



# Leader Focus

La forma en que usted es, determina la forma cómo usted lidera.

---

**Informe Para:** Sam Poole

**Identificación:** HE764696

**Fecha:** 13.11.2017



# Introducción

---

**La forma en que usted es, determina la forma cómo usted lidera.** Como líder, usted influenciará a otros en sus puestos de trabajo - sus acciones impactarán la moral, el bienestar, y la productividad de su equipo. Usted necesita incentivar a sus seguidores, persuadir a la gente para trabajar en pro de los objetivos comunes, y motivarlos a trabajar. Todos los líderes tienen un conjunto de cualidades diferentes que definen cómo ellos se relacionan con otros, procesan información, ejecutan tareas, establecen prioridades y cómo lideran equipos. Estas cualidades influyen su habilidad para relacionarse con los demás y para tener una carrera exitosa como líder.

**El Liderazgo es complejo.** Este reporte considera seis patrones de comportamiento que influyen en la efectividad del liderazgo. Estos patrones afectan todo en lo que usted se enfoca, cómo usted es visto por otros, y cómo se maneja usted mismo, su carrera y sus relaciones. Este reporte proporciona información sobre su reputación y su marca personal, y puede proporcionar un poderoso conocimiento de sí mismo.

**Su contexto de liderazgo.** Independientemente de su puesto actual o aspiracional, constantemente usted está dando muestras de liderazgo frente aquellos que están a su alrededor. Este reporte está diseñado para individuos en puestos tradicionales de liderazgo de gente, pero también es aplicable a aquellos que quieren entender las maneras en las cuales ellos influyen a otros, o que trabajen en un amplio rango de contextos de liderazgo - liderando un producto, proyecto, proceso, iniciativa, equipo técnico o sólo liderando en la vida diaria. Independientemente del contexto específico de liderazgo, las seis dimensiones descritas en su reporte se refieren las dimensiones universales de liderazgo que le ayudarán a comprender mejor su estilo natural de liderazgo, afinar sus estrategias de influencia, y mejorar su efectividad general.

**Entendiendo sus resultados.** Hay algunas cosas importantes para tener presentes cuando lea su reporte:

- Resista a la tentación de evaluar altos puntajes como "buenos" y los bajos puntajes como "malos". Los altos puntajes no necesariamente indican mayores competencias de liderazgo, tampoco los bajos puntajes necesariamente indican deficiencias en el liderazgo. La interpretación es específica de un contexto; es crítico considerar su único contexto de liderazgo y exigencias del puesto cuando se interpreten sus resultados.
- Todos los perfiles indicarán algunas áreas específicas de fortalezas así como de potenciales necesidades de desarrollo. Es importante examinar su perfil de una manera holística y considerar cómo sus puntajes individuales interactúan entre uno y otro así como con el contexto. Usted puede utilizar este reporte para ayudarle a entender cómo sus fortalezas pueden ser mejoradas así como usted pudiera adaptar su punto de vista para satisfacer las demandas de cada situación que se le presente.
- Los puntajes más altos indican mayor foco en el estilo de esa dimensión, mientras que los puntajes más bajos indican menos foco en el estilo de esa dimensión. Por ejemplo, una persona puede puntuar alto en la dimensión "Líder Orientado a Resultados" pero bajo en la dimensión "Líder Orientado a Gente", lo cual indica un implacable foco en ganar, mientras que posiblemente esté compitiendo con, o atropellando a otros en su equipo. Hay contextos en los cuales puede contribuir al éxito y otros en los cuales puede evitar el éxito. Estando más consciente de sus áreas de foco puede ayudarle a identificar situaciones o contextos en los cuales usted pueda necesitar flexibilizar su estilo para lograr mayores resultados.



# Leyendo Su Reporte

---

Este reporte está organizado en términos de seis amplios patrones de comportamiento de liderazgo.

**Puntaje Principal.** Usted recibirá retro-alimentación basado en un puntaje de estos seis temas de liderazgo. Los puntajes altos indican mayor relevancia, mientras que los puntajes bajos indican que se debe hacer menos foco en esa área. Sus mayores y menores puntajes indican cuáles aspectos de sus estilo de liderazgo tienden a ser más destacados y fácilmente indentificados por los demás.



**Sub-Dimensiones.** Cada dimensión del Líder Focus contiene dos componentes: (1) Un atributo de comportamiento, y (2) un valor personal. La barra amarilla indica la probabilidad de que usted mostrará ese atributo de comportamiento. La barra azul indica el grado en el cual usted valora ese comportamiento. Por ejemplo, la gente puede actuar como extrovertida, y parecer habladora, gregaria, y activamente social. Sin embargo, la gente puede valorar su tiempo en silencio y crear una cultura que enfatiza la independencia y la auto-suficiencia.

## Ambición



## Poder



**Consejos de Desarrollo.** Estas son consideraciones de desarrollo que aplican, bien sea si sus puntajes sean altos o bajos en cada dimensión del Focus. Estos consejos deberían ser útiles para guiarlo a usted en sus esfuerzos personales de desarrollo.

**Sesgos Personales.** Los valores de los líderes influyen poderosamente sus comportamientos y el tipo de cultura que ellos probablemente crearán dentro de sus equipos y grupos de trabajo. Esta sección trata sobre la sensibilización de sesgos inconscientes de una persona como líder.



# Resumen Ejecutivo

## Líder Orientado a Resultados



**Hacer foco en:**  
Cooperación, colaboración

**Hacer foco en:**  
Competitivo, logro de objetivos

## Líder Orientado a Gente



**Hacer foco en:**  
Transparencia, Finalización de tarea

**Hacer foco en:**  
Relaciones, moral

## Líder Orientado a Procesos



**Hacer foco en:**  
Flexibilidad, autonomía

**Hacer foco en:**  
Planificación, manejo de riesgo

## Líder Intelectual



**Hacer foco en:**  
Pragmatismo, implementación de ideas

**Hacer foco en:**  
Innovación, generación de ideas

## Líder Orientado a Influir Socialmente



**Hacer foco en:**  
Autonomía, eficiencia

**Hacer foco en:**  
Comunicación, trabajo en redes

## Líder Orientado a Datos



**Hacer foco en:**  
Experiencia, intuición

**Hacer foco en:**  
Hechos, investigación



# Líder Orientado a Resultados



BAJO

ALTO

Probablemente usted sea visto como una persona que impulsa los resultados en su organización. Aunque los demás apreciarán su foco en objetivos y deseo de tomar el mando, usted pudiera también intimidar a algunas personas. Su fuerte foco en poseer estatus y obtener logros puede resultar en una tendencia en dar prioridad a sus resultados y avance personal por encima de la cooperación y el esfuerzo del equipo. Cuando avanza en el logro de importantes resultados, usted probablemente podrá recuperarse fácilmente de reveses y parecerá confiado en su habilidad para tener éxito.

## Cualidades

### Ambición



### Poder



## Consejos de Desarrollo

- Su empuje para tener éxito puede intimidar a los nuevos miembros o a los más jóvenes de su equipo. Por favor, recuerde que no todos comparten su empuje por resultados; algunos pueden preferir roles de bajo perfil.
- Usted tiene la energía y confianza para hacer que las cosas sucedan. Sin embargo, asegúrese de evaluar de manera realista lo que su equipo puede lograr y resista la tentación de comprometer excesivamente los recursos de su equipo.
- Dado que tiene altas expectativas de sí mismo y de otros, asegúrese de comunicarlas claramente a su equipo, de tal forma que conozcan sus oportunidades, y puedan definir un camino claro hacia el éxito.

## Prejuicios Inconscientes

- Asegúrese de que su necesidad de avance personal no interfiera con su habilidad para crear valor organizacional. Recuerde no competir con su equipo, pares u otras unidades de negocios.
- Es importante enfocarse tanto en resultados intangibles como en mediciones concretas para maximizar las contribuciones de su equipo a la organización. Tenga la disposición de participar en proyectos de potencial de largo plazo, aun si estos no impactan inmediatamente los resultados financieros de la compañía.
- Su empuje por el logro seguramente definirá su estilo gerencial. Entienda que otros pueden contribuir a su propia manera, incluso si parecen no tener empuje por ganar.





# Líder Orientado a Gente



BAJO

ALTO

Probablemente usted es visto como poseedor de habilidades de gente. Aunque otros apreciarán su estilo de comunicación cálido, usted puede luchar para que la gente se haga responsable de sus actos y para dar mensajes difíciles. Su fuerte interés de ayudar a otros, retribuyendo, y apoyando a su equipo puede resultar en una tendencia a anteponer la armonía y cohesión del equipo sobre la responsabilidad personal por los resultados. Cuando maneja problemas sensibles de gente, usted tiende a no sobre-reaccionar y típicamente parece maduro y emocionalmente controlado. Sin embargo, usted también puede tender a no tomar en cuenta la retroalimentación crítica de otros.

## Cualidades

### Sensibilidad Interpersonal



### Altruismo



## Consejos de Desarrollo

- Usted seguramente se tomará el tiempo para obtener la opinión de otros antes de avanzar con las decisiones, pero recuerde que la administración en base al consenso no siempre es apropiada. Aprenda cuándo debe consultar a su equipo y cuándo debe tomar acción en forma independiente.
- Como líder, puede ser difícil dar retroalimentación negativo a su equipo, pero retroalimentar oportunamente producirá mejores resultados, mientras que guardarse la retroalimentación causa ineficiencias y puede crear percepciones de favoritismo.
- Aunque el conflicto es incómodo, evitar las confrontaciones puede minar su efectividad como líder. Usted puede mantener relaciones amistosas con su equipo, pero también debe prepararse para confrontar los temas difíciles.

## Prejuicios Inconscientes

- Usted se preocupa por el bienestar de sus colaboradores y buscará oportunidades para desarrollar a su equipo. Recuerde que puede necesitar establecer límites con sus reportes directos que no respondan al coaching o desarrollo.
- La preocupación por el crecimiento de los colaboradores es importante para un líder. Trate de buscar actividades de desarrollo para sus colaboradores que les permitan crecer, pero que también les hagan responsabilizarse por su desempeño.
- Identifique las ocasiones en que sea necesario tomar acción correctiva con los miembros del equipo que consistentemente no estén cumpliendo con las expectativas.





# Líder Orientado a Procesos



BAJO

ALTO

Probablemente los demás le perciben a usted como organizado, cumplidor y disciplinado sobre los procesos. Aunque la gente apreciará sus habilidades operativas, usted también puede parecer inflexible y excesivamente enfocado en detalles. Probablemente usted se enfoca en ambos lados de la ecuación riesgo-recompensa cuando toma decisiones importantes, lo cual sugiere una tendencia balanceada en relación a asumir riesgos de una manera inteligente. Cuando usted forma parte de tareas o proyectos importantes, usted debería parecer calmado bajo presión y mantener una actitud positiva cuando los problemas surjan, pero puede minimizar sus errores.

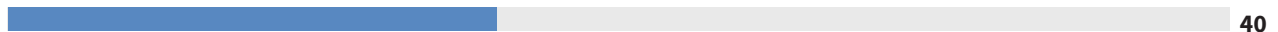
## Cualidades

### Prudencia



72

### Seguridad



40

## Consejos de Desarrollo

- Sus fortalezas incluyen la prolijidad y atención al detalle. Ellas pueden convertirse en debilidades si microgestiona a sus empleados. Dé a sus colaboradores la libertad para que tengan éxito en sus puestos.
- Incluso los planes más cuidadosos van a cambiar y el cambio es una parte inevitable de la vida organizacional. Como líder, debe ser capaz de manejar y gestionar el cambio. Identifique a alguna persona en su organización que se adapte bien al cambio y trate de aprender de ella.
- Es posible que usted nunca tenga suficiente información o todos los detalles para tomar la mejor decisión posible, pero la gestión efectiva se trata de tomar las mejores decisiones con la información que posee. Haga una lista de lo que necesita saber y luego tome acción.

## Prejuicios Inconscientes

- Aunque usted probablemente cree estructura para su equipo, usted también permite alguna flexibilidad dentro de estos parámetros. Este estilo de liderazgo funcionará con una amplia variedad de personas, pero recuerde que algunos miembros del equipo necesitarán más, y otros menos, estructura que otros.
- Usted tiende a ser un calculador de riesgos y probablemente estimula a su equipo a que haga lo mismo. Como líder, usted pudiera salir de su zona de confort periódicamente para tomar riesgos más estratégicos y agresivos. Usted puede ser un ejemplo para su equipo en esta área.
- Usted tiende a examinar ambos lados de la ecuación riesgo-recompensa cuando toma decisiones. Aunque esto promueve una toma de decisiones efectiva, asegúrese de prestar atención para determinar cuándo estar detrás de situaciones potencialmente riesgosas.





# Líder Intelectual



BAJO

ALTO

La gente en su organización probablemente lo ve como un innovador. Aunque los otros apreciarán su originalidad, usted puede parecer aburrirse fácilmente con los detalles de la implementación. Usted parece capaz de balancear las demandas del entorno en cuanto a estilo versus funcionalidad, así como tener la voluntad de escuchar los aportes creativos de los demás, y apreciar la importancia de los temas de marca a medida que apoyan los objetivos del negocio. Cuando evalúa nuevas ideas, usted típicamente asume que las cosas marchan bien, y tiende a minimizar los riesgos y las posibilidades de fallar.

## Cualidades

### Curiosidad



### Estética



## Consejos de Desarrollo

- La innovación y la creatividad son importantes para el liderazgo exitoso. Sin embargo, recuerde que no todas las tareas requieren una solución novedosa. Cuando resuelva problemas, trate de determinar si una solución aceptable ya existe.
- Usted parece disfrutar cuando piensa más de una forma estratégica, en temas de largo plazo. Considere también los efectos de corto plazo cuando se encuentre en su proceso de solución de problemas.
- Asegúrese de tener un soporte lógico de sus ideas y preséntelo cuidadosamente. Usted necesita vender sus ideas a otros para asegurar su compromiso y soporte. Solicite retroalimentación de sus colegas acerca de sus ideas y de qué tan bien las está comunicando a otros.

## Prejuicios Inconscientes

- En un debate entre forma y función, pareciera que usted balancea estas dos consideraciones. Trate de identificar a los miembros del equipo que son hábiles en cada área y estimule a que trabajen juntos para traer lo mejor de los dos mundos a proyectos importantes.
- Pareciera que usted equilibra las demandas de estilo y funcionalidad, que compiten entre ellas, cuando se trata de trabajar en productos. Asegúrese de tener las opiniones de los demás cuando se toman decisiones críticas de selección de diseños que impactan la experiencia del usuario para encontrar la solución de mayor calidad.
- Probablemente, usted presta atención a las estrategias de marca, mercadeo y publicidad de su organización. Usted impulsa este interés a través del apoyo a los esfuerzos de la compañía para manejar la consistencia y presencia de marca en su mercado.







# Líder Orientado a Influir Socialmente



BAJO

ALTO

Probablemente los demás lo ven a usted como a un comunicador activo y vigoroso. Aunque su estilo proactivo de comunicación le ayuda mucho, algunas veces usted pudiera no escuchar activamente. Parece que usted disfruta oportunidades frecuentes y variadas para relacionarse con otros. Aunque sus habilidades para establecer relaciones le ayudan muy bien, usted puede confiar demasiado en decisiones tomadas por el grupo. Cuando se trate de construir nuevas conexiones sociales, usted parecerá adecuadamente auto confiado, pero quizás demasiado confiado en las intenciones de los demás.

## Cualidades

### Sociabilidad



74

### Afiliación



94

## Consejos de Desarrollo

- Usted probablemente obtiene energía de interactuar y trabajar con otros. Dedique algo de tiempo a trabajar en solitario también. Los líderes efectivos se mueven fácilmente entre el trabajo individual y las tareas realizadas en equipo.
- Sea consciente de que su alta energía y presencia social puede abrumar a sus pares y subordinados. Asegúrese de darles la posibilidad de hablar, practique la escucha activa, y permanezca en silencio mientras que usted escucha la contribución de los demás.
- Usted probablemente conozca a muchas personas en su organización y esa es una característica de los líderes exitosos. Asegúrese de aprovechar sus múltiples relaciones a lo largo de la organización para lograr que las cosas sucedan.

## Prejuicios Inconscientes

- Dado que valora la toma de decisiones en grupo, puede tender a confiar demasiado en ellas. Recuerde que algunas decisiones debería tomarlas en solitario, mientras que otros temas son mejor decididos en grupo.
- Usted pone un gran valor en una política de puertas abiertas. Su equipo probablemente apreciará su accesibilidad, cercanía y disposición a tomarse el tiempo para discutir cómo están trabajando en conjunto, pero asegúrese de saber cuándo es el momento de cerrar la puerta.
- Asegúrese de diferenciar qué actividades están contribuyendo a la productividad y cuáles la limitan.





# Líder Orientado a Datos



BAJO

ALTO

Los demás observarán que usted disfruta aprendiendo, se mantiene actualizado en las tendencias de la industria, y tiene opiniones bien fundamentadas. Probablemente la gente le verá como alguien con mente muy brillante y bien informada, pero posiblemente pedante algunas veces. Cuando se trata de evaluar experiencias pasadas, pareciera que usted prefiere tomar decisiones utilizando métodos racionales, analíticos, basados en datos. Aunque esto probablemente va a resultar en decisiones de alta calidad, los demás pueden llegar a impacientarse con su cuidadoso estilo analítico. Usted parece ser una persona que toma decisiones confiables, alguien quien tiende a no preocuparse por los errores pasado, y puede perder oportunidades para aprender de ellos.

## Cualidades

### Estilo de Aprendizaje



### Ciencia



## Consejos de Desarrollo

- Su interés por mantener la información más actualizada mejorará su efectividad. Sin embargo, trate de no asumir que tiene todas las respuestas y permita que su equipo resuelva problemas por su propia cuenta cuando sea apropiado.
- Como líder, debería construir un ambiente de aprendizaje al interior de su equipo. Trate de agregar variedad en las oportunidades de aprendizaje que ofrece. Por ejemplo, tenga reuniones informativas, donde la gente pueda hacer preguntas o donde puedan discutir un tópico importante en su unidad de negocios.
- Pareciera que usted estimula frecuentemente oportunidades de desarrollo para su equipos, pero recuerde que cada quien aprende de una manera diferente. Trate de permitir que haya oportunidades de entrenamiento práctico, en conjunto con actividades de aprendizaje más tradicionales y estructuradas.

## Prejuicios Inconscientes

- Dado que tiene curiosidad y orientación hacia el análisis, puede tener problemas para llegar a conclusiones rápidas e insistir en que necesita más datos o mejores métodos analíticos. Aprenda a reconocer cuándo tiene suficiente información y avance con la decisión.
- Aunque usted puede preferir trabajar con personas analíticas, recuerde que no todas las personas disfrutan el análisis de datos. Trate de apreciar todos los enfoques para la toma de decisiones y recuerde que las personas con distintos estilos también pueden contribuir.
- Usted obtendrá más satisfacción trabajando en organizaciones que valoran el uso del pensamiento, tecnología y estrategias analíticas más recientes para hacer su trabajo. Entienda que los enfoques intuitivos a veces ofrecen el mismo valor.

