



**opq32**

> **Impacto del equipo: Informe individual**

Nombre: **Peter Sample**

Fecha: 27 Abril 2009

# Introducción

Peter Sample, ha completado un cuestionario de personalidad ocupacional llamado OPQ32. Las respuestas que proporcionó se utilizaron para crear este informe.

Le recomendamos compartir este informe con los gerentes, líderes de proyectos y profesionales de RRHH que estén interesados en comprender el impacto de su equipo. De este modo, podrá fortalecer su eficiencia como miembro del equipo. Otros informes OPQ32 que le pueden ser útiles son los siguientes:

- El informe **Maximizing Your Learning** (Incremento al máximo su aprendizaje) identifica estilos individuales de aprendizaje y sugiere cómo diseñar un plan de desarrollo altamente efectivo.
- El informe **Action Planner** (Pasos a seguir) ofrece sugerencias de desarrollo personalizadas para un conjunto de 16 aptitudes fundamentales de gerenciamiento.
- El informe **Emotional Intelligence** (Inteligencia emocional) proporciona una descripción integral de las necesidades de desarrollo y fortalezas de un individuo para comprender las emociones y manejar las relaciones.

## Acerca del impacto del equipo

Este informe trata el impacto que puede tener en un equipo. Entre un grupo de personas que trabajan juntos (un equipo), cada uno aporta algo diferente en el proceso. Este informe lo ayudará a determinar las fortalezas que ya ofrece a un equipo y las áreas que se deberán tratar para el desarrollo, de modo que pueda mejorar su impacto en los equipos.

### Etapas del proceso

Los equipos comparten tareas o proyectos en común, y necesitan trabajar en conjunto para alcanzar los mismos objetivos. Para ello, los equipos trabajan en cuatro etapas críticas:

- **Crear** una visión para llegar a las posibles soluciones
- **Administrar** las actividades del equipo
- **Obtener recursos** y distribuir tareas para llevar a cabo el trabajo
- **Entregar** soluciones a tiempo para cumplir con los objetivos

Estas etapas interactúan entre sí en un modelo cíclico, como se muestra a continuación. Un equipo, sin duda, puede atravesar varios ciclos para lograr un objetivo o una tarea en particular, o para entregar un proyecto.

*Modelo cíclico de las etapas del proceso*



## Impactos del equipo

La siguiente tabla incluye las cuatro etapas del proceso y los impactos relacionados del equipo. También se incluyen los comportamientos críticos típicos de cada impacto del equipo.

<b>Etapas del proceso</b>	<b>Impacto del equipo</b>	<b>Comportamientos críticos</b>
<b>Crear</b>	Búsqueda de posibilidades	Pensar ideas, enfoques y visiones nuevas, tener en cuenta los diferentes problemas en todo el proceso relacionados con la tarea o el proyecto.
	Evaluar opciones	Obtener información para comprender mejor un problema • Aportar juicios de valor razonables según la información disponible • Evaluar ideas rápidamente para determinar su viabilidad
<b>Administrar</b>	Fijar directrices	Proporcionarles directrices claras a los otros miembros del equipo • Motivar y delegar tareas a otros • Distribuir tareas entre los miembros del equipo de acuerdo con su nivel de rendimiento • Administrar actividades del equipo
	Compromiso con la acción	Iniciar y promocionar actividades • Tomar decisiones rápidas, que pueden involucrar ciertos riesgos • Hacerse cargo de las acciones y las personas • Actuar de forma independiente
<b>Obtener recursos</b>	Uso de redes	Establecer relaciones sólidas con el personal en todos los niveles • Crear redes efectivas dentro y fuera de la organización • Buscar recursos que no formen parte del equipo
	Mantener la cohesión	Adaptar los enfoques personales a las necesidades del equipo y ofrecer aportes positivos para mantener el espíritu del equipo • Escuchar y comunicar activamente • Apoyar a los demás y demostrar interés por ellos
<b>Entregar</b>	Mantenerse concentrado	Trabajar de forma sistemática y metódica • Seguir procedimientos y políticas • Cumplir planificaciones • Lograr resultados de alta calidad en tiempo y forma
	Resistencia a la presión	Controlar emociones, incluso en situaciones difíciles • Modificar el enfoque de acuerdo con nuevas demandas • Permanecer optimista y flexible • Ser productivo en todo momento

## Clasificación de los perfiles

La siguiente tabla detalla términos que lo ayudarán a comprender las clasificaciones de los perfiles.

<b>Clasificación</b>	<b>Definición de términos</b>				
<b>Fuerte</b>	sobresaliente	excepcional	diferente	ejemplo	notable
<b>Capaz</b>	aceptable	bueno	hábil	competente	adecuado
<b>Débil</b>	carente de recursos	regular	carente de ideas		

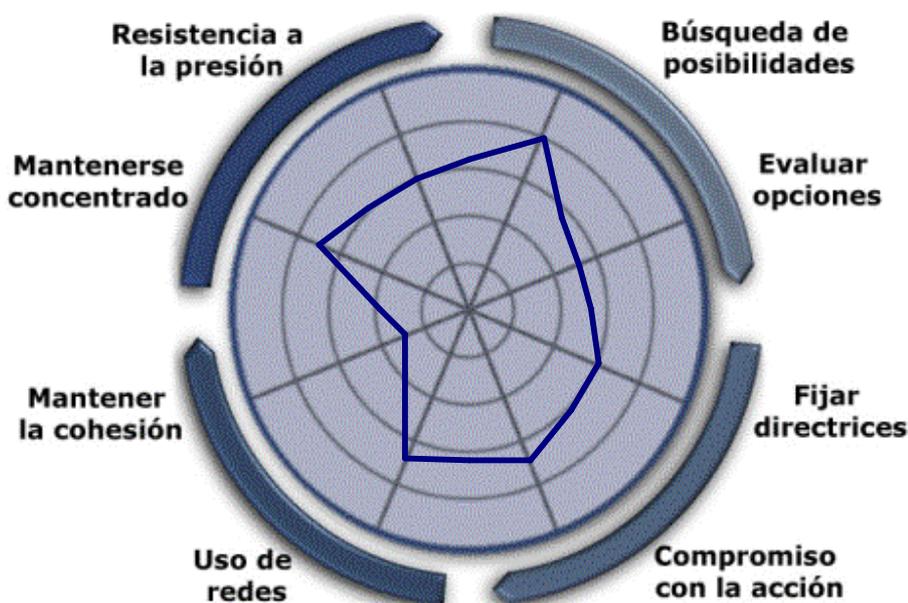
# Resultados del impacto del equipo

El perfil del impacto de su equipo se muestra a continuación. Se agregan comentarios detallados a continuación del perfil.

## Perfil del impacto del equipo

### Cómo leer el perfil

- Los impactos del equipo aparecen a lo largo del perímetro del círculo.
- La línea oscura que se encuentra dentro del círculo representa su perfil.
- Sus fortalezas se indican cuando el perfil se acerca al perímetro del círculo.
- Sus debilidades se indican cuando el perfil se acerca al centro del círculo.



Etapa del proceso	Impacto del equipo	Clasificación
<b>Crear</b>	Búsqueda de posibilidades	<b>Fuerte</b>
	Evaluar opciones	<b>Capaz</b>
<b>Administrar</b>	Fijar directrices	<b>Capaz</b>
	Compromiso con la acción	<b>Fuerte</b>
<b>Obtener recursos</b>	Uso de redes	<b>Fuerte</b>
	Mantener la cohesión	<b>Débil*</b>
<b>Entregar</b>	Mantenerse concentrado	<b>Fuerte</b>
	Resistencia a la presión	<b>Capaz</b>

*\*Necesita desarrollo en esta área.*

## Resumen

### Sus fortalezas residen en:

- Ofrecer aportes creativos
- Estimular a los miembros del equipo de forma enérgica para que se comprometan a actuar
- Construir relaciones dentro y fuera del equipo
- Planificar el trabajo y concentrarse en los detalles

### Usted *no* es una persona que normalmente:

- Invierte energía adicional para mantener un clima armonioso en el equipo

## **Resultados detallados**

### **Búsqueda de posibilidades**

Usted es un pensador muy creativo. De acuerdo con su vasta comprensión de los temas que está tratando, sugiere soluciones factibles para diferentes problemas. Suele demostrar una comprensión sólida de cómo un problema se relaciona con todo el contexto; sin embargo, la curiosidad que tiene en general por los problemas complejos, algunas veces, lo puede distraer de las tareas específicas.

### **Evaluar opciones**

Suele ayudar con el análisis crítico de los resultados del equipo y supervisar el progreso del equipo. Se concentra en la información disponible para formar una opinión calificada.

### **Fijar directrices**

Comprende bien la dinámica del equipo y sabe qué hacer para que el equipo avance, pero tiende a ser alguien que naturalmente no asumiría el rol de coordinador del equipo.

### **Compromiso con la acción**

Usted es un miembro activo y dinámico que crece en un ambiente de equipo. Aprovecha los recursos que otros proporcionan y, por lo general, intenta conducir el trabajo del equipo en la dirección que cree correcta. En equipos compuestos por más de un miembro tan enérgico como usted en esta aptitud en cuanto a Impactos del equipo, existe una alta probabilidad de que se involucre en conflictos. También existe la posibilidad de que haya tensión entre usted y el líder del equipo, si juntos no pueden integrar efectivamente su enfoque energético.

### **Uso de redes**

Es experto en construir relaciones. Sabe cómo atraer a otros usando sus habilidades verbales y no verbales, y muestra interés por lo que dice la gente. De acuerdo con estas habilidades sólidas interpersonales, tiene el potencial para desarrollar una cantidad significativa de contactos dentro y fuera de la organización. Es probable que enriquezca los proyectos del equipo con enfoques y recursos de todos sus contactos.

### **Mantener la cohesión**

No suele cambiar de opinión para solucionar conflictos internos. En la mayoría de los casos, prefiere respetar las tareas relacionadas con el equipo en lugar de hablar sobre cómo los miembros del equipo trabajan entre sí. Suele tener una opinión sobre las tareas en las que le gustaría trabajar y, si es posible, evita aquellas que no le gustan.

### **Mantenerse concentrado**

Tiende a concentrarse en los objetivos clave del equipo con gran precisión. De acuerdo con sus propios estándares altos en cuanto a la calidad y la puntualidad, espera una productividad similar de los otros. Su enfoque sistemático y metódico garantiza una probabilidad de que se dará cuenta de que el equipo se olvida o no tiene en cuenta un detalle importante que no debería pasar por alto. Es probable que invierta tiempo para garantizar un trabajo de alta calidad.

### **Resistencia a la presión**

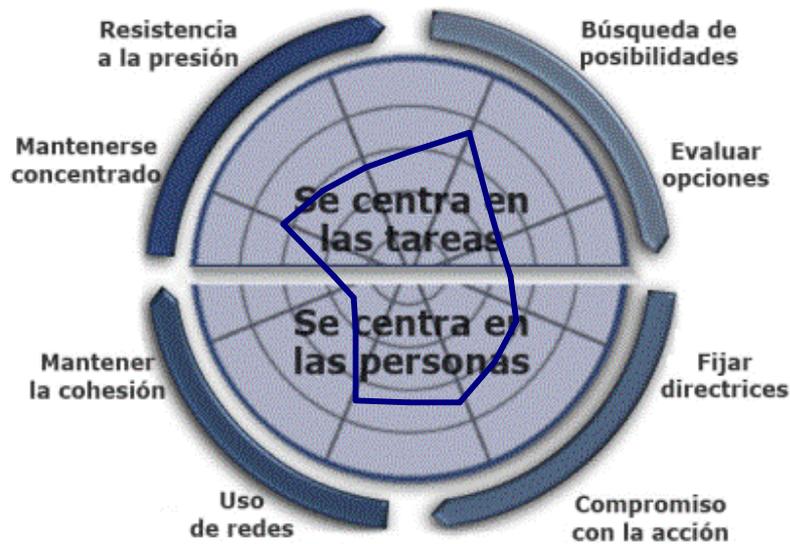
Puede manejar el estrés de forma constructiva y, por lo general, puede sobrellevar las presiones que surgen a la hora de cumplir la fecha de entrega del equipo. En situaciones donde el curso de acción cambia repentinamente, no se siente demasiado frustrado.

## Centrarse en las tareas frente a centrarse en las personas

Un aspecto crucial del trabajo en equipo es el centrarse en las tareas frente al centrarse en las personas como se muestra en el siguiente cuadro, los ocho impactos del equipo se dividen en dos grupos:

- Los **impactos de centrarse en las tareas** describen cómo procesará la información y los datos disponibles. El siguiente cuadro muestra los impactos del centrarse en las tareas en el hemisferio superior.
- Los **impactos del centrarse en las personas** describen cómo enfocará y manejará las relaciones con los miembros del equipo. El siguiente cuadro muestra los impactos del centrarse en las personas en el hemisferio inferior.

### Perfil tarea frente a personas



Se centra	Impacto del equipo	Clasificación
<b>Se centra en las tareas</b>	Mantenerse concentrado	<b>Fuerte</b>
	Resistencia a la presión	<b>Capaz</b>
	Búsqueda de posibilidades	<b>Fuerte</b>
	Evaluar opciones	<b>Capaz</b>
<b>Se centra en las personas</b>	Fijar directrices	<b>Capaz</b>
	Compromiso con la acción	<b>Fuerte</b>
	Uso de redes	<b>Fuerte</b>
	Mantener la cohesión	<b>Débil*</b>

*\*Necesita desarrollo en esta área.*

## **Resumen de tarea frente a personas**

Su perfil está casi equilibrado, pero suele ser mejor en abordar las tareas que en tratar con las personas. Fortalecer los impactos del equipo relacionados con el foco en las personas lo ayudará a encontrar más equilibrio en sus aportes a los procesos del equipo.

# Acciones de desarrollo

Esta sección del informe se centra en ayudarlo a mejorar y desarrollar esos Impactos de equipo en los que actualmente es menos efectivo. Si mejora su comportamiento en esta área puede contribuir a mejorar el desempeño general de su equipo. Obtendrá mayor efecto en su Impacto de equipo si se centra en el siguiente comportamiento:

- Mantener la cohesión

Los resultados de los Impactos del equipo sugieren sólo una necesidad de desarrollo clara. Sin embargo, para su crecimiento personal, revise las sugerencias de crecimiento en las Áreas que aparecen a continuación ya que están cerca de constituir necesidades de desarrollo.

- Evaluar opciones

Las sugerencias en esta área están diseñadas para ayudarlo a aprender y practicar aquellas habilidades y comportamientos que aumentarán y fortalecerán su Impacto de equipo personal.

Para cada impacto del equipo mencionado anteriormente, las siguientes páginas proporcionan:

- Una definición de los comportamientos deseados
- Una cantidad de técnica de autoaprendizaje para mejorar en esas áreas

## Etapa del proceso: Crear

Los siguientes ejercicios lo ayudan a aumentar su creatividad.

Hay muchos enfoques diferentes que pueden ayudarlo a descubrir y mejorar su creatividad. A la mayoría de los "expertos" les resulta difícil "abandonar" el conocimiento que les resulta familiar y explorar opciones completamente nuevas y creativas. Sin embargo, el abandonar lo anterior y tener en cuenta opciones innovadoras es exactamente de lo que se trata la creatividad y el explorar nuevas posibilidades.

Al realizar los siguientes ejercicios y actividades, trate de evitar los *juicios de valor*. Los juicios tienden a reprimir la creatividad.

## Evaluar opciones

Comportamientos deseados
Obtener información para comprender mejor un problema • Aportar juicios de valor razonables según la información disponible • Evaluar ideas rápidamente para determinar su viabilidad

## Técnicas para mejorar

- Piense en alguien que es especialmente efectivo a la hora de analizar y comprender problemas. ¿Qué comportamientos distinguen en mayor medida a estas personas de otras menos efectivas? ¿Qué hace esta persona cuando se enfrenta con un problema?
- Encuentre un documento complejo que sea relevante para su lugar de trabajo (puede tratarse de un informe interno o de un artículo acerca de su industria que haya aparecido en el periódico o en una publicación especializada).
  - Resalte los puntos principales. Trate de que sea una sola palabra o "una sola línea" corta.
  - Identifique los detalles críticos necesarios para tomar decisiones.

- Busque relaciones entre los datos (como por ejemplo, X siempre sube cuando Y baja).
- Busque tendencias en los datos (como por ejemplo, Z está disminuyendo con el correr del tiempo).
- Investigue los datos conflictivos y determine su nivel de relevancia. Examine información que no es crítica.
- Tenga en cuenta la información o las tareas críticas antes de tomar una decisión. Evite las decisiones que se basan únicamente en el instinto o las emociones. Utilice las siguientes técnicas para investigar más a fondo los problemas e identificar la "causa raíz".
  - Identifique un problema y haga una lista de todos los signos visibles del problema: estos son los síntomas.
  - Para cada síntoma responda las siguientes preguntas: "¿Qué hace que esto constituya un problema? ¿Por qué está ocurriendo esto?"
  - Explore sus respuestas en busca de un tema en común. Es probable que este tema sea la causa del problema. Ahora cuenta con más información, tareas o pruebas sobre las que basar sus decisiones.
- Piense acerca de un problema o tema que trató en el pasado para el que más tarde descubrió que debería haber investigado o desafiado la información disponible en más profundidad. Repase las consecuencias. Puede aplicar lo que aprendió a proyectos actuales o futuros Cree una lista de verificación simple para utilizar en el futuro.
- Mejore sus habilidades para cuestionar. Cuando converse con personas que sean fuentes de información para usted:
  - Utilice preguntas abiertas.  
Por ejemplo: "Cuénteme algo acerca de la demografía de sus clientes."
  - Utilice preguntas centradas para clarificar información.  
Por ejemplo: "¿Qué segmentos de clientes se identificaron?"
  - Utilice preguntas inquisitivas para llegar más allá de la raíz del tema                      Por ejemplo:  
"¿Qué segmentos son más rentables?"
  - Utilice preguntas provocativas para desafiar puntos de vista.  
Por ejemplo: "¿Qué sucedería si aumentáramos los cargos de administración?"

Evite utilizar preguntas manipulativas y tendenciosas que llevan a una respuesta "correcta" o "esperada".

## Etapa del proyecto: Obtener Recursos

Los siguientes ejercicios ayudan a mejorar su capacidad de lograr que se hagan las cosas.

### Mantener la cohesión

<b>Comportamientos deseados</b>
Adaptar los enfoques personales a las necesidades del equipo y ofrecer aportes positivos para mantener el espíritu del equipo • Escuchar y comunicar activamente • Apoyar a los demás y demostrar interés por ellos

### Técnicas para mejorar

- Invierta tiempo en escuchar a los demás y conocer sus preocupaciones, tanto laborales como personales. Los temas emocionales dentro del equipo pueden perjudicar el desempeño y tiene el potencial de afectarlo de manera personal.
- Encuentre formas de demostrar que se preocupa acerca de sus relaciones con los miembros del equipo y otros colegas.
- Dese tiempo para discutir temas que son importantes para otros, aún cuando le falte tiempo.

- Haga un esfuerzo mayor por conocer mejor a los otros miembros del equipo.
- Si se presenta un conflicto, trata de ponerse en el lugar del otro antes de defender su propia posición. Luche primero por comprender y luego por ser comprendido.
- Analice situaciones pasadas en las que fue efectivo para construir y mantener relaciones con otros. ¿Qué hizo que resultara efectivo?
- Analice situaciones pasadas en las que no fue muy efectivo para construir y mantener relaciones con otros. ¿Qué perjudicó al hecho de resultar efectivo? ¿Qué podría haber hecho de otra manera?
- Identifique a un colega o a un amigo que parezca efectivo para mantener buenas relaciones con todos los miembros del equipo. Observe a esta persona y converse con ella acerca de la manera en que trabaja con otros. ¿De qué manera puede mejorar su propio comportamiento con respecto al equipo sobre la base de lo que aprendió?
- Cuando haya cometido un error, admítalo y asuma la responsabilidad sin dudar. Haga una virtud del hecho de ser honesto. Asuma la responsabilidad sólo de aquello que puede lograr.
- Hable de manera positiva de temas aún cuando en lo personal, esté en desacuerdo con el consenso general. Cuando exprese su desacuerdo, transmita un sentido de unidad y propósitos en común.
- Para evitar un mensaje confuso, asegúrese de que sus signos no verbales (lenguaje corporal, tono de voz) se correspondan con sus palabras.
- Haga un esfuerzo por comprender mejor las posiciones con las que no está de acuerdo. Investigue estos puntos de vista en detalle por medio de preguntas abiertas y provocativas.
- Asuma la responsabilidad en nombre del equipo por aceptar las decisiones del equipo, aún cuando personalmente no esté de acuerdo.

Evite trabajar de manera excesivamente independiente. Aliente a los demás a participar en sus tareas y haga saber que está disponible para participar en las tareas de los demás.

## **ACERCA DE ESTE INFORME**

Este informe fue generado con el SHL Assessment System. Incluye información del Cuestionario Ocupacional de Personalidad (OPQ32). El uso de este cuestionario se limita a aquellas personas que han recibido capacitación especializada en cuanto a su uso e interpretación.

El informe se genera a partir de los resultados de un cuestionario que el participante contesta y que refleja sustancialmente sus respuestas. Al interpretar estos datos se deberá tener en consideración la naturaleza subjetiva de las calificaciones con base en un cuestionario.

Este informe ha sido generado de manera electrónica, el usuario del software puede hacer modificaciones y adiciones al texto del informe.

SHL Group Limited y sus compañías asociadas no pueden garantizar que el contenido de este informe sea el resultado inalterado del sistema de cómputo. No aceptamos ninguna responsabilidad de ninguna índole por las consecuencias derivadas del uso de este informe, ni responsabilidad alguna (incluso por negligencia) respecto a su contenido.

Grupo de comparación utilizado: OPQ32i UKE UK -Directivo & Profesional 2005  
El Impacto del equipo: Informe individual Número de version: 1.0<sup>SC</sup>

[www.shl.com](http://www.shl.com)

© SHL Group Limited 2007. Todos derechos reservados. SHL y OPQ son marcas registradas de SHL Group Limited que está registrado en en Reino Unido y otros países.

Este inform se ha producido por SHL para el beneficio de su cliente y contiene propiedad intelectual de SHL. Así, SHL le permite al cliente reproducir, distribuir, cambiar, y almacenar esta publicación solamente para su uso interno y no para uso comercial. Reservados todos los derechos.