision Dynamics Modelo de Carrera™ el cual describe cuatro conceptos de carrera fundamentales que representan patrones de movimiento en el tiempo, dentro o entre áreas profesionales. A continuación se describen los cuatro conceptos y motivaciones relacionadas.



Experto Desde la perspectiva del concepto Experto, el éxito consiste en encontrar la vocación y estar cada vez más calificado en la especialidad elegida. En otras palabras, el progreso significa aumentar el nivel de competencia en una disciplina o área profesional. El éxito personal está estrictamente relacionado con el nivel de competencia técnica desarrollada; no depende de cuánta gente tenga uno a su cargo, el tamaño de su oficina, los privilegios asociados, ni del monto del sueldo. Ser muy bueno en un tipo particular de trabajo es el factor determinante. Las motivaciones clave asociadas son la experiencia en un área profesional, la competencia técnica y la estabilidad. Estimulado y comprometido con culturas y estrategias orientadas a la calidad y especialización, con roles que demanden competencias como: Establecer rutinas, Especialización profunda, Perseverar, Refinar la calidad, Actuar en el largo plazo, Aumentar el profesionalismo y Reflexionar.



Lineal Desde la perspectiva del concepto Lineal, la carrera gira en torno al ascenso en una jerarquía organizacional. Según esta definición, el éxito depende de cuán alto uno sea capaz de ascender, donde los puestos más altos implican más responsabilidad y autoridad. Normalmente este concepto de carrera vertical es destacado en historias de empresarios socialmente reconocidos como exitosos, al haber escalado hasta la cima de la pirámide organizacional por sus propios esfuerzos y logros. Para considerar que uno ha tenido una carrera exitosa, se requiere ascender continuamente, y en lo posible, de forma rápida. Las motivaciones clave asociadas son el poder o la influencia, y el lograr objetivos y resultados. Estimulado y comprometido con culturas y estrategias competitivas orientadas al crecimiento, con roles que demanden competencias como: Fortalecer la posición competitiva, Fortalecer el liderazgo, Mejorar la rentabilidad, Aumentar el crecimiento, Mejorar la eficiencia, Dirigir esfuerzos hacia objetivos y Tomar decisiones.



Espiral Comparado con las definiciones de éxito Experto y Lineal, el concepto Espiral es una manera mucho menos tradicional de definir una carrera exitosa, a pesar de que probablemente haya existido durante siglos. Desde la perspectiva Espiral, una carrera exitosa significa ampliar progresivamente el conocimiento, las habilidades y los talentos individuales. Como patrón de movimiento, generalmente comienza cuando un individuo decide iniciar su carrera en un área profesional particular, pero cambia periódicamente a otros campos o nuevos tipos de trabajo, cada 5-10 años en promedio. Las motivaciones clave asociadas son el desarrollo personal (ampliar las capacidades), la creatividad y un interés por formar a otras personas. Estimulado y comprometido con el aprendizaje, diversidad de culturas y estrategias, con roles que demanden competencias como: Desarrollar nuevas competencias, Desarrollar a otros, Autodesarrollo, Desarrollar el trabajo en equipo, Renovación, Cruzar fronteras, y Ser abierto de pensamiento.



Transitorio Es el cuarto concepto de carrera y es una forma aún menos convencional para definir una carrera exitosa que el concepto Espiral. Sin embargo, éste también ha sido un hilo conductor para las carreras de muchas personas a lo largo de la historia. La carrera Transitorio se caracteriza por tener mucho movimiento. Si se tuviera que describir este tipo de carrera con un tipo de patrón, sería el de un "patrón consistentemente inconsistente". Desde la perspectiva Transitorio, la carrera ideal se compone por un fascinante abanico de experiencias. Las personas que optan por una carrera de este tipo, cambian de puesto o de tipo de trabajo con frecuencia, cada 2-4 años en promedio, con el fin de participar en muchas y diversas situaciones. Las motivaciones asociadas son la novedad, variedad, independencia, relaciones interpersonales y el networking. Estimulado y comprometido con culturas y estrategias emprendedoras y orientadas a las oportunidades, con roles que demanden competencias como: Probar cosas nuevas, Networking, Ser móvil, Autogestión, Aprendizaje rápido, Acelerar, Enfocarse en la creación de valor para el cliente.



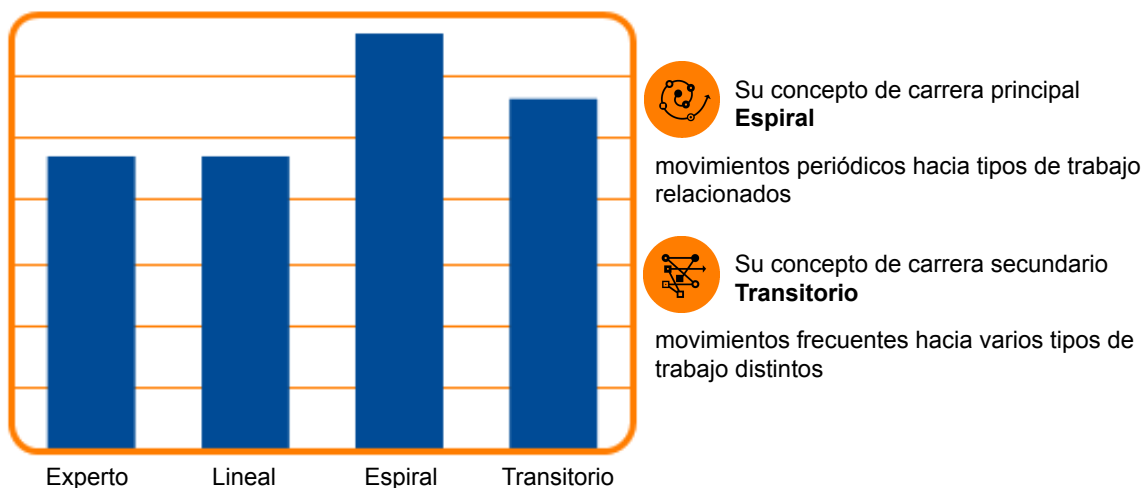
Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Sus conceptos de carrera

Sus conceptos de carrera indican cuáles son sus expectativas respecto a su carrera profesional. La altura de cada barra en el gráfico indica hasta qué punto cree usted que su carrera ideal debería estar compuesta por ese concepto de carrera en particular.



La barra más alta del gráfico muestra el concepto de carrera Espiral, que es el concepto con el que usted más se identifica. Esto indica que su visión de la carrera ideal es ir cambiando de trabajo cada 5-10 años, siempre dentro del mismo sector, aprovechando la experiencia que ha desarrollado en posiciones anteriores. Realizar el mismo tipo de trabajo durante mucho tiempo y subir en la jerarquía organizacional no le resulta particularmente atractivo. En lugar de eso, prefiere ampliar paulatinamente su experiencia profesional y encontrar nuevas maneras de poner en práctica sus conocimientos previos. Cuanto más alta sea la barra Espiral, más cercano está este concepto con su definición de carrera ideal.

La segunda barra más alta corresponde al concepto Transitorio. Esto sugiere que también le interesa desafiar esquemas más tradicionales y buscar trabajos totalmente distintos a los anteriores. Es muy probable que le acomode la flexibilidad y rapidez con la que concibe su vida profesional, y que le resulte importante y estimulante tener otras opciones abiertas para no estancarse en una trayectoria profesional tradicional. Debe considerar que cuanto más cerca esté la barra Transitorio de la más alta (Espiral), más importancia tiene en las aspiraciones de su carrera profesional.

La carrera Experto es la tercera barra más alta de su gráfico. La barra más baja (Lineal) refleja la trayectoria profesional menos adecuada para usted. Si se viera obligado a llevar una trayectoria profesional de carácter Lineal, le resultaría una verdadera pesadilla. La idea de dedicar su vida profesional a ascender continuamente en la jerarquía organizacional, sin desarrollar una especialidad, ni ampliar sus conocimientos o expresar su individualidad le resulta muy poco atractivo.

Las carreras profesionales en las que ha obtenido una puntuación más alta, Espiral y Transitorio, es una combinación que destaca el cambio y el movimiento. Para sentir que su carrera progresa bien, las personas con este perfil necesitan cambiar de puestos, tareas, actividades y proyectos con bastante frecuencia. Permanecer en un sólo lugar haciendo lo mismo no es recomendable, tampoco centrar su energía en ascender en la jerarquía de una empresa. Normalmente, nos referimos a la combinación Espiral-Transitorio o Transitorio-Espiral como el modelo de carrera del "emprendedor". Este modelo corresponde bien con carreras que implican identificar nuevas oportunidades o poner en marcha nuevas operaciones o iniciativas. La clave está en el descubrimiento y el cambio. Seguir en un proyecto después de su puesta en marcha, manteniendo las tareas, supervisando y controlando el trabajo de otras personas no es recomendable. Aunque una carrera como emprendedor va bien con la combinación Espiral-Transitorio, no es la única opción. Cada vez es más común que las organizaciones busquen personas innovadoras, sumamente adaptables, que actúen como agentes de cambios internos para emprender nuevas iniciativas; especialmente en organizaciones que comercializan diversos productos y servicios en mercados altamente competitivos y dinámicos.



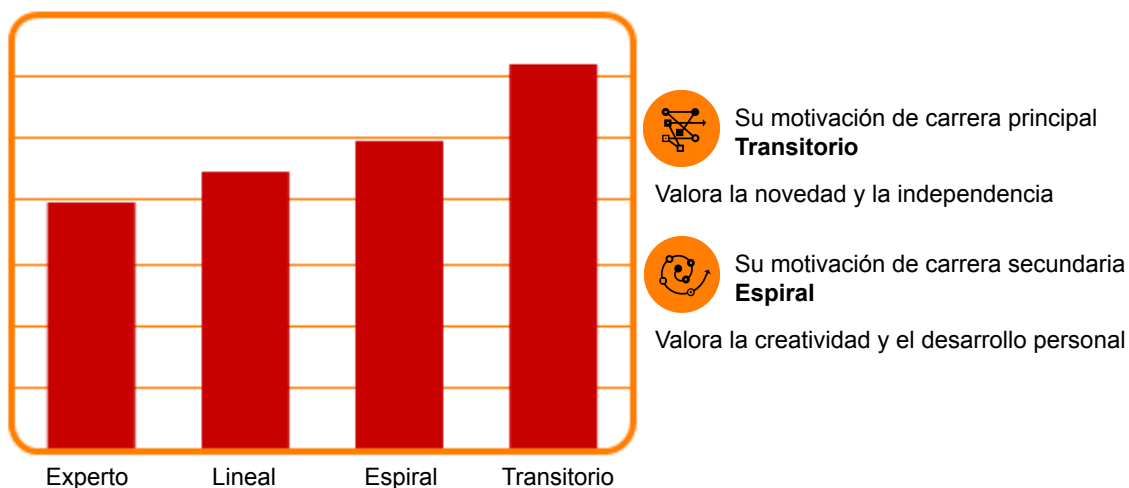
Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Sus motivaciones de carrera

Los resultados de sus motivaciones de carrera indican el modelo de carrera que mejor corresponde con sus motivaciones. La altura de cada barra en el gráfico indica cuánto aprecia usted cada concepto de carrera en particular.



La barra más alta corresponde a la motivación Transitorio, lo que indica que su mayor motivación es la variedad e independencia en su vida profesional. Seguramente usted se siente cómodo gestionando una amplia variedad de tareas en un entorno dinámico y en constante cambio. El explorar nuevas oportunidades, conservar su independencia y dirigir su propia trayectoria profesional son aspectos importantes para usted. Cabe destacar que cuanto más alta sea la barra Transitorio, mayor será la probabilidad de que usted esté motivado por la variedad y la independencia en su carrera profesional.

La segunda barra más alta corresponde a la motivación Espiral. Esto indica que también está interesado en el desarrollo personal y la creatividad en su vida profesional. Al ir descubriendo maneras nuevas e imaginativas de aprovechar sus experiencias previas puede crecer personalmente y desarrollar una trayectoria profesional más amplia y más satisfactoria. Es importante considerar que cuanto más cerca esté la barra Espiral de la barra más alta (Transitorio), más importantes serán la creatividad y el desarrollo personal para usted.

La tercera barra más alta corresponde a la motivación Lineal, cuya base radica en alcanzar un grado de responsabilidad y autoridad en el trabajo. La motivación con la que menos se identifica es Experto. Cuanto más baja sea esta barra, menor su motivación por la estabilidad y la especialización durante su trayectoria profesional. Seguramente le resultaría frustrante realizar el mismo trabajo durante mucho tiempo.

Las motivaciones con mayor puntuación, Espiral y Transitorio, son una combinación en donde los temas claves son el desarrollo personal, la creatividad, la novedad y la independencia. Considerando que sus motivaciones probablemente reflejan lo que usted realmente desea, su mejor estrategia sería buscar una carrera muy dinámica que incluya diferentes tipos de proyectos y tareas, y que le permita aplicar su propio juicio e ingenio sin la restricción de muchas reglas, políticas y protocolos. En vista de la combinación de motivaciones Espiral y Transitorio, no es recomendable optar por una carrera en donde realice el mismo tipo de trabajo por un periodo de más de 3 o 4 años. Asimismo, procure no especializarse en un sólo área, salvo que se trate de alguno que sea sumamente dinámico y cambiante. Tenga presente que seguir una carrera cuyo objetivo es ascender en la empresa tampoco le resultaría del todo satisfactoria. Su perfil de motivaciones indica que podría sentirse realizado como emprendedor o poniendo en marcha nuevos proyectos e iniciativas en el marco de una organización. El factor fundamental radica en poner en marcha ideas y actividades nuevas. Evite las situaciones que impliquen mucha estructura o limitaciones que imponen algunas empresas. Sus resultados sugieren que prefiere buscar oportunidades en las que se valoren las acciones individuales y el pensamiento libre.

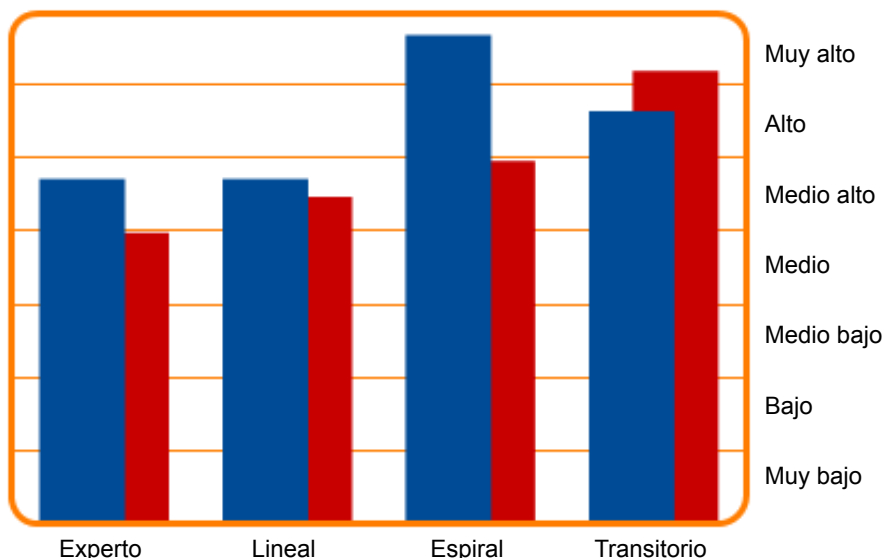


Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Su perfil de conceptos y motivaciones de carrera



Su perfil de conceptos de carrera indica cómo usted tiende a pensar y visualizar su carrera profesional, como patrones de movimientos en el tiempo. Para la mayoría de nosotros, esto refleja lo que pensamos que deberíamos estar haciendo con nuestras carreras. También para la mayoría de nosotros, esta perspectiva suele estar influenciada por las opiniones de quienes nos rodean. Sus conceptos de carrera principales y secundarios son:

Conceptos de carrera Espiral / Transitorio



movimientos periódicos hacia tipos de trabajo relacionados.



movimientos frecuentes hacia varios tipos de trabajo distintos.

Su perfil de motivaciones de carrera indica qué siente respecto al trabajo y las recompensas. Muestra cómo se ajustan los cuatro conceptos de carrera con sus motivaciones y necesidades. De los dos perfiles, es más probable que su perfil de motivaciones de carrera esté menos influenciado por opiniones ajenas e indica mejor qué resulta más apropiado para usted en su carrera. Sus motivaciones principales y secundarias son:

Motivaciones de carrera Transitorio / Espiral



Valora la novedad y la independencia.



Valora la creatividad y el desarrollo personal.

En teoría, nuestros conceptos y nuestras motivaciones de carrera deberían ser muy parecidos. Sin embargo, suele ocurrir que éstos no coinciden. Esto significa que muchas personas piensan que deberían estar haciendo algo con su carrera que no corresponde con sus motivaciones y sentimientos.



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



2. Estilos de Decisión

Esta sección del informe está basado en la evaluación de *StyleView™* de sus estilos de decisión. Los estilos de decisión son hábitos de pensamiento que todos nosotros formamos a través de la experiencia.

En las siguientes secciones del informe encontrará:

- > Un informe gráfico de su perfil público o "estilo de rol", el cual refleja principalmente la imagen que usted quiere proyectar al interactuar con otras personas. Sus estilos de rol influyen en cuán bien se adecúa con los aspectos interpersonales de una carrera o profesión determinada.
- > Un informe gráfico de su perfil privado o "estilo operativo", el cual refleja su forma de comportarse en el día a día cuando realiza tareas como las haría normalmente, sin dar mucha importancia a la imagen que está proyectando. Sus estilos operativos influyen en cuán bien se adecúa al entorno de trabajo de una carrera o profesión - especialmente con las decisiones y el procesamiento de la información.
- > Un informe gráfico comparando su estilo público (rol) con su estilo privado (operativo). Este informe examina qué tan similar o distinta es la primera y segunda impresión de las personas sobre usted, en función de sus estilos de rol y estilos operativos principales.

Aspectos básicos de los estilos de decisión

El Decision Dynamics Modelo de Estilos de Decisión™ describe cuatro estilos fundamentalmente diferentes para la de toma de decisiones. Los estilos de decisión son hábitos de pensamiento y se diferencian en cuanto a su énfasis en el:

- > Uso de la información - utilizar poca información versus mucha información. Los estilos satisfactores enfatizan la acción y utilizan poca información, mientras que los estilos maximizadores ponen su energía en el análisis y el uso de una gran cantidad de información.
- > Foco en la solución – centrarse en una única solución versus varias soluciones. Los estilos con foco único consideran una sola solución, mientras que los estilos multi-foco buscan y consideran la mayor cantidad de soluciones y alternativas posibles.

Las personas difieren en gran medida en los estilos que utilizan al tomar decisiones, al comunicarse y al compartir información con otros. Debido que las profesiones y posiciones tienen distintas exigencias para interactuar, analizar, actuar, adaptarse y perseverar, el uso de diferentes estilos es un factor importante para determinar su afinidad.



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Estilos de Decisión

El perfil *StyleView™* muestra cómo una persona suele tomar decisiones, se comunica y comparte información con los demás - en modo público y privado. El perfil se basa en el Decision Dynamics Modelo de Estilos de Decisión™. El modelo describe cuatro estilos radicalmente diferentes que difieren en términos de:

Uso de información - utilizar poca información versus mucha información. Los estilos satisfactorios enfatizan la acción y utilizan poca información, mientras que los estilos maximizadores ponen su energía en el análisis y el uso de una gran cantidad de información.

Foco en la solución - centrarse en una única solución versus varias soluciones. Los estilos con foco único consideran una sola solución, mientras que los estilos multi-foco buscan y consideran la mayor cantidad de soluciones y alternativas posibles.



Estilo Decisivo - enfocado y orientado a la acción. El estilo Decisivo es un estilo rápido que pone gran énfasis en la eficiencia y el pragmatismo. Las personas que usan este estilo con frecuencia, generalmente son vistas como productivos, fiables y de pensamiento rápido. Cuando están en modo Decisivo, las personas normalmente quieren tomar decisiones, implementarlas y luego pasar a otros temas. Una vez que se toman las decisiones no son fáciles de cambiar.



Estilo Flexible - abierto y orientado a la acción. El estilo Flexible es otro estilo rápido y orientado a la acción, pero a diferencia del estilo Decisivo, el estilo Flexible se adapta rápidamente a los cambios. Las personas que utilizan este estilo con frecuencia, son generalmente vistas como rápidas, afables y receptivas. Cuando están en modo Flexible, las personas normalmente toman decisiones rápidas las cuales van a modificar si las situaciones cambian con rapidez. Son pocas las veces en las que no tienen ideas y suelen ser intuitivos e innovadores.



Estilo Jerárquico - enfocado y analítico. El estilo Jerárquico es un estilo lógico y metódico que invierte energía en pensar los temas de forma detallada y cautelosa. Las personas que utilizan con frecuencia el estilo Jerárquico, por lo general le dan mucha importancia a la calidad y en hacer las cosas de la mejor manera posible. Una vez que toman decisiones de alta calidad, rara vez las cambian, a menos que las alternativas sean mejores.



Estilo Integrativo - abierto y analítico. El estilo Integrativo es otro estilo muy analítico. Sin embargo, en comparación con el estilo Jerárquico, el estilo Integrativo es mucho más explorador en su pensamiento y le atraen las ideas y posibilidades nuevas e inusuales. A las personas que suelen utilizar el estilo Integrativo les gusta trabajar en grupos y equipos por la diversidad de información e ideas que están a su disposición. Cuando toman decisiones, suelen implicar varias cosas a la vez, y se modifican o adaptan para satisfacer las condiciones cambiantes.

Es importante recordar que los estilos de decisión son hábitos de pensamiento y comportamiento y que al igual que cualquier otro hábito - aunque con esfuerzo - se pueden cambiar si usted quiere.



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Su estilo de rol y operativo

Muchas personas usan un estilo completamente diferente en público comparado a cuando están en privado. Investigaciones han demostrado que esto tendrá un gran impacto sobre las personas en su forma de trabajar y prosperar en su situación profesional. El Perfil de Estilos de Decisión separa estas dos situaciones en estilo de rol y estilo operativo. El **estilo de rol** refleja cómo la persona interactúa con los demás; incluyendo equipos, proyectos o siendo líder. El **estilo operativo** proporciona información de cómo la gente realmente piensa y toma decisiones, como por ejemplo: estratégicamente o más largo plazo, o a más corto plazo y orientado a la acción.

Estilos de rol

Los estilos de rol, normalmente llamados estilos de liderazgo, reflejan cómo una persona interactúa y se comporta con los demás desde su posición de líder.

Decisivo es un estilo enfocado en la tarea. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Comunicar las expectativas, Delegar responsabilidad y Ser directo.

Flexible es un estilo social. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Entablar relaciones, Ser receptivo con otros y Negociar constructivamente.

Jerárquico es un estilo intelectual. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Tomar posturas independientes, Exigir calidad superior y Entregar feedback detallado.

Integrativo es un estilo participativo. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Generar consenso, Resolver conflictos y Fomentar el trabajo en equipo.

Estilos operativos

Los estilos operativos, también conocidos como estilos de pensamiento, reflejan cómo las personas realmente piensan y toman decisiones. Por ejemplo si lo hacen pensando en el largo plazo y de forma estratégica o a corto plazo y orientados a la acción.

Decisivo es un estilo orientado a la acción. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Monitorear el progreso, Cumplir los compromisos y Enfocarse en los resultados.

Flexible es un estilo adaptable. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Adaptarse rápidamente, Encontrar soluciones y Experimentar.

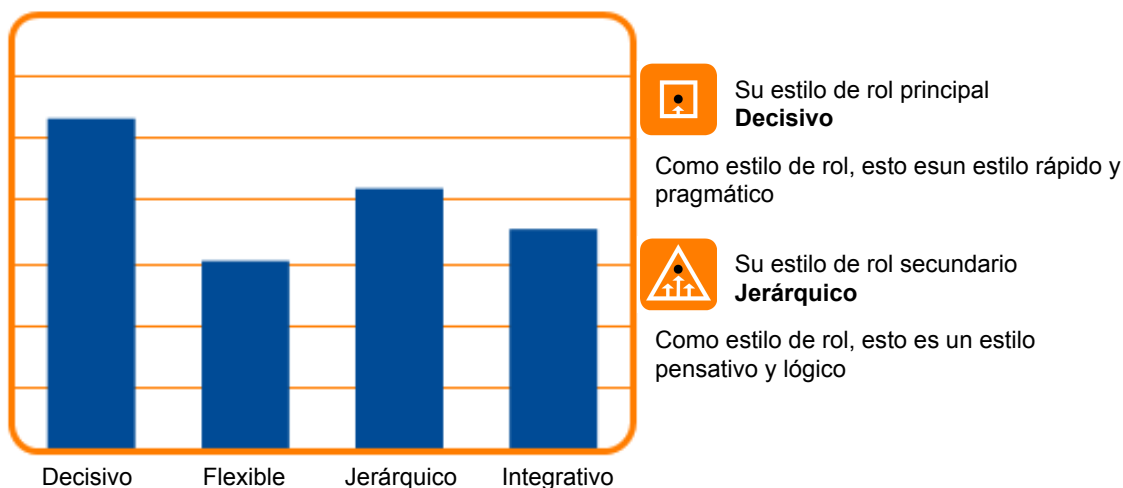
Jerárquico es un estilo de pensamiento complejo. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Formular planes detallados, Enfocarse en la visión estratégica y Analizar problemas complejos.

Integrativo es un estilo creativo. Personas con este estilo alto muestran competencias como: Manejo de la complejidad, Pensar de manera creativa y Resolver desafíos operacionales.



Su perfil de estilo de rol

Sus estilos de rol influyen en la forma en la que trata con los demás cuando quiere causar una buena impresión. La altura de las barras del gráfico indica la cantidad relativa de tiempo que utiliza en cada uno de los estilos.



De acuerdo a los resultados, cuando está en su estilo de rol (en situaciones en que es consciente de su rol en relación a otras personas) es probable que proyecte una imagen pragmática y seria. Posiblemente asigna mucha importancia a la eficiencia, el pragmatismo y la coherencia. Tanto su estilo de rol principal Decisivo como su estilo secundario Jerárquico enfatizan el hacer las cosas bien y hacer exactamente lo que dice que hará. Como resultado, es probable que sea visto como una persona con opiniones y puntos de vista bien definidos. Si usted está en una posición de autoridad, es probable que usted sea considerado como una persona bastante autoritaria; como subordinado, lo van a considerar obediente y fiable. Las reglas, procedimientos y el protocolo son cosas que usted considera que deben ser tomadas en serio. En comparación con personas cuyos perfiles incluyen otros estilos como el Flexible o Integrativo, es probable que usted sea considerado como bastante serio, estable y perseverante. El ser honesto, sincero, directo y franco son características que suelen utilizar las personas para describir su combinación de estilo rol. A las personas con su estilo también las perciben como personas muy duras y preocupadas por mantener el control. En la medida que su estilo de rol principal sea Decisivo, esperamos que este sea el estilo de rol que se utiliza con mayor frecuencia.

El siguiente estilo de rol que esperamos que utilice con mayor frecuencia es su estilo de rol secundario, el Jerárquico. La diferencia entre estos estilos gira en torno al uso de la información y el análisis. El estilo Decisivo es más orientado a la acción y menos analítico que el estilo Jerárquico. Cuando usted cambia del estilo de rol Decisivo al Jerárquico, el principal cambio en su conducta es que probablemente parezca más reflexivo, analítico y metódico, y menos inclinado a presionar para tomar decisiones rápidas. No obstante, es aún más probable que lo consideren una persona de opiniones y puntos de vista firmes y bien definidos.

Lo más probable es que usted utilice su estilo de rol secundario Jerárquico cuando se encuentre en situaciones interpersonales donde siente sólo una presión moderada (ni demasiado alta ni demasiado baja). A medida que la presión disminuya o aumente desde un nivel moderado, usted va a tender a volver a su estilo principal de forma natural, el cual utiliza normalmente y es más orientado a la acción, el Decisivo.

El éxito de su carrera dependerá en gran parte de la forma en que maneja los aspectos interpersonales incluyendo los estilos de los demás e interacciones en su trabajo. De acuerdo a su estilo de rol principal, Decisivo, probablemente sea más exitoso en campos que requieren ser muy perseverante, pragmático y claro - en especial cuando trata con otras personas.



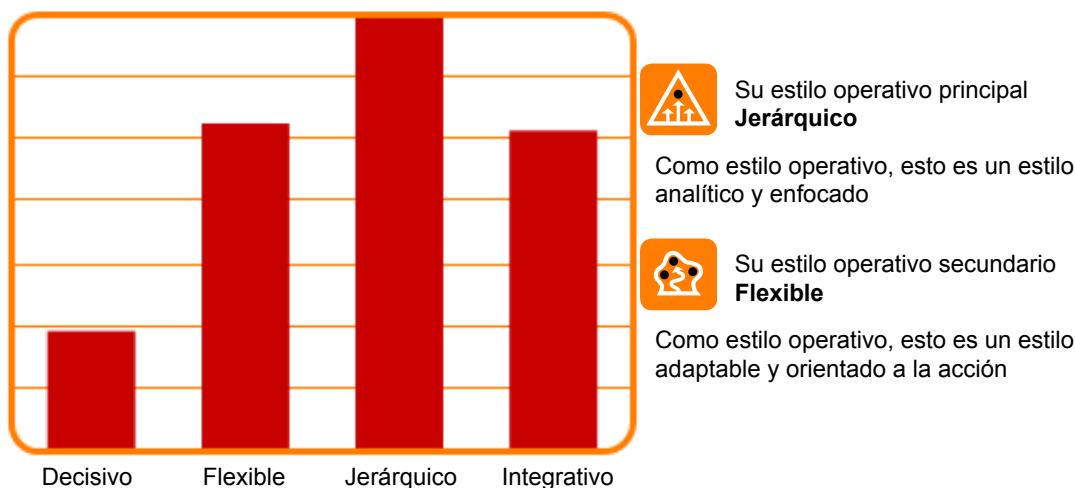
Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Su perfil de estilo operativo

Sus estilos operativos influyen en la forma en que usted gestiona tareas y decisiones, tanto cuando trabaja solo o con otras personas con las que se siente cómodo. La altura de las barras del gráfico indica la cantidad relativa de tiempo que utiliza en cada uno de los estilos.



Su estilo operativo principal y secundario son dos estilos muy diferentes: Jerárquico y Flexible. El estilo Jerárquico es un estilo muy analítico y enfocado, destacando la importancia de la lógica y calidad. El estilo Flexible es rápido, adaptable y orientado al cambio. Según su evaluación, su estilo principal es el Jerárquico y su estilo secundario el Flexible. Esto indica que en situaciones en las que realiza tareas de forma normal, como cuestión de hábito, y usted debe tomar una decisión, tiende a pensar las cosas a fondo para determinar la mejor solución o curso de acción posible.

Probablemente no se sienta cómodo llegando a una conclusión hasta que haya analizado mucha información y vea con claridad el mejor curso de acción. Probablemente le da mucha importancia a la planificación, enfocándose principalmente en el largo plazo. Una vez que desarrolla un plan, es probable que lo utilice como una secuencia estructurada para desarrollar las acciones futuras. Sin embargo, con el estilo Flexible como secundario, habrá momentos en los que de repente cambie de dirección y opte por un curso diferente. Este cambio en su estilo es más probable que ocurra cuando se siente bajo una presión superior a la habitual. En estos momentos, es posible pasar de ser muy analítico, perseverante y enfocado, a ser muy rápido y cambiante. Debido a que los estilos Jerárquico y Flexible son tan diferentes, algunas personas lo pueden encontrar difícil de entender.

Las personas que trabajan con usted cuando se encuentra en su modo Jerárquico probablemente le vean como serio y metódico, perseverante o incluso rígido y cuidadoso. Las personas que lo perciben en su modo Flexible probablemente lo ven como una persona muy afable, adaptable, innovadora o incluso dispersa. En términos generales, el hecho de que sus dos estilos más frecuentes sean tan distintos, le debería dar la capacidad para hacer frente a diferentes tipos de problemas y situaciones; desde aquellas que requieren reflexiones lógicas, cuidadosas y de largo plazo, hasta aquellas cambiantes que requieren una respuesta rápida.

Sus estilos operativos influyen en la forma en la que usted se adapta a las tareas, procesamiento de información y toma de decisiones en una ocupación específica. Considerando su estilo operativo principal, Jerárquico, esperamos que usted sea más exitoso en ocupaciones donde el trabajo requiera planificación y pensar las cosas cuidadosamente para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos.

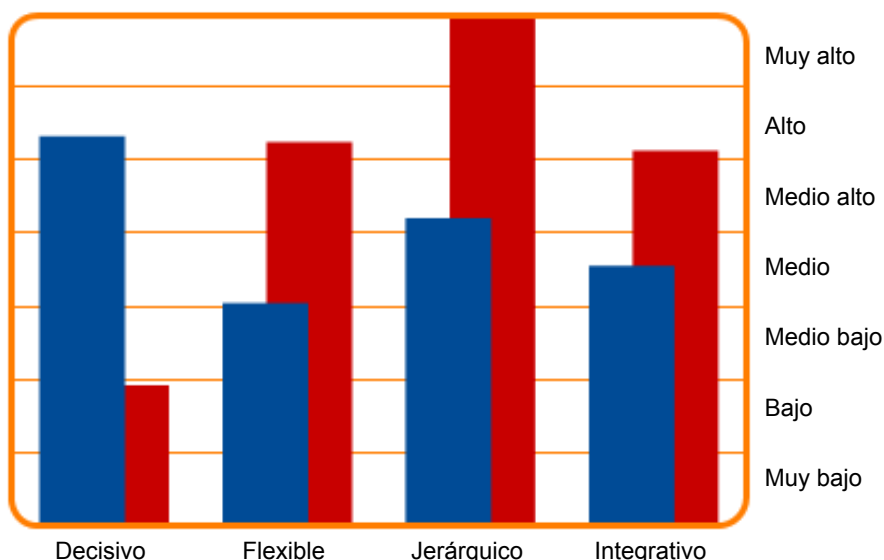


Informe de Perfil de Liderazgo™


Susan Sample
07 noviembre 2018





Su estilo de rol y operativo




Sus estilos de rol y operativos influyen en cómo lo perciben los demás cuando lo conocen por primera vez o cuando se encuentra en circunstancias relativamente formales (estilo de rol), versus cómo lo perciben los demás cuando ya lo conocen bien (estilo operativo). Como usted sabe, las primeras impresiones no siempre son precisas. Es decir, las personas al principio parecen ser muy diferentes a como son cuando los conocemos mejor. Sobre la base de nuestro análisis de su perfil, esperamos que la primera impresión sea un poco diferente que la impresión que genera después de que lo llegan a conocer bien. Nuestro razonamiento es el siguiente:

 Su estilo de rol principal
Decisivo

 Como estilo de rol, esto es un estilo rápido y pragmático

 Su estilo operativo principal
Jerárquico

 Como estilo operativo, esto es un estilo analítico y enfocado

La primera impresión de usted es

Cuando la gente lo conoce por primera vez, lo perciben como una persona orientada a la acción, firme, pragmática, perseverante, confiable y comprometida con hacer las cosas de manera eficiente.

Después de conocerlo mejor

Las personas que llegan a conocerlo bien podrán apreciar que usted es muy analítico, metodoso y lógico en su pensamiento, y tiende a perseverar en un determinado curso de acción una vez que haya tomado su decisión.

La diferencia principal

La principal diferencia que notarán las personas al conocerlo mejor, es que usted es más analítico y tiende a pensar las cosas muy bien antes de tomar una decisión, de lo que aparenta inicialmente.



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



3. Perfil Emocional

Esta sección de su informe está basado en la evaluación de *StyleView™* de sus conductas emocionales en donde medimos hasta qué punto usted reconoce y maneja sus propias emociones, se motiva a usted mismo, y gestiona tareas complejas, especialmente aquellas que involucran relaciones interpersonales.

En las siguientes secciones del informe encontrará:

- Su perfil emocional, que indica en qué medida usted tiende a utilizar cada una de las seis conductas emocionales en las que nos enfocamos en este informe: Tolerancia a la ambigüedad, Compostura, Empatía, Energía, Humildad y Confianza.

Normalmente no prestamos atención a nuestras emociones, justificando nuestra conducta con comentarios como “así soy yo”. Sin embargo, investigaciones han demostrado que podemos, y solemos, cambiar la forma en que manejamos nuestras emociones. Su informe le proporcionará información importante sobre sus fortalezas y áreas de desarrollo en relación a conductas emocionales, permitiéndole encontrar mayor satisfacción personal y la mejor forma de contribuir a la organización.

Aspectos básicos de las conductas emocionales

Investigaciones han demostrado que las emociones son importantes para sentirnos realizados en nuestra vida laboral y nuestra felicidad en general. Cuando nuestras necesidades son satisfechas, nos sentimos felices y con energía; en cambio cuando no lo son, nuestras emociones nos indican que nos falta algo. Este sistema interno nos orienta en cómo tomamos decisiones, ya que nos indica cómo nos sentimos sobre los distintos caminos que se nos presentan. Nuestra habilidad para escuchar y entender las necesidades de los demás también son relevantes, al influir en nuestra capacidad de ayudar y hacer sentir a otros que son importantes y queridos. Todos estos son aspectos críticos para lograr una comunicación efectiva y liderazgo exitoso.

Las conductas emocionales están compuestas por sentimientos e impulsos que proporcionan energía y dirección a las acciones de las personas. Estas conductas afectan sus asignaciones laborales y también la energía que dedican a ellas. Las personas difieren considerablemente en sus perfiles emocionales, lo que indica que tenemos distintas habilidades para reconocer y manejar emociones, para automotivarnos y relacionarnos con los demás. Asimismo, los trabajos y asignaciones también varían considerablemente en cuánto se necesita de cada conducta emocional para ser realmente efectivo y exitoso.

Es importante mencionar que no hay nada ni “bueno” ni “malo” en tener un nivel de conducta emocional determinado, sea alto o bajo; ya que es fundamental considerar la situación en la que es utilizada. Un nivel determinado de conducta emocional podría ser demasiado alto para una situación, demasiado bajo para otra y perfecta para una circunstancia diferente.

Por lo tanto, el nivel de conducta emocional necesario para ser exitoso en una posición puede ser totalmente distinto al nivel necesario para ser efectivo en otra posición; en otra compañía u otra cultura o país. Por ejemplo, algunas posiciones involucran el manejo de un alto grado de incertidumbre. En esta posición, tener un nivel alto de Tolerancia a la ambigüedad resultará en una buena adecuación a la posición; en una posición que requiere de un cumplimiento estricto con las políticas y procedimientos, un nivel menor de Tolerancia a la ambigüedad resultará en una mejor adecuación a una posición como esta. Por lo que “bueno” y “malo” va a depender de la situación en cuestión.



Conductas emocionales

Las conductas emocionales están compuestas por sentimientos e impulsos que proporcionan energía y dirección a las acciones de los líderes. Todos tenemos distintas habilidades para reconocer y manejar emociones, para automotivarnos y relacionarnos con los demás. Esto influye, entre otras cosas, en las habilidades del líder para relacionarse con otros. A continuación, se describen las fortalezas de cada conducta medida en *StyleView™* Perfil Emocional, destacando también algunos desafíos asociados a una subutilización y sobreutilización.

Tolerancia a la ambigüedad: se refiere a la capacidad de enfrentar lo incierto, la variedad, la diversidad, los cambios repentinos, la falta de estructura o rutina, y tal como el nombre lo indica, la ambigüedad. Cuando la Tolerancia a la ambigüedad de una persona es demasiado alta para una situación, podría sentirse aburrida, mostrar una falta de consideración por las políticas y procedimientos establecidos, y provocar desorden o controversia para mantener la situación estimulante. Cuando la Tolerancia a la ambigüedad de una persona es demasiado baja para una situación, podría sentirse nerviosa y estresada, perder la capacidad de procesar información, tornarse excesivamente rígida, o dejar de responder adecuadamente a situaciones puntuales. Su fortaleza típica: Lidiar con la incertidumbre.

Compostura: se refiere a la habilidad de permanecer calmado y tranquilo en momentos de frustración o dificultad. Cuando la Compostura de una persona es demasiado alta para una situación, podrían percibirlo como que no se involucra lo suficiente, o que es indiferente o distante. Cuando la Compostura de una persona es demasiado baja para una situación, la persona corre el riesgo de exagerar la respuesta emocional ante los problemas. Durante el proceso, podría perder su capacidad de pensar con claridad y hacer juicios sin fundamentos. Como consecuencia, esto puede resultar en la pérdida de confianza en él o ella, y posiblemente en estrés para los demás. Su fortaleza típica: Manejar las emociones.

Empatía: se refiere a la habilidad de entenderse a sí mismo y a los demás, incluyendo las fortalezas y áreas de desarrollo; ser capaz de interpretar los comportamientos y motivaciones de otros de forma objetiva y precisa. Cuando la Empatía de una persona es demasiado alta para una situación, podría identificarse demasiado con las preocupaciones de otros y ceder fácilmente ante los deseos de los demás. Posiblemente le complique tomar decisiones difíciles de personas, pasando por alto muchas políticas y procedimientos. Cuando la Empatía de una persona es demasiado baja para una situación, podría interpretar erróneamente a otros, juzgar de forma incorrecta sus capacidades y necesidades, sin anticipar sus reacciones a decisiones. Esto podría causar conflictos y aislamiento de los demás. Su fortaleza típica: Reconocer las emociones de los otros.

Energía: se refiere a la habilidad para gestionar tareas complejas y demandantes por un periodo largo de tiempo sin demostrar cansancio mental o bajas en motivación. Cuando la Energía de una persona es demasiado alta para una situación, podría sentirse poco desafiada y poco útil. Como resultado, es posible que la persona se muestre distraída ante tareas claves, complique algunas actividades o dedique demasiada atención a ellas, agobiando a otros involuntariamente con demasiada intensidad o complejidad. Cuando la Energía de una persona es demasiado baja para una situación, podría sentirse superada y estresada por las tareas demandadas, resultando en un ciclo de menor energía y motivación, corriendo el riesgo de simplificar demasiado las decisiones y tareas, ignorando temas importantes o haciendo juicios erróneos. Su fortaleza típica: Mantener la motivación y el compromiso.

Humildad: se refiere a la disposición para adaptarse a distintas circunstancias y para modificar comportamientos, sin dejar que prime el ego en la realización de las tareas. Cuando la Humildad de una persona es demasiado alta para una situación, podrían percibirla como poco comprometida en general, o con ciertos procedimientos o métodos. Al acomodarse muy fácilmente a otros, se corre el riesgo de no ser tomado en serio y no influir sobre los demás. Cuando la Humildad de una persona es demasiado baja para una situación, podrían percibirla como testaruda, causando que algunos se alejen o muestren resistencia, resultando en conflicto y quiebre en la comunicación. Su fortaleza típica: Respetar las opiniones de los otros.

Confianza: se refiere a la seguridad en sí mismo indicado por la disposición para enfrentarse a tareas desafiantes; especialmente aquellas que requieren manejar conflictos y controversia. Cuando la Confianza de una persona es demasiado alta para una situación, podrían percibirla como arrogante y dominante; atribuyéndose mucha importancia a sí mismo por sobre los demás. Cuando la Confianza de una persona es demasiado baja para una situación, podría parecer tímida y temerosa, no ser capaz de lidiar con conflictos y problemas de desempeño, ceder ante la visión de otros y dejar de defender la ética y principios importantes. En resumen, es posible que la persona pierda el respeto de los demás y la habilidad de ejercer influencia sobre ellos. Su fortaleza típica: Actuar con confianza.



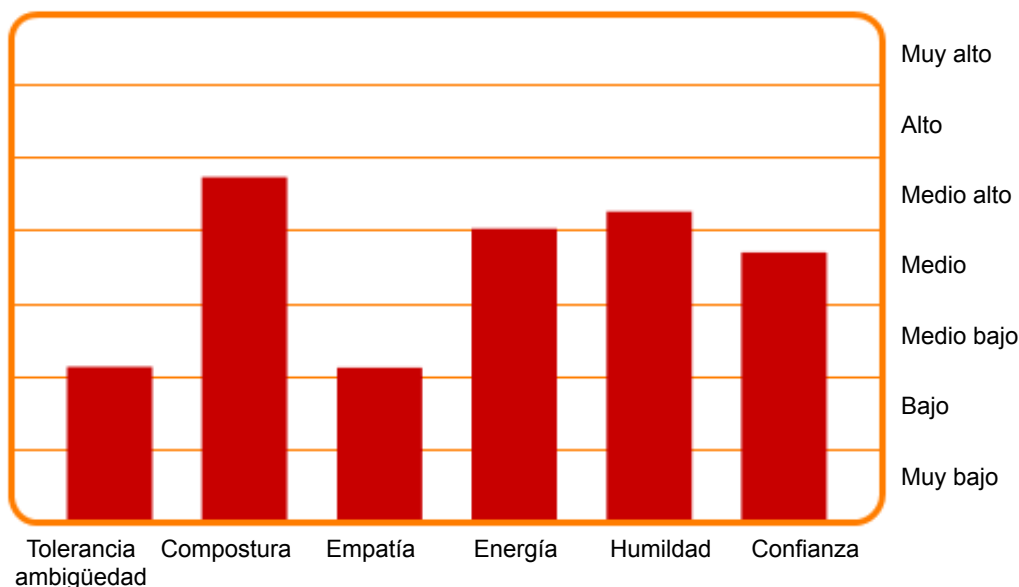
Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Conductas emocionales

Sus conductas emocionales influyen en qué tan efectivo es al manejar distintas situaciones y personas. La altura de cada barra indica hasta qué punto muestra estas conductas emocionales ante los demás.



Su puntaje en Tolerancia a la ambigüedad es bajo, lo que significa que en comparación con la mayoría de la gente, usted prefiere mantener los cambios y la incertidumbre al mínimo en su vida. Lo más probable es que se sienta mejor cuando planifica y controla cuidadosamente, sintiendo que su trabajo marcha “como viento en popa”. Muchos cambios, conflictos y frustraciones pueden estresarlo afectando seriamente su eficiencia. En estos casos, usted suele introducir aún más planificación y control para evitar este tipo de experiencias, ya que podría sentir que la mayoría de los problemas y dificultades son el resultado de una planificación y preparación inadecuada. Posiblemente su lugar de trabajo es muy limpio y organizado, y utilice herramientas tales como agendas, calendarios y planificadores de proyectos para evitar las sorpresas y pérdida de tiempo. A usted le gusta asociarse con personas que son parecidas a usted en creencias y opiniones, ya que no le gusta el conflicto. Algunas personas lo ven como muy fiable y responsable, mientras que otros lo consideran demasiado convencional y rígido, y que le afecta demasiado fácil la incertidumbre.

Su puntaje en Compostura es medio alto, lo que sugiere que en comparación con otras personas usted es menos propenso a reaccionar emocionalmente ante situaciones estresantes, como las que implican riesgo, conflicto y frustración. Mientras que la persona promedio suele ser más reactiva e inmediata en sus respuestas a las circunstancias estresantes, usted suele mantener la capacidad para pensar tranquilamente y de manera analítica a medida que las presiones aumentan. Otros pueden ver esto como algo positivo porque está en una mejor posición para poder meditar y avanzar cautelosamente a través de la situación estresante; y en el proceso, ayudar a moderar el estrés que experimentan los que le rodean. Sin embargo, es posible que algunas personas piensen que usted es demasiado tranquilo y calmado, prefiriendo que respondiera de manera más inmediata y expresiva a situaciones con mucha presión.

Su puntaje en Empatía es bajo, lo que sugiere que en comparación con la mayoría de la gente, usted no se siente muy cómodo al intentar entender a las personas, incluyéndose a usted mismo. Pareciera que usted prefiere confiar y basarse en sus instintos para autoevaluarse e interpretar a los demás. Los análisis psicológicos detallados, y los de personalidad tienden a hacerlo sentir incómodo o aburrido. ¿Por qué no evaluar a las personas tal y como son y se ven? De vez en cuando, cuando sucede algo realmente preocupante, usted se detiene e intenta analizar por qué usted y las otras personas actuaron como lo hicieron. Sus amigos suelen ser muy similares a usted en opiniones, creencias y conductas. Es posible que realmente no le gusten las personas que están en desacuerdo con usted, o que hacen cosas que usted piensa que están mal. Algunas personas lo ven como muy honesto y coherente, mientras que otros lo ven como demasiado crítico y duro en la forma de tratar a muchas personas. También pueden percibirlo como que no es consciente de sus propias debilidades.



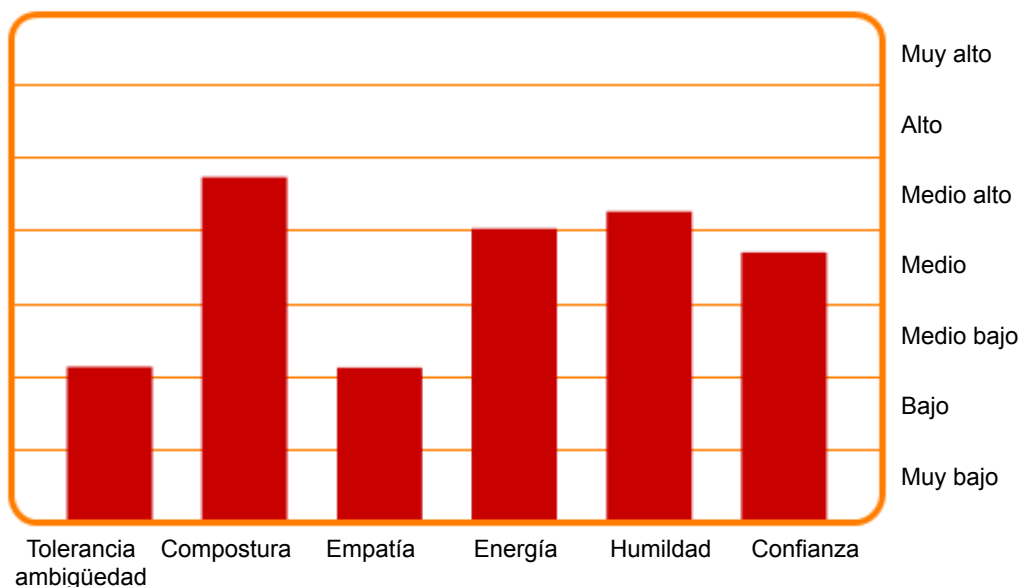
Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Conductas emocionales

Sus conductas emocionales influyen en qué tan efectivo es al manejar distintas situaciones y personas. La altura de cada barra indica hasta qué punto muestra estas conductas emocionales ante los demás.



Su puntaje en Energía es medio, lo que implica que al igual que muchas personas, su tendencia es a buscar un equilibrio razonable entre los objetivos a alcanzar y los esfuerzos dedicados. Usted reconoce que hay situaciones en donde fijar objetivos que implican una calidad superior, métodos de trabajo sofisticados y muchas horas de trabajo son justificados, en particular cuando implica trabajar para asignaciones y tareas que son muy importantes para usted y la organización. Sin embargo, cuando se trata de eventos menos importantes, usted se complace con estrategias más fáciles y estrategias menos complejas para la gestión de tareas y asignaciones. Como consecuencia, sus compañeros de trabajo podrían confundirse con los distintos niveles de esfuerzos que ejerce. Algunos lo verán como que es una persona sensata a la hora de escoger cuándo elevar los niveles de esfuerzo, mientras que otros lo verán como una persona que se deja llevar fácilmente. En general, usted es bastante tolerante de las personas que tienen distintos niveles de energía, ya que considera que la utilidad de la energía depende de la situación.

Su puntaje en Humildad es medio, lo que implica que como mucha otra gente, usted elige unos pocos métodos para emplear en su trabajo o manejar problemas en donde estos representan su forma particular de hacer las cosas. No obstante, usted es capaz de acomodarse a las opiniones y estilos de los demás, o ajustarse a las particularidades de las situaciones y circunstancias, dejando su postura de lado. Es muy probable que usted opine que algunos enfoques son significativamente mejores que otros, y que esas formas de hacer las cosas le resulten más naturales y más cómodas. Más, usted reconoce que algunas situaciones requieren que usted sea capaz de adaptar su comportamiento para acomodarse a los estilos y preferencias de otras personas, o a las demandas específicas de las circunstancias. Es por esto, que otras personas, especialmente aquellas similares a usted, lo consideren una persona razonablemente fácil con quien trabajar.

Su puntaje en Confianza es medio, lo que sugiere que usted es bastante selectivo a la hora de escoger las asignaciones, problemas y tareas a gestionar. Aunque usted aprecia un buen desafío de vez en cuando, pareciera que usted prefiere asignaciones en donde puede asegurar un resultado exitoso. Los problemas confusos, que presentan grandes desafíos y grandes riesgos, particularmente aquellos que involucran mucho conflicto y controversia, parecieran no ser de su gusto. No obstante, las asignaciones y problemas que no presentan ninguna dificultad y desafío, en donde el éxito es inminente, tampoco parecieran ser atractivos para usted. Es probable que usted escoja aquellas asignaciones y tareas que representan un esfuerzo razonable considerando sus talentos, pero que posiblemente también resultan en conclusiones exitosas. Como resultado, algunas personas lo perciben como una persona demasiado conservadora y selectiva en relación a su elección de tareas. Otras personas sin embargo, lo admiran por su coraje y determinación para involucrarse en situaciones difíciles.



4. Preferencias Tipo de Actividad

Esta sección de su informe está basada en la evaluación de *StyleView™* Preferencias Tipo de Actividad, expresadas en términos de energía mental. Para cada una de las cuatro categorías de actividad, su perfil muestra:

- La cantidad de energía mental que usted cree o siente que utiliza en un tipo de actividad.
- La cantidad de energía mental que usted preferiría utilizar en esa actividad si la decisión dependiera de usted.

Es importante considerar que su perfil representa un momento determinado en el tiempo que puede, y probablemente, va a cambiar a medida que se familiarice más con sus actividades o se encuentre con situaciones nuevas en donde enfrente responsabilidades y tareas distintas. Los gráficos y el texto indican el grado de diferencia o similitud entre la cantidad de energía mental que usted dice que utiliza ahora y la cantidad que preferiría utilizar.

Aspectos básicos de las preferencias tipo de actividad

Las preferencias de tipo de actividad exploran el grado en que a usted le gusta y motiva hacer cosas de manera compleja versus menos compleja. A la mayoría de nosotros nos gusta tener cierta complejidad en nuestras actividades porque cuando las cosas carecen de ella, nos sentimos aburridos y poco estimulados. A medida que las tareas y situaciones pasan de ser extremadamente simples a más complejas, nos sentimos más estimulados, interesados y mentalmente vivos. No obstante, cuando las tareas y situaciones se tornan más y más complejas, en algún momento pasamos de sentirnos vivos y estimulados a agobiados y abrumados. Todos tenemos ciertos puntos en donde la complejidad es la "perfecta", y nos sentimos extremadamente cómodos al lidiar con ella cuando estamos cercanos a estos puntos.

Los puntos de complejidad "perfecta" o su "zona de confort" pueden ser muy diferentes a las de las personas con las que usted trabaja. Las personas difieren en la cantidad de complejidad que quieren manejar; por lo que puede que haya ocasiones en donde para usted, las cosas recién se están volviendo interesantes, pero otra persona ya se siente agobiada por la situación. Todos hemos visto esto. Por ejemplo, hay personas a las que les encanta sumergirse en un problema o enigma y utilizar mucha energía para tratar de resolverlos. Ante el mismo problema, hay otras personas que preferirían ni molestarse con él.

Muchas personas son bastante selectivas con respecto a, no sólo cuánta complejidad prefieren manejar, sino también qué tipo de complejidad. Por ejemplo, algunas personas preferirían trabajar con análisis complejos de datos, en vez de complejidades que involucran la gestión de personas. A otras personas en cambio, les gustan las complejidades de interactuar con otros, pero no les gusta ocupar su energía para encontrar soluciones a problemas técnicos o tener que manejar asuntos logísticos.

Cuando llevamos a cabo una tarea sencilla, requerimos de menos energía mental de la que usamos para una tarea difícil. Por lo que otra forma de pensar sobre la motivación que tenemos para manejar complejidades es en término de cuánta energía mental preferimos utilizar en un tipo de actividad particular. Decir que a usted le gusta dedicar mucha energía mental en una actividad es lo mismo que decir que su motivación o preferencia por esa actividad es alta.

Su perfil le proporcionará información importante sobre cuán cómodo, incómodo o abrumado se siente por las complejidades de cada una de las distintas actividades.



Preferencias tipo de actividad

Las preferencias de tipo de actividad no sólo difieren entre personas, también lo hacen en la misma persona. Aquí nos enfocamos en las preferencias de complejidad en cuatro tipos de actividades:

Percepción de personas explora el proceso de evaluar a otras personas – invirtiendo energía mental en descubrir qué los motiva. Mientras más dimensiones se utilicen para entender a alguien, y mientras más abstractos y sutiles sean los factores empleados, más complejo es el proceso de percepción de personas. Típica competencia para personas altamente motivadas por estas actividades: Evaluar a personas.

- Poca complejidad indica que la persona prefiere centrarse en su propia percepción de los demás, fijándose en unas pocas características básicas que son fácilmente observables. Por ejemplo: ser inteligente o tonto, simpático o antipático.
- Mucha complejidad indica que la persona prefiere ver más allá de las conductas superficiales y categorizaciones para entender a otros, empleando una variedad de conceptos como: la velocidad, la agilidad, la apertura a nuevas ideas, la sociabilidad, habilidades de negociación y estilo de liderazgo.

Influencia sobre personas está relacionado con la energía mental utilizada para influenciar a las personas. Este tipo de complejidad está asociada con el proceso de tener un impacto sobre las ideas, actitudes y conductas de los demás; influyendo en el estilo de liderazgo y persuasión de una persona, cómo enfrentamos las negociaciones, además de cómo resolvemos conflictos. Típica competencia para personas altamente motivadas por estas actividades: Influenciar personas.

- Poca complejidad indica que la persona prefiere usar pocos métodos para ejercer influencia, que sean simples y directos; por ejemplo: decirle a los demás qué hacer o simplemente decir qué cree o desea.
- Mucha complejidad indica que la persona prefiere usar una variedad de técnicas, incluyendo métodos sutiles e indirectos para poder influenciar a otros. Normalmente significa comunicarse de forma efectiva, emplear técnicas de persuasión y diferentes tipos de estímulos y recompensas. Suele indicar una preferencia para tomar decisiones de forma participativa.

Análisis de datos está relacionada con la variedad de conceptos y fuentes de información que usa una persona para evaluar e interpretar situaciones, cosas o eventos. Las preferencias de tipo de actividad en este ámbito, influyen en el nivel de pensamiento abstracto que emplea una persona. Típica competencia para personas altamente motivadas por estas actividades: Analizar datos.

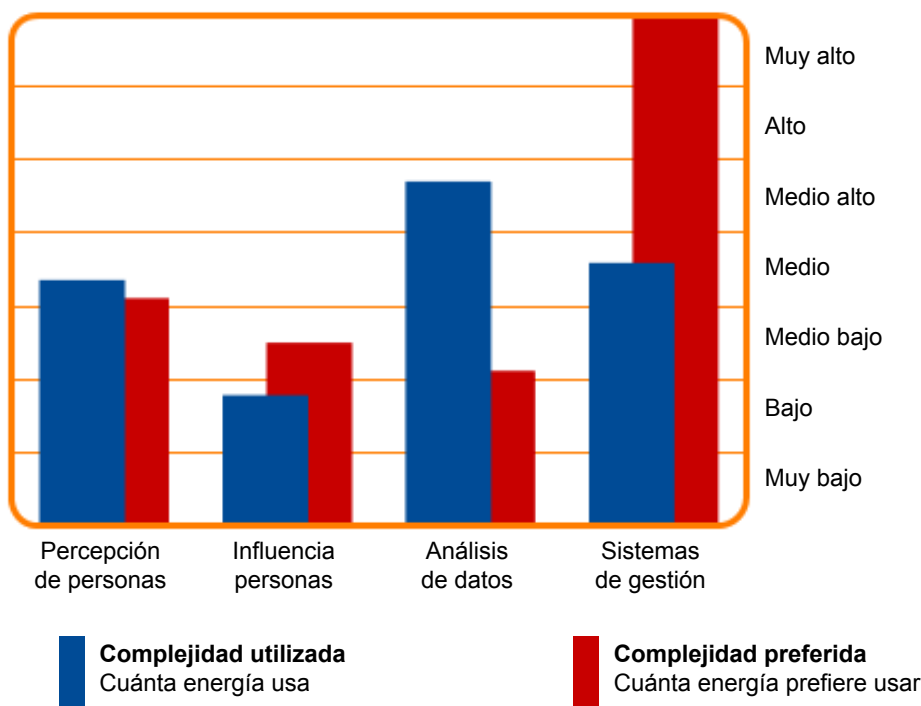
- Poca complejidad indica que la persona prefiere enfocarse en pocos aspectos que sean claros u obvios en una situación o cosa. Evitan el uso de ideas conceptuales complejas, no les interesa buscar y examinar datos, y se apoya en la realidad y en hechos concretos.
- Mucha complejidad indica una preferencia por analizar situaciones o cosas en profundidad. A menudo, la persona usa principios o conceptos abstractos para interpretar la información, jugando con ellos y buscando relaciones entre las ideas.

Sistemas de gestión está relacionada con la energía mental empleada en el manejo de actividades logísticas. Este ámbito incluye procesos para organizar y coordinar eventos, el desarrollo de planes, gestión logística, además del uso de sistemas y procedimientos de seguimiento, ajuste y procesos de control. Típica competencia para personas altamente motivadas por estas actividades: Gestionar sistemas.

- Poca complejidad que la persona prefiere manejar uno o dos procesos que sean fáciles de monitorear, controlar y que no requieran planes complicados. La persona organizará eventos de forma espontánea y favorecerá el uso de algunas técnicas informales (ej. notas, memoria) para planear y hacer seguimiento de las actividades.
- Mucha complejidad indica que la persona disfruta formulando planes complejos para organizar procesos (ej. un proceso nuevo de manufactura) y/o eventos (ej. una conferencia profesional). A la persona le gusta manejar múltiples prioridades, diseñar y utilizar sistemas elaborados para recopilar y analizar datos que permiten identificar patrones y controlar muchos procesos a la vez (ej. órdenes de compra, inventarios, tasas de utilización de equipos e indicadores de producción).



Preferencias tipo de actividad



Percepción de personas Su perfil indica que invierte una cantidad moderadamente baja de energía mental para entender a los demás. Usted suele identificar algunas conductas como señales para evaluar a las personas, y tiende a enfocarse en varias cualidades que son fáciles de ver. Esto se ajusta muy bien a sus preferencias. Esto sugiere que usted se siente cómodo empleando una cantidad moderada de energía mental para evaluar a los demás. Probablemente usted trabaje bien con distintas personas, siempre que no sean demasiado diferentes a usted. Probablemente usted se siente bastante cómodo con la cantidad de energía mental que está utilizando en esta actividad.

Influencia personas Su perfil sugiere que usted invierte una cantidad baja de energía mental para influir sobre otras personas; basándose en técnicas directas como por ejemplo, diciendo exactamente qué necesita, pidiéndoles que hagan determinadas tareas, o simplemente no haciendo mucho esfuerzo para influir sobre ellos. Su preferencia es un poco mayor. Esto sugiere que usted preferiría no hacer nada que pudiera ser visto como "manipulador" o "político" para influenciar a los demás. Sin embargo, en algunos momentos, usted pareciera estar abierto y dispuesto a usar métodos más persuasivos para influir sobre otros. Es posible que usted tenga un poco más de energía mental para emplear en esta actividad en relación a la que actualmente utiliza. Esto puede hacerlo sentir poco desafiado.

Análisis de datos Su perfil indica que usted siente que invierte una cantidad moderadamente alta de energía mental para analizar ideas técnicas y estadísticas, basándose en información que debe reunir y evaluar usando algunos conceptos o principios especializados. Su preferencia es menor. Esto indica que usted prefiere trabajar con información que está bien organizada y que es relativamente fácil de interpretar, sin tener que emplear conceptos y principios técnicos. Al parecer, usted está empleando más energía mental en esta actividad de la que preferiría. Es probable que esto lo haga sentirse sobrecargado.

Sistemas de gestión Su perfil muestra que usted siente que está utilizando una cantidad moderada de energía mental en la gestión de logística y prioridades que requieren coordinación y seguimiento de una variedad de tareas. Su preferencia es mayor. Esto indica que a usted le gusta mucho gestionar múltiples prioridades simultáneas o diseñar sistemas eficientes para que controlen y hagan seguimiento de diferentes tareas y proyectos. Pareciera que usted tiene más de energía mental para emplear en esta actividad en relación a la que actualmente utiliza. Esto probablemente lo está haciendo sentir poco desafiado.



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



5. Competencias

El siguiente marco de competencias es parte de Decision Dynamics Competencias™. Este conecta sus resultados con las competencias que normalmente observamos. Le sugerimos reflexionar sobre sus oportunidades de desarrollo de manera que le de importancia a sus motivaciones y también construya sobre sus fortalezas y potencial. Se podría hacer de la siguiente forma: a) Marque las competencias que son (o consideradas) críticas para su posición. b) Marque las cajas que contienen las competencias prioritarias. c) ¿Reconoce alguna competencia específica que usted o personas que trabajan con usted consideran que son su fortaleza o área de desarrollo? Coloque "+" o "-" junto a ellas. d) Considere qué tan bien se adecúan sus resultados a los requerimientos de su rol y hasta qué punto el rol captura sus fortalezas y potencia su motivación. ¿Qué conclusiones puede sacar?

Motivaciones Expertas Establecer rutinas Especialización profunda Perseverar Refinar la calidad Actuar en el largo plazo Aumentar el profesionalismo Reflexionar		Motivaciones Lineales Fortalecer la posición competitiva Fortalecer el liderazgo Mejorar la rentabilidad Aumentar el crecimiento Mejorar la eficiencia Dirigir esfuerzos hacia objetivos Tomar decisiones		Motivaciones Espirales Desarrollar nuevas competencias Desarrollar a otros Autodesarrollo Desarrollar el trabajo en equipo Renovación Cruzar fronteras Ser abierto de pensamiento		Motivaciones Transitorias Probar cosas nuevas Networking Ser móvil Autogestión Aprendizaje rápido Acelerar las cosas Enfocarse en la creación de valor para el cliente	
Estilo de rol Decisivo Comunicar expectativas Delegar responsabilidad Ser directo		Estilo de rol Flexible Entablar relaciones Ser receptivo con otros Negociar constructivamente		Estilo de rol Jerárquico Tomar posturas independientes Exigir calidad superior Entregar feedback detallado		Estilo de rol Integrativo Generar consenso Resolver conflictos Fomentar el trabajo en equipo	
Estilo operativo Decisivo Monitorear el progreso Cumplir los compromisos Enfocarse en los resultados		Estilo operativo Flexible Adaptarse rápidamente Encontrar soluciones Experimentar		Estilo operativo Jerárquico Formular planes detallados Enfocarse en la visión estratégica Analizar problemas complejos		Estilo operativo Integrativo Manejo de la complejidad Pensar de manera creativa Resolver desafíos operacionales	
Tolerancia a la ambigüedad Lidar con la incertidumbre	Compostura Manejar las emociones	Empatía Reconocer las emociones de otros	Energía Mantener la motivación y el compromiso	Humildad Respetar las opiniones de otros	Confianza Actuar con confianza		
Preferencia Percepción de personas Evaluar a personas		Preferencia Influencia sobre personas Influenciar personas		Preferencia Análisis de datos Analizar datos		Preferencia Sistemas de gestión Gestionar sistemas	



Informe de Perfil de Liderazgo™

Susan Sample
07 noviembre 2018



Más de 40 años de investigación y un millón de usuarios satisfechos

Decision Dynamics es líder en metodologías y herramientas para el desarrollo estratégico de recursos humanos que facilita y mejora la interacción entre las personas y las organizaciones. Nuestra aproximación científico-estadística se basa en más de 40 años de investigación continua y aplicación en diversas industrias. Nuestros clientes ya han implementado nuestras soluciones para obtener perfiles profesionales y desarrollar a más de un millón de empleados en todo el mundo.

Decision Dynamics fue fundada por dos psicólogos organizacionales de las universidades de Princeton y Yale. Poco después comenzaron a prestar sus servicios a organizaciones y empresas reconocidas internacionalmente por sus desafiantes proyectos tales como la NASA, The Aerospace Corporation y Rockwell.

Nuestros esfuerzos de investigación e innovación continúan desarrollándose a través de Decision Dynamics Research, cuyo objetivo es mantenerse como líderes en metodología aplicando tecnología de punta para proporcionar soluciones prácticas, cuantificables y de rápido impacto. Nuestros clientes cuentan con acceso inmediato y directo a las últimas aplicaciones y herramientas desarrolladas para las demandas de las compañías de hoy.

Decision Dynamics apoya las iniciativas que apuntan a fortalecer el compromiso y mejorar el rendimiento en la organización. Junto a nuestra red global de socios y colaboradores, proveemos herramientas para obtener perfiles profesionales, instancias de formación y capacitación, y servicios de consultoría.

Las herramientas y soluciones de Decision Dynamics pueden apoyarlo a:

- > Fortalecer el compromiso y satisfacción de los empleados
- > Dirigir y apoyar el proceso de selección y reclutamiento
- > Identificar y desarrollar el liderazgo
- > Apoyar el desarrollo de carrera y coaching
- > Formar y desarrollar equipos de trabajo

