

- Selección
- Desarrollo
- Liderazgo

R e t o s

DESCARRILADORES Y FACTORES DE RIESGO DE LA PERSONALIDAD ANTE EL DESEMPEÑO

Informe Para: John Doe

Número de Identificación: UH565702

Fecha: Abril 11, 2016





INTRODUCCIÓN

The Leadership Forecast Challenge Report (en Español) está diseñado para ayudarle a desarrollar su capacidad de liderazgo. Proporciona detalles sobre su comportamiento que tienen el potencial de minar o inhibir su actuación como líder. Adicionalmente, ofrece sugerencias para dirigir a la gente de una forma más eficaz.

El liderazgo supone la construcción y el mantenimiento de un equipo de alto rendimiento. Cualquier cosa que le impida formar un equipo, le estará alejando del liderazgo.

Este informe se basa en la encuesta Hogan Development Survey (HDS). Los resultados se basan en una muestra internacional de más de 4.000 ejecutivos que participaron en la investigación sobre las tareas de dirección realizadas durante los últimos 10 años.

Antecedentes

Bajo presión, la mayoría de las personas muestran ciertas tendencias ineficaces. Llamamos a estas tendencias "factores de riesgo." Bajo condiciones normales estas características pueden realmente ser puntos fuertes. Sin embargo, cuando usted está cansado, actuando bajo presión, aburrido, o distraído de cualquier forma, estos factores de riesgo pueden impedir su eficacia y erosionar la calidad de sus relaciones con los clientes, colegas, y subordinados. Los demás pueden conocer estas tendencias pero no le hacen comentarios al respecto. Su jefe, de hecho, puede hacer caso omiso de ellas.

Este informe se divide en tres secciones. Primero, hay una representación gráfica de su perfil. En segundo lugar, usted encontrará escala-por-escala la interpretación de sus resultados. Resultados entre 90 y/o 100 por ciento, son considerados de alto riesgo, Resultados entre 70 y/o 89 por ciento son considerados de moderado riesgo, resultados entre 40 y/o 69 por ciento son considerados de bajo riesgo y resultados entre 0 y/o 39 por ciento son considerados libres de riesgo. La tercera sección proporciona las recomendaciones de desarrollo para las áreas de riesgo moderado y/o alto. No se proporciona ninguna recomendación para los resultados obtenidos de bajo riesgo o sin riesgo.

Cualquier aspecto que le impida formar un equipo, también estará inhibiendo el ejercicio de su liderazgo.



CÓMO SE DESARROLLAN LOS FACTORES DE RIESGO?

La investigación indica que los líderes desarrollan factores de riesgo cuando están aprendiendo a relacionarse con sus padres, parejas, parientes y otros durante la infancia. El comportamiento desarrollado cuando usted era joven puede hacerse habitual y es posible que usted no sea consciente de la forma en que maneja la tensión.

CÓMO UTILIZAR ESTA INFORMACIÓN

Primero, lea el informe cuidadosamente y decida qué sugerencias de desarrollo se le aplican a usted. Marque esos puntos con el símbolo de más (+), y coloque el símbolo de menos (-) en los puntos con los cuales usted no esté de acuerdo. En segundo lugar, invite a su pareja, sus subordinados, e incluso su familia a manifestar su opinión. Converse con ellos sobre esta información y pídeles reacciones. La ayuda de subordinados, pareja, y jefes directos es la clave para desarrollar nuevas habilidades de liderazgo. Finalmente estudie las sugerencias de desarrollo proporcionadas al final del informe. Estas sugerencias se ofrecen para la puntuación de riesgo moderado o alto (es decir, puntuación de o sobre 70 por ciento).

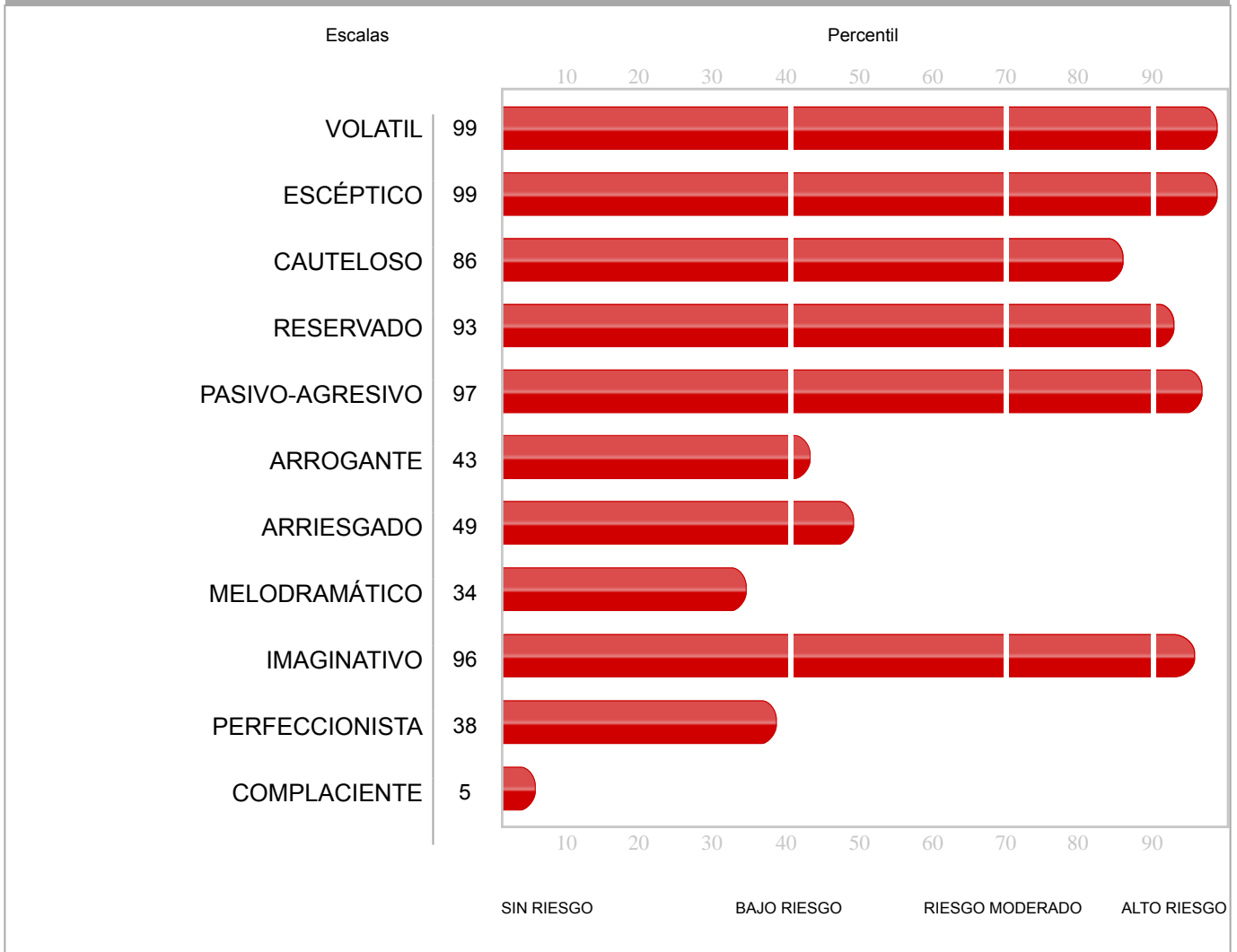
DEFINICIONES

Las once escalas del informe Leadership Challenge Report (Versión en Español).

Volatil	Se refiere a las personas que comienzan sobreentusiasmadas hacia la gente o los proyectos y terminan después decepcionadas con ellos. Resultado: tienden a no ser persistentes.
Escéptico	Se refiere a personas muy sociables, pero cínicas y excesivamente sensibles a la crítica. Resultado: Tienden a ser desconfiadas.
Cauteloso	Se refiere a estar excesivamente preocupado por la crítica. Resultado: tiende a ser resistente al cambio y renuente a arriesgarse.
Reservado	Se refiere a la falta de interés y/ o conocimiento de los sentimientos de los demás. Resultado: tiende a no ser un buen comunicador.
Pasivo-Agresivo	Se refiere a ser independiente, a no hacer caso de las peticiones de los demás, y a llegar a irritarse si persisten. Resultado: tiende a ser terco, a dejar inconcluso el trabajo y a ser poco cooperador.
Arrogante	Se refiere a sobreestimar su capacidad y valor. Resultado: tiende a ser incapaz de admitir errores o aprender por experiencia.
Arriesgado	Se refiere a ser encantador, disfrutar asumiendo riesgos, y buscar permanentemente emociones fuertes. Resultado: se le hace difícil cumplir los compromisos y aprender de sus errores.
Melodramático	Se refiere a ser una persona dramática, interesante y que le gusta llamar la atención. Resultado: tiende a preocuparse porque le tengan en cuenta y tiende a carecer de concentración.
Imaginativo	Se refiere a pensar y actuar de forma interesante y hasta excéntrica. Resultado: tiende a ser creativo pero posiblemente inestable en sus juicios.
Perfeccionista	Se refiere a ser una persona concienzuda, perfeccionista y difícil de complacer. Resultado: tiende a desmoralizar a los empleados.
Complaciente	Se refiere a que está deseoso de agradar y es renuente a actuar independientemente. Resultado: tiende a ser agradable y conforme, pero renuente a apoyar a subordinados.



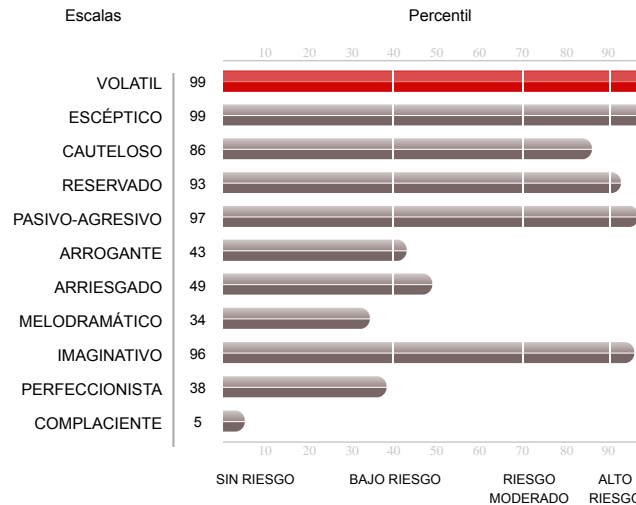
PERFIL DE LOS RETOS DEL LIDERAZGO





VOLATIL

Se refiere a estar muy entusiasmado(a) por la gente o proyectos, y después decepcionarse con ellos.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO ALTO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Tiende a ser intenso y energético, pero impulsivo y algunas veces explosivo.
- Abandona lo que está haciendo cuando se frustra.
- Grita cuando está disgustado.
- Sobre-reacciona a las críticas.
- Suele ser comprensivo cuando los demás tienen problemas.

Implicaciones del liderazgo

Su intensidad y energía ante nuevos proyectos tendrá un impacto positivo en su organización. Sin embargo, su tendencia hacia las manifestaciones emotivas puede erosionar su credibilidad, su habilidad de orientar a otros y su efectividad de trabajar como parte de un equipo. Su jefe probablemente estará impresionado con su entusiasmo por los nuevos proyectos, pero puede notar su tendencia a desilusionarse cuando las cosas no funcionan. Sus cambios de humor lo hacen impredecible y difícil de entender.

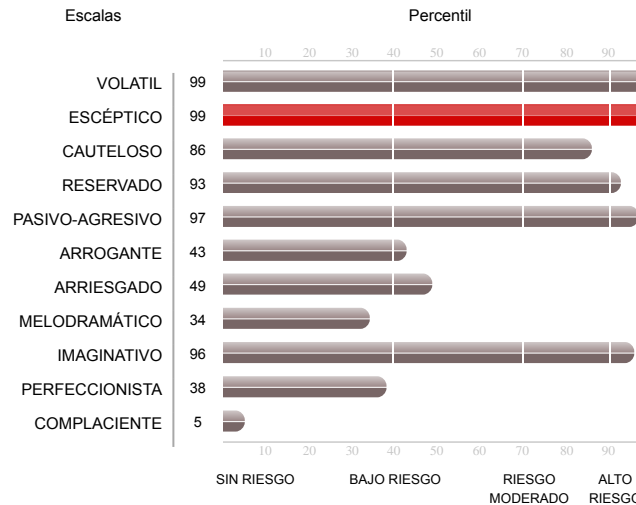
Análisis de capacidad

- **Compostura** : En situaciones de mucha presión, sus compañeros pueden percibirlo como impredecible y emotivo. Además, usted tiende a alterarse fácilmente por las exigencias inesperadas y puede decir cosas de las que puede arrepentirse más tarde. Como resultado, sus compañeros de trabajo pueden dudar antes de acercarse a usted cuando tienen problemas porque no saben cómo va a reaccionar.
- **Justicia con los demás** : Cuando usted está frustrado con proyectos, tiende a abandonarlos. Esto puede sorprender a la gente que está trabajando en ellos.
- **Perseverancia** : Su entusiasmo por la gente y los proyectos puede venirse abajo cuando enfrenta reveses, resistencia, desafíos, y fallos potenciales. A lo mejor usted no presiona suficientemente para que las cosas se hagan, esto puede ser percibido como falta de perseverancia.



ESCÉPTICO

Se refiere a ser muy sociable, pero cínico y excesivamente sensible a la crítica.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO ALTO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Es muy perceptivo sobre la gente y la política.
- Está alerta ante cualquier muestra de traición o desacato.
- Parece controversial y se ofende fácilmente.
- Espera ser maltratado.
- Toma represalias cuando se sienten agraviados.

Implicaciones del liderazgo

Usted intuye bien las intenciones de otras personas y es un observador cuidadoso de la política interna de la organización. Estas cualidades pueden ser un activo importante en su carrera. Sin embargo, usted puede también tender a focalizarse en lo negativo, a sobrereaccionar a las amenazas percibidas, llegando a ser controversial cuando se siente aludido, además de tomarse las críticas de manera personal. Usted puede sentirse demasiado preocupado por la política organizacional. Estas tendencias pueden interferir con su capacidad de mantener buenas relaciones y apreciar otros puntos de vista. La tendencia a ser desconfiado y combativo puede hacer que otras personas le perciban como difícil y poco cooperador.

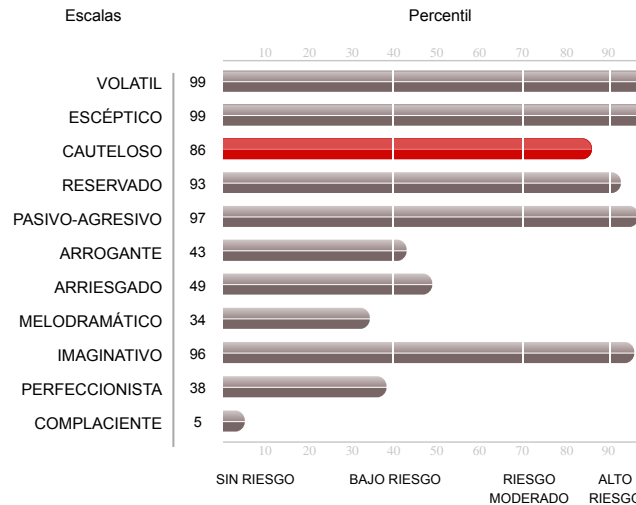
Análisis de capacidad

- **Influye y persuade a los demás** : Usted puede parecer escéptico ante las intenciones de otros. De ser así, esto limitará su capacidad de influenciar, persuadir e inspirar a que actúen.
- **Apertura a las ideas** : Usted puede reaccionar de forma negativa a las nuevas ideas insistiendo en que no funcionarán. Esta tendencia hará que los demás estén a la defensiva y dificultará el consenso o su aprobación.
- **Objetividad** : Usted puede parecer predispuesto e incapaz de apreciar los puntos de vista que difieren de los suyos.



CAUPELOSO

Se refiere a estar excesivamente preocupado de la crítica.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO MODERADO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Tiende a tomar buenas decisiones de bajo riesgo.
- Necesita que le transmitan seguridad.
- Tiende a resistirse a probar nuevas tecnologías.
- Teme cometer errores.
- Se preocupa por los errores del personal.

Implicaciones del liderazgo

Debido a que usted tiene aversión a incurrir en errores y a ser criticado, puede tender a vigilar a su personal muy de cerca para asegurarse que hacen las cosas correctamente, pero con esa actitud puede minar su confianza. Usted puede también ser lento para tomar decisiones lo que podría frustrar a un personal orientado a la acción. Usted tiende a evitar riesgos, lo que puede ayudarle a evadir asignaciones difíciles. Usted puede manejar su carrera de manera tal que puedan reducirse al mínimo los errores. Como líder, usted puede desarrollar una visión cautelosa y conservadora del futuro.

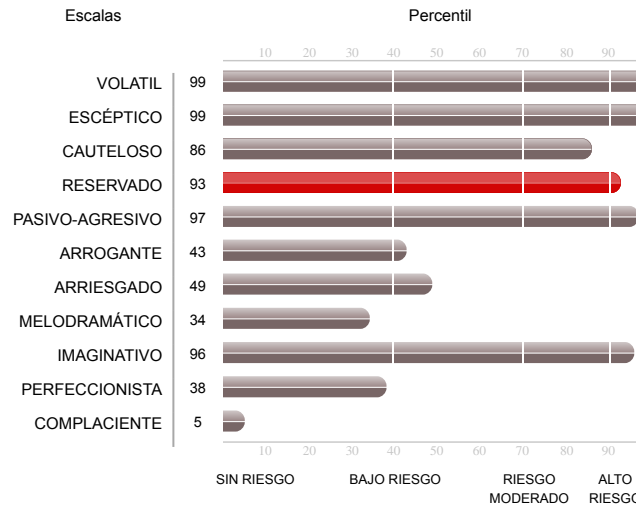
Análisis de capacidad

- **Decisión** : Su preocupación por tomar una buena decisión puede llevarle a buscar más información de la que usted necesita y al final esto le impedirá tomar decisiones precipitadas.
- **Orientado hacia la acción** : Usted tiende a evitar tomar decisiones sin tener toda la información. Esto podría retrasar los procesos, especialmente en épocas difíciles.
- **Dirige con confianza** : Su preocupación por tomar buenas decisiones es su fortaleza. Sin embargo, los demás pueden considerar sus deliberaciones como una falta de confianza en su propia habilidad.



RESERVADO

Se refiere a la falta de interés y/ o conocimiento de los sentimientos de los demás.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO ALTO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Puede tomar decisiones de forma independiente y enfrentar la crítica.
- Tiende a malinterpretar los indicios de socialización.
- Tiende a ser de carácter fuerte e independiente.
- Puede herir sin querer los sentimientos de los demás.

Implicaciones del liderazgo

Tiende a ser una persona fuerte que puede manejar bien la presión. Al mismo tiempo, usted tiende a ser indiferente ante los sentimientos de los demás y prefiere trabajar solo. Si es así entonces estas tendencias pueden afectar su capacidad de relacionarse y construir alianzas. Usted puede ser duro y directo, lo que podría ser difícil para los que son hipersensibles. Su retroalimentación puede ser demasiado fuerte y podría intimidar a la persona que la recibe. Usted puede también parecer poco comunicativo, lo cual dificulta su capacidad de influenciar o de motivar a otros.

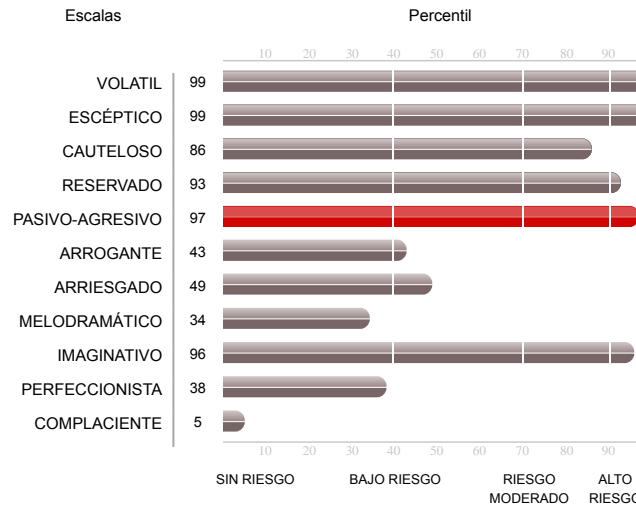
Análisis de capacidad

- **Motiva a los demás** : Su estilo tosco y algo directo puede inhibir su capacidad de relacionarse.
- **Crea relaciones** : Tiende a despreocuparse del impacto que causa en los demás, lo cual le impedirá entablar relaciones y mantenerlas.
- **Accesibilidad** : En situaciones de mucha presión, tiende a retirarse. Como consecuencia, su personal puede estar desconcertado en cuanto a lo que usted necesita o espera.



PASIVO-AGRESIVO

Se refiere a ser independiente, a no hacer caso de las peticiones de los demás, y a llegar a irritarse si persisten.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO ALTO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Tiene dotes sociales y la primera impresión de usted es positiva.
- Tiende a ser cooperador pero internamente se siente maltratado.
- Discretamente desafía la capacidad de la alta gerencia.
- Se irrita cuando es interrumpido.
- Tarda en realizar su trabajo y deja de asignar proyectos a las personas que no son de su agrado.

Implicaciones del liderazgo

Como líder, usted tiene muchas dotes sociales y los demás no suelen saber cómo se siente realmente. Usted puede irritarse cuando le interrumpen o cuando le asignan tareas adicionales. En este sentido puede reaccionar siendo moroso, postergando las tareas y resistiendo generalmente los pedidos que suponen un esfuerzo extra. Esto podría dañar su habilidad de construir relaciones y dirigir a los demás. Usted puede adiestrar y aconsejar a las personas que sean de su confianza, pero no a las que por el contrario no lo sean. Igualmente, usted aceptará el consejo de los jefes que son de su agrado y confianza, pero disimuladamente rechazará el de los jefes que usted no respeta. Es posible que no disfrute formando parte de un equipo y puede poner resistencia cuando le sugieran participar.



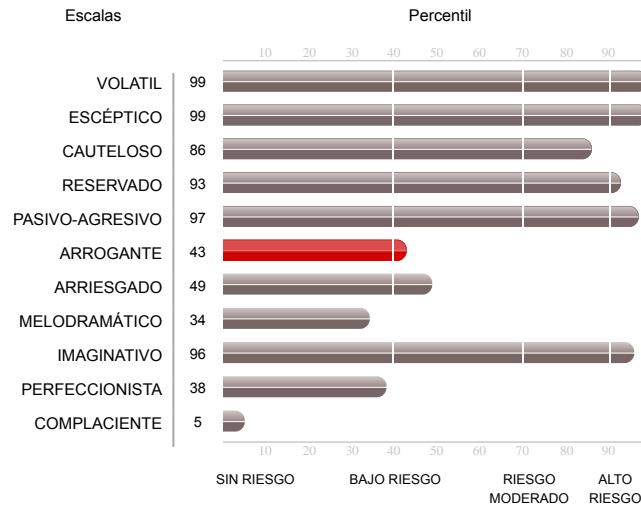
Análisis de capacidad

- **Apoya el trabajo en equipo** : Bajo presión usted tiende a ignorar las fechas de entrega que otros tengan y centrarse solo en sus propias metas y prioridades. Esto impedirá la efectividad del trabajo de equipo y llevará a los demás a dudar de su palabra.
- **Coopera y entrega resultados a tiempo** : Aunque usted puede acordar abiertamente terminar las tareas asignadas, si usted no ve su importancia, puede aplazarlas y no terminarlas. Esto puede limitar su eficacia en el cumplimiento de sus tareas dentro del tiempo previsto.
- **Crea confianza** : Bajo presión, usted puede reservarse sus opiniones o ideas. Los demás pueden ver esta actitud como una ventaja y pensar que usted participará y ejecutará según lo requerido.



ARROGANTE

Se refiere a sobreestimar su capacidad y valor.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE BAJO RIESGO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Tiende a ser seguro de sí mismo.
- Tiene una visión realista de sus habilidades.
- Tiene metas razonables de carrera.
- Tiende a estar dispuesto a escuchar una retroalimentación negativa.

Implicaciones del liderazgo

Usted parece ser una persona modesta que hace demandas razonables al personal y subordinados. Usted es renuente a dar consejos de carrera a menos que se los soliciten. Usted participará en tareas de equipo evitando ocupar posiciones de dirección. En el manejo de su carrera, su modestia puede causarle un atraso innecesario. Usted se reserva su visión o estrategia para la organización, prefiriendo esperar a que los otros le pidan su opinión. Usted carece de temas que requieran el desarrollo de liderazgo en este área.

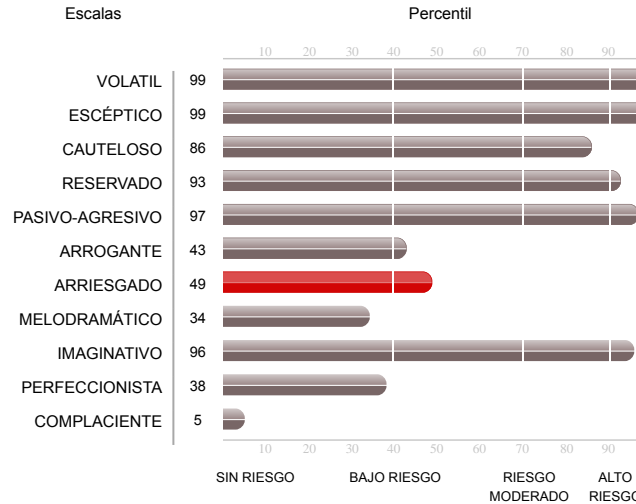
Análisis de capacidad

- **Perspectiva** : Aunque usted tiene ideas sobre cómo ampliar y mejorar el negocio, tiende a callarlas.
- **Desarrollo personal** : Usted escuchará la retroalimentación y pedirá a los otros (colegas, jefes, etc.) una opinión objetiva de su ejecución en el trabajo. Su franqueza facilitará su desarrollo.
- **Deseo por obtener resultados** : Su modestia y dominio de sí mismo pueden hacerle subestimar su capacidad y fijar el nivel de sus aspiraciones demasiado bajo.



ARRIESGADO

Se refiere a una persona encantadora, a quien le gusta arriesgarse y busca permanentemente emociones fuertes.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE BAJO RIESGO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Parece confiable y auto disciplinado.
- Piensa antes de actuar.
- Se comunica apropiadamente.
- Mantiene sus promesas.
- Rara vez toma riesgos innecesarios.

Implicaciones del liderazgo

Usted tiende a evitar tomar riesgos innecesarios y los otros le consideran digno de confianza. Esto aumentará su capacidad de formar un equipo y dirigir a otros. Usted será un mentor muy planificado, y manejará su propia carrera reduciendo al mínimo los riesgos. Su jefe debe respetar su juicio y apreciar su confiabilidad. Es algo cuidadoso, y tenderá a tomar decisiones de bajo riesgo y de alta calidad. Usted carece de temas que requieran el desarrollo de liderazgo en este área.

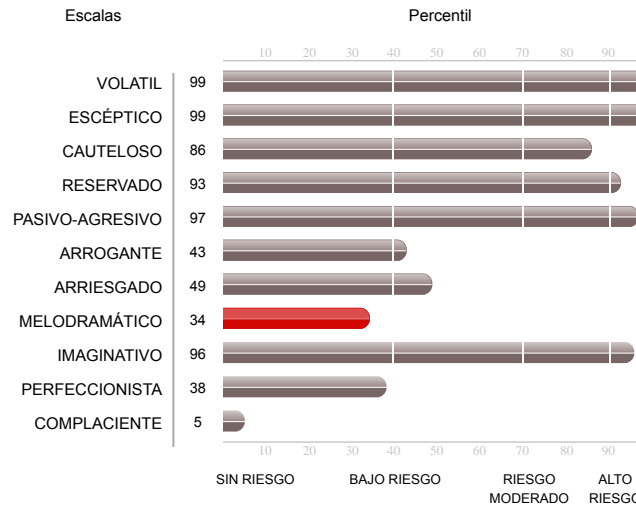
Análisis de capacidad

- **Calidad de decisión** : Usted parece responsable y capaz de aprender de la experiencia de otros. Usted puede tomar decisiones que optimizan resultados y reducen al mínimo los riesgos.
- **Asume riesgos** : Usted no tomará proyectos dudosos sin antes hacer el análisis y las consideraciones necesarias. Al mismo tiempo, usted tiende a evitar tomar riesgos que son necesarios. Con esa actitud puede perder las oportunidades de realzar su carrera.
- **Aprende de la experiencia** : Usted le presta atención a las consecuencias de sus acciones y toma en cuenta su experiencia previa como guía de las decisiones y comportamiento en el futuro. Usted puede ser renuente a actuar en situaciones donde no tenga ninguna experiencia de donde apoyarse para tomar decisiones.



MELODRAMÁTICO

Se refiere a ser una persona dramática e interesante que le gusta llamar la atención.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA SIN RIESGO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Parece tranquilo y controlado.
- Raramente llama la atención de sí mismo.
- Raramente reta a otros.
- No le importa permitir que otros tomen el liderazgo.
- Parece capaz de permanecer en la tarea.

Implicaciones del liderazgo

Usted es una persona modesta que rara vez se autopromociona. Su modestia y buena voluntad de escuchar le harán un gerente de confianza y creíble. Sin embargo, su personal puede que quiera que usted sea más visible y que tenga un perfil más alto de vez en cuando. Usted puede ser renuente a dar opiniones o consejo profesional por sí mismo, prefiriendo esperar a que se lo exijan. Usted debe trabajar bien con diversos jefes que respeten su estilo modesto. Su carrera puede no avanzar tan rápidamente como debería debido a su resistencia a promover sus éxitos. Usted carece de temas que requieran el desarrollo de liderazgo en este área.

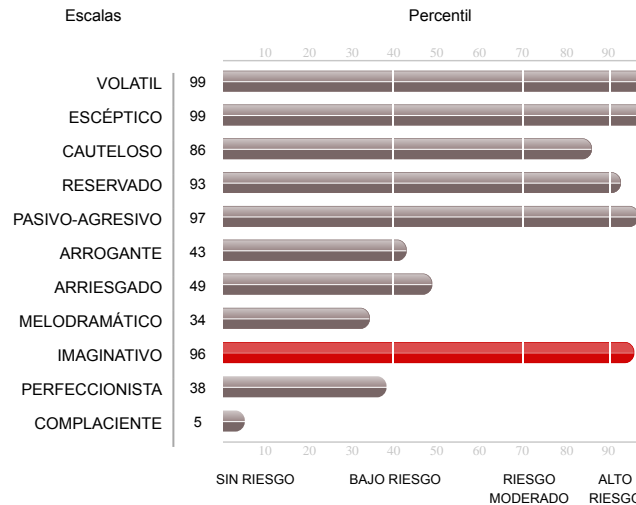
Análisis de capacidad

- **Celebra el éxito** : Parece presto a delegar tareas a sus subordinados y se siente cómodo permitiendo a otros tomar decisiones. No obstante usted debería proveer liderazgo para mantener el grupo focalizado en los objetivos generales.
- **Fomenta la moral** : Como líder, su modestia podría conducirle a perder oportunidades de promover los logros de los miembros de su equipo. Aunque puede ser que usted no requiera de mucho reconocimiento, sus subordinados solo pueden obtener atención si usted destaca sus logros.
- **Autodesarrollo** : Usted no busca activamente oportunidades de desarrollo para sí mismo o para su personal. Sin iniciativa y apoyo para las experiencias de aprendizaje, la productividad del grupo disminuirá. El progreso depende de aprender y usted es responsable de obtener los recursos para el desarrollo del equipo.



IMAGINATIVO

Se refiere a que piensa y actúa de manera interesante y hasta excéntrica.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA DE RIESGO ALTO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Es jocoso e innovador.
- Puede ser difícil de entender.
- Tiene ideas originales e inusuales.
- Toma decisiones sorpresivas.
- Se distrae fácilmente y con frecuencia.

Implicaciones del liderazgo

Usted es una persona entretenida e interesante con algunos puntos fuertes de liderazgo, incluyendo la habilidad de cambiar de dirección rápidamente, trabajar sin guía explícita, y anticipar tendencias futuras. A pesar de que la gente disfruta trabajando con usted, se distrae fácilmente y se comunica con un estilo impredecible, particular y confuso. Sin embargo usted será un instructor creativo, sus consejos en ocasiones son poco prácticos, traídos por los pelos, o inconsistentes con la cultura organizacional. Su jefe apreciará su creatividad y espontaneidad, que pueden ser sus puntos fuertes para que el pensamiento visionario y estratégico sea útil. Por otra parte, su estilo de comunicación propio, su estilo jocoso y lo inusual de sus ideas pueden restarle credibilidad.

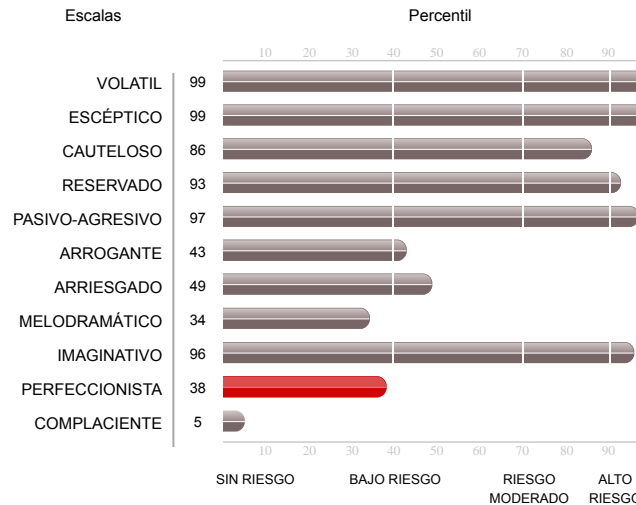
Análisis de capacidad

- **Ofrece una dirección clara** : Cuando usted está apurado o bajo presión, tiende a comunicarse usando palabras o frases que tienen sentido para usted pero que confunden a los demás.
- **Creatividad** : Usted es capaz de percibir cosas de forma original y nueva. Sin embargo, cuando usted está entusiasmado, sus ideas tienden a ser poco prácticas y fuera de contexto.
- **Se mantiene enfocado** : Cuando está bajo presión, puede no concentrarse en los problemas que tiene.



PERFECCIONISTA

Se refiere a ser una persona concienzuda, perfeccionista y difícil de complacer.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA SIN RIESGO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- No exige cumplimiento y es relajado ante el cumplimiento de las normas.
- Deja que las demás personas hagan su trabajo, no las supervisa al detalle.
- Delega tareas rutinariamente.
- Tiende a ser flexible.
- Establece las prioridades de forma apropiada.

Implicaciones del liderazgo

Usted es fácil de complacer y su tolerancia y disposición a delegar debe hacerle popular con sus subordinados. Esto es debido a que sienten que confía en ellos. Además, si delega ofrecerá a su equipo oportunidades de aprender. Los jefes necesitan su tolerancia, flexibilidad, y actitud proactiva pero desean que preste más atención a los detalles y a la planificación. Usted carece de temas que requieran el desarrollo de liderazgo en este área.

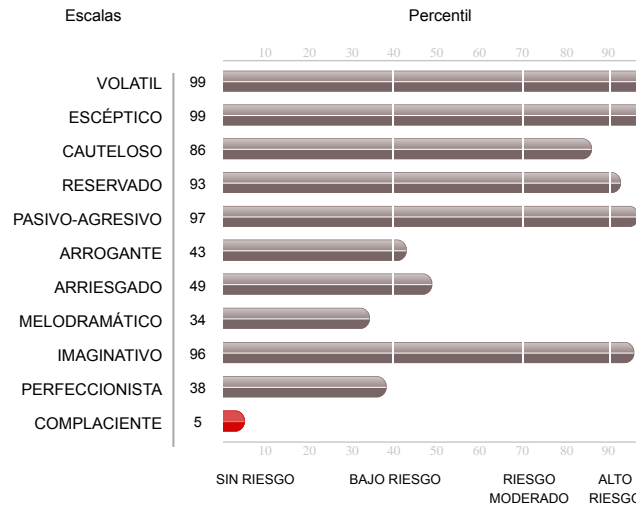
Análisis de capacidad

- **Responde a la ambigüedad** : Usted es capaz de ser flexible y mantener sus opciones abiertas, aun cuando sea presionado por los resultados.
- **Adaptabilidad** : Se adapta a las circunstancias cambiantes y a las prioridades.
- **Delega** : Tiende a delegar autoridad para solucionar problemas al nivel apropiado, aun cuando la presión para solucionar problemas pueda ser intensa.



COMPLACIENTE

Se refiere a que es una persona complaciente y renuente a actuar independientemente.



Implicaciones de comportamiento

Su calificación en la ZONA SIN RIESGO corresponde a este nivel. Los líderes con puntuaciones similares:

- Es independiente y auto-suficiente.
- Actuará sin previa aprobación.
- Está dispuesto a asumir los desafíos de sus jefes.
- Confía en sus subordinados.
- Defiende a sus subordinados.

Implicaciones del liderazgo

Su puntaje sugiere que es una persona independiente y autosuficiente que tiende a tomar sus propias decisiones y que está dispuesto a desafiar las premisas de negocios de los demás. Trabjará mejor con jefes que aprecien su independencia, autonomía, y franqueza. Aunque estaría dispuesto a defender a sus empleados, no siempre lo percibirían como un buen miembro de su equipo. Cuando planifica la estrategia de negocios estará en disposición de asumir posiciones impopulares. Usted carece de temas que requieran el desarrollo de liderazgo en este área.

Análisis de capacidad

- **Confronta el conflicto** : No le teme al conflicto y está dispuesto a confrontar a los que desempeñan pobremente su trabajo dándoles la respectiva retroalimentación.
- **Actúa independientemente** : Se siente cómodo expresando su opinión sobre problemas y desafiando las creencias de los demás cuando lo considera apropiado.
- **Apoya a su personal** : Está en disposición de desafiar a su jefe en defensa de sus empleados, lo cual es importante porque la lealtad tiene sentido en ambas direcciones



RECOMENDACIONES DE DESARROLLO

Las siguientes recomendaciones de desarrollo tienen relación con las áreas en las que obtuvo una puntuación de MODERADO O ALTO RIESGO

VOLATIL

- Primero, recuerde cuáles son sus puntos fuertes :cuando hace las cosas bien usted es una persona activa, energética e interesante que puede infundir intensidad y propósito en una organización.
- Segundo, escuche cuidadosamente la retroalimentación de la gente en la que usted confía; esto en particular le ayudará a perseverar cuando se sienta desilusionado acerca de una persona o en un proyecto y cuando sienta que su participación esté disminuyendo.
- Tercero, reconozca que tiende a entusiasmarse con la gente y los proyectos. Reflexione sobre esta tendencia y aprenda a controlar su exceso de entusiasmo inicial. En esta forma, reducirá la probabilidad de sentirse defraudado posteriormente.
- Cuarto, recuerde que ser muy emotivo puede enviar un mensaje no intencional a su equipo que afectará la productividad y el desempeño.
- Finalmente, anímese a mantener sus planes y estrategias. Trate de aguantar los periodos difíciles cuando se sienta desanimado. Cambie sus expectativas y deje de pensar: "Yo sabía que esto no iba a funcionar".

ESCÉPTICO

- Siempre recuerde cuáles son sus puntos fuertes: cuando hace las cosas bien es perceptivo y puede juzgar a las personas, teniendo además facilidad para entender la política organizacional.
- Usted tenderá a desconfiar de su instructor. Debería evitar juzgarle y darle la oportunidad de ayudarlo. Esto mismo se puede aplicar a otras personas que tratan de ayudarlo. Usted necesita hacer un esfuerzo extra para apreciar lo que le dicen.
- Sea cuidadoso sobre cómo se comunica con los demás. Aunque usted crea que está expresando opiniones honestas, otros pueden ver una actitud de confrontación. Sea abierto a los puntos de vista de los demás.
- Trate de ser menos crítico y no juzgue tanto. Dígale a un amigo en el que confie que usted está tratando de ser más tolerante. Exíjale que le diga si está siendo excesivamente crítico, defensivo o sensible, y escuche sus consejos.

**CAUTELOSO**

- Siempre recuerde cuáles son sus puntos fuertes - se preocupa demasiado en hacer las cosas bien, los demás apreciarán su compromiso y sabrán que pueden confiar en que usted pondrá todo su esfuerzo en los proyectos.
- No le gusta tomar la iniciativa en actividades para las que se siente que carece de talento suficiente o información. Esta tendencia puede hacerle perder actividades de desarrollo y aunque a largo plazo cometerá menos errores, no avanzará profesionalmente.
- Su hábito de tomar decisiones cuidadosas puede causar la pérdida de oportunidades y hacer que los demás le consideren una persona no orientada a la acción. Necesita desarrollar la disposición de experimentar.
- Cuando la gente le pide su opinión durante una reunión es porque piensa que usted tiene algo útil con lo que puede contribuir. Necesita expresarse en tales circunstancias. Clases para lograr mayor confianza en sí mismo pueden ser útil en tales casos.

RESERVADO

- Siempre recuerde cuáles son sus puntos fuertes - en su mejor momento es una persona resuelta e independiente que no es fácilmente intimidada y que pueda soportar la presión en los momentos más difíciles.
- Después de reuniones importantes, verifique con los demás para asegurarse que todos entendieron el mismo mensaje. Puede confiar en el consenso social como guía de acción.
- Su dureza e independencia son cualidades deseables en algunas situaciones, pero pueden impedirle escuchar la retroalimentación. Usted necesita ser consciente de esto y hacer un esfuerzo extra para aprovechar los consejos de sus amigos.
- Su tendencia a ser algo duro y áspero puede afectar su habilidad de convencer a la gente para que acepten sus ideas.
- Finalmente, aunque usted prefiere trabajar solo, especialmente bajo presión, necesita salir de su oficina y hablar con sus empleados cada día. Esto puede ser difícil en un inicio pero es una vía importante para mostrar preocupación y tratar de escuchar.

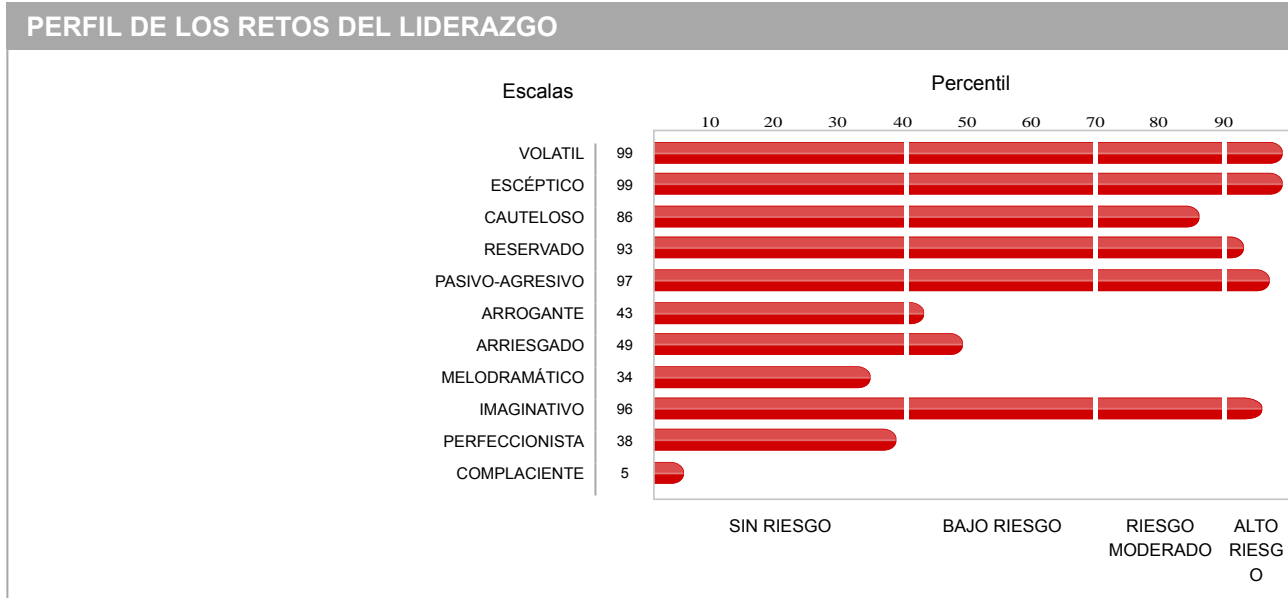
PASIVO-AGRESIVO

- Siempre recuerde cuáles son sus puntos fuertes - usted es independiente, hábil socialmente y capaz de decir "no" diplomáticamente. Usted exige poco de los demás, excepto que lo dejen solo trabajando a su manera.
- Usted percibe más ineptitud en el mundo que los demás. Sin embargo, puede aprovechar el optimismo y su confianza de las personas aun cuando piense que son ingenuas.
- Entienda que usted puede irritarse cuando otros traten de orientarlo y aconsejarle. Permita que sus amigos y su familia le influyan y esté más disponible a hacer las cosas adicionales que le exijan.
- Limite las promesas que usted haga a los demás pero asegúrese de cumplirlas.



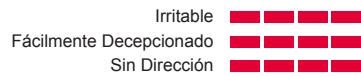
IMAGINATIVO

- Siempre recuerde cuáles son sus puntos fuertes - cuando usted está en sus mejores momentos, es una persona visionaria, colorida, y estimulante. Los demás apreciarán su imaginación, su talento, y su pensamiento creativo.
- No siempre se comunica claramente. El resultado es que sus ideas se pierden o no se implementan porque la gente no sabe qué es lo que quiere decir. Usted necesita hacer esfuerzos para asegurarse que lo entiendan y necesita estar alerta por si se rompe la comunicación.
- Su carrera se desarrollará más productivamente si usted se centra en aquellas ideas que parecen más interesantes a los demás, no a usted. De esta forma, muchas de sus ideas se convertirán en acción.
- Finalmente, usted probablemente necesite asociarse con alguien que sea menos creativo, pero que haga un mejor seguimiento de las cosas. Usted necesita asistencia para hacer realidad sus ideas y la mejor forma de hacerlo es trabajar.



Escalas Menores

Volatil



Escéptico



Cauteloso



Reservado



Pasivo-Agresivo



Arrogante



Arriesgado



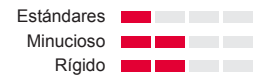
Melodramático



Imaginativo



Perfeccionista



Complaciente

