



Talent in Innovation.
Innovation in Talent.

OPQ

Agenda de medidas para el desarrollo UCF



Nombre

Sr. SAMPLE REPORT

Fecha

3 octubre 2018

INTRODUCCIÓN

Recientemente, usted completó un cuestionario de auto evaluación de personalidad con el fin de proporcionar un marco para la discusión sobre sus puntos fuertes y las necesidades de desarrollo probables de acuerdo con veinte competencias universales del Universal Competency Framework™ (UCF) de SHL. La ponderación de cada una de las veinte competencias universales variará dependiendo de los requerimientos del trabajo.

El Cuestionario de Personalidad Ocupacional (OPQ32) describe las preferencias y actitudes en relación a treinta y dos aspectos distintos de la vida laboral. No es un examen, y se refiere principalmente a sus preferencias y estilo personal en el lugar de trabajo. El cuestionario proporciona un perfil de su personalidad mediante la comparación con un grupo relevante y extenso de la fuerza laboral mundial. El cuestionario no es infalible y, al igual que con todos los cuestionarios de auto evaluación su precisión depende de la honestidad y franqueza con que lo completó.

Este informe resume la forma en que usted ha descrito su estilo característico en el trabajo. En términos de las veinte competencias universales. Indica sus puntos fuertes probables en cada área y también hace sugerencias para las actividades de desarrollo, basado en la información obtenida en el cuestionario.

La información contenida en este informe no pretende ser definitiva, sino que debe ser vista como un punto de partida para discutir sobre sus planes de desarrollo en el contexto de su papel actual o potencial en una carrera futura. Obtendrá el mayor beneficio de este informe si se asegura la oportunidad de discutir la importancia de cada una de las competencias con respecto a su posición actual y a posiciones futuras dentro de su organización, para después determinar el plan de acción para el desarrollo más apropiado para los dos, tanto en el corto y el largo plazo.

Acerca de este informe

Este informe consta de las siguientes secciones:

- ✓ Un resumen de su **perfil de competencias** y clasificaciones generales
- ✓ Una página con información detallada de cada competencia que señala sus **áreas de fortaleza y potencial de desarrollo** para cada una de las veinte competencias, con propuestas de desarrollo, cuando lo amerite.
- ✓ Una plantilla para su **plan de desarrollo personal**

Clave de los símbolos de clasificación

Los siguientes símbolos se utilizan en el informe para indicar sus potenciales áreas de fortaleza y necesidades de desarrollo, así como su estilo personal puede apoyar a cada área de competencia:

	Clave de clasificación de competencias		
Área potencial de fortaleza	■	■	■
Cierto margen potencial para el desarrollo	■	■	■
Necesidad potencial de desarrollo	■	■	■

Estilo personal	Clave de clasificación de declaraciones
El estilo personal puede apoyar esta área	● ● ●
El estilo personal puede apoyar esta área de manera moderada	● ●
El estilo personal puede presentar un desafío en esta área	●

RESUMEN DE LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS GENERALES

A continuación se muestra un cuadro sinóptico de su puntaje obtenido para cada una de las veinte competencias de UCF. En la sección detallada de este informe puede encontrar la definición de cada uno de los títulos de competencia. El número entre paréntesis detrás del título de la competencia se refiere al número de la competencia, que le ayudará a localizarlo en el informe.

Área	Competencia	Clasificaciones de la competencia
Dirigir y decidir	Decidir e iniciar acciones (1.1)	
	Dirigir y supervisar (1.2)	
Apoyar y cooperar	Trabajar con personas (2.1)	
	Apego a principios y valores (2.2)¹	
Interactuar y presentar	Relación y trabajo en redes (3.1)	
	Persuadir e influir en los demás (3.2)	
	Presentar y comunicar la información (3.3)²	
Analizar e interpretar	Redactar y reportar (4.1)²	
	Aplicar experiencia y tecnología (4.2)²	
	Analizar (4.3)²	
Crear y conceptualizar	Aprender e investigar (5.1)²	
	Crear e innovar (5.2)²	
	Formular estrategias y conceptos (5.3)²	
Organizar y ejecutar	Planear y organizar (6.1)	
	Entrega de resultados y satisfacción de las expectativas de los clientes (6.2)	
	Seguir instrucciones y procedimientos (6.3)²	
Adaptar y enfrentar	Adaptar y responder al cambio (7.1)	
	Manejo de las presiones y los reveses (7.2)	
Capacidad emprendedora y desempeño	Lograr las metas y objetivos personales de trabajo (8.1)	
	Pensamiento empresarial y comercial (8.2)²	

Los números de índice se refieren a las 20 dimensiones de competencia del SHL Universal Competency Framework™.

El ¹OPQ32 solamente evalúa algunos aspectos de esta competencia, que se relacionan específicamente con las áreas de seguimiento de normas y empleo de la diversidad.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.



Asume la responsabilidad de las acciones, de los proyectos y de las personas; toma la iniciativa, actúa con confianza y trabaja bajo su propia dirección; inicia y genera actividades; toma decisiones rápidas y claras que pueden implicar elecciones difíciles o riesgos considerados.

- Usted decide sobre un procedimiento a seguir con rapidez.
- Usted está preparada y tan cómoda como la mayoría para hacerse cargo de situaciones cuando es necesario.
- Usted se ve como alguien que está muy fuertemente inclinada a estar de acuerdo con el consenso del grupo.
- Usted indica que emplea un énfasis moderado en el logro de objetivos difíciles.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Identifique situaciones de trabajo donde tuvo que tomar la iniciativa. Anote cómo trató cada una de estas situaciones. Pídale a un gerente, eficaz al tomar el control de las situaciones, que trabajen juntos según sus experiencias.



Asegúrese de prepararse para las reuniones donde sabe que tendrá que expresar su opinión. Piense en sus opiniones con cuidado y tome notas durante la preparación.



Elija un objetivo ambicioso que usted tenga que alcanzar. Divídalo en objetivos más pequeños, que en conjunto concretan la meta general. Detalle exactamente lo que necesita hacer para alcanzar estos objetivos más pequeños. Propóngase a que las cosas sucedan y controle su progreso con diligencia.



Proporciona una dirección clara a los demás; motiva y delega responsabilidad a los demás; contrata personal de alto nivel; ofrece al personal capacitación y oportunidades de desarrollo; establece las normas apropiadas de conducta; delega de forma apropiada y justa.

- Usted está igual de preparada y cómoda como la mayoría para dirigir un grupo cuando es necesario.
- Es algo probable que usted utilice la persuasión al motivar a los demás.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría para tratar de comprender lo que motiva a otros.
- Es moderadamente probable que tenga confianza, y, por lo tanto, empodere a otros.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

Hable con otras personas que usted considera líderes exitosos. Discuta cómo se acercan a la fijación de las metas para sus equipos y la forma en que posteriormente lograron sus objetivos.



Trate de identificar lo que motiva a las diferentes personas en su equipo. Pídales que discutan con usted situaciones en las que se han sentido motivados o desmotivados (no asuma que todos estarán motivados por lo mismo).



Piense en situaciones en las que usted tuvo que delegar trabajo a los demás. Cómo se ocupó de dar instrucciones y supervisar el trabajo? En qué medida sintió que podía confiar en ellos para completar el trabajo? Identifique una actividad que puede delegar y una persona que se beneficiaría al encargarse de esta tarea. Concéntrese en definir estándares y especificar los objetivos que deben ser alcanzados. Entonces confíe en la persona para completar la tarea. Proporcione apoyo si así lo solicita, pero tenga cuidado de no completar la tarea usted misma y de no supervisar cada detalle.



Demuestra interés y comprensión por los demás; se adapta al equipo y construye un espíritu de equipo; reconoce y recompensa la contribución de otros; escucha y consulta a los demás y se comunica de manera proactiva; apoya y se preocupa por los demás; desarrolla y comunica abiertamente el auto-conocimiento, como una toma de conciencia de las fortalezas y debilidades personales.

- Usted ha indicado que frecuentemente pide aportaciones de los demás al tomar decisiones.
- Usted se ve a sí misma como alguien que es un poco más propensa que los demás de proporcionar apoyo y simpatía a sus colegas.
- Usted ocasionalmente trata de comprender las razones del comportamiento de los demás.
- Es probable que elija entre la cooperación y la competencia en función de la situación.
- Es bastante probable que usted disfrute pasar tiempo con otras personas.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Examine las formas en que el entendimiento de otras personas puede contribuir a una exitosa relación de trabajo. ¿Cómo podría ajustar su enfoque para tener un entendimiento más profundo de la conducta de sus clientes o colegas? ¿Qué tipo de preguntas podría usted hacerles?



Mientras que una inclinación competitiva le puede empujar al logro, considere las consecuencias de este estilo. Haga una lista de las personas con las que compite. Cómo afecta la competencia en su relación con estas personas? Considere cómo puede dirigir su competitividad natural a los objetivos de beneficio mutuo. Concéntrese en otros fuera de su área inmediata y organización.



Defiende la ética y los valores; demuestra integridad; promueve y defiende la igualdad de oportunidades, construye diversos equipos; fomenta la responsabilidad organizacional e individual hacia la comunidad y el medio ambiente.

¹ OPQ32 sólo evalúa algunos aspectos de esta competencia, que se relacionan de manera específica con las áreas de seguimiento de reglas y empleo de la diversidad.

- Usted ha indicado frecuentemente busca una gama diversa de puntos de vista.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de adherirse a las normas y reglamentos.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Revise con un mentor o un colega de confianza el punto de vista personal de usted sobre la relevancia de los valores, normas y reglamentos que existen en su organización. Trate de identificar aquellos con los que usted se sienta cómoda, y después solicite esclarecimiento de su gerente sobre la necesidad de pasar por alto los que usted considere.



Establece buenas relaciones con los clientes y el personal; construye redes amplias y eficaces de contactos dentro y fuera de la organización; se relaciona bien con la gente en todos los niveles; maneja los conflictos; usa el humor de forma apropiada para mejorar las relaciones con los demás.

- Usted se retrata como alguien que probablemente se sienta sumamente segura en situaciones de negocios formales.
- Puede que usted ocasionalmente adapte su estilo personal cuando se relaciona con los demás.
- Es probable que sea animada y abierta en los grupos.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de tratar al comprender lo que motiva a los demás.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Al hablar con los demás, preste atención a sus estilos y reacciones, y haga todo lo posible por adaptar su estilo y ajustarlo al de ellos. Haga un esfuerzo para interactuar con un amplio perfil de personas tanto dentro como fuera de la organización, trate conscientemente de identificar los diferentes estilos que adoptan y adapte la práctica de su estilo para integrarse a ellos.



Cuando surja un conflicto, póngase en la situación de la otra persona antes de defender su propia posición. Vea la situación como un conflicto de ideas o enfoques, en vez de personas, y trate de permanecer neutral. Practique construir entendimiento con la persona y muéstrele interesada en lo que dice, tanto a través de su comportamiento verbal y no verbal.



Causa una fuerte impresión personal sobre los demás; logra acuerdos y compromisos claros con los demás mediante la persuasión, el convencimiento y la negociación; promueve ideas, en nombre de sí misma o de otros; hace uso efectivo de los procesos políticos para influir y persuadir a los demás.

- Usted está bastante interesada en las ventas y negociaciones.
- Es probable que usted se sienta bastante segura cuando conoce gente nueva por primera vez.
- Usted ocasionalmente trata de comprender las necesidades y los motivos de otras personas.
- Es muy probable que usted sea extrovertida en situaciones de grupo.
- Usted se ve a sí misma tan cómoda como la mayoría al promover sus propias logros.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Reflexione sobre cómo una mayor comprensión de los motivos e intereses de otras personas puede contribuir a presentar un caso más convincente. Piense en cómo podría ajustar su enfoque para asegurarse una comprensión de la motivación y los intereses de sus clientes y colegas.



Considere la impresión que tiene sobre otros cuando trata de persuadir o influir en ellos. Cree que usted parece seguro de sí misma y de sus ideas? Saca el máximo provecho de sus éxitos y de su experiencia? Identifique algunas personas que usted piensa que son buenas en influir sobre otros y mire sus enfoques. Cómo presentan sus ideas? Cómo hablan sobre sus propios logros? Considere las palabras que usan, su tono y lenguaje corporal.



Habla con claridad y fluidez; expresa claramente opiniones, informaciones y puntos clave de un argumento; hace presentaciones y se encarga de hablar en público con habilidad y confianza; responde rápidamente a las necesidades de un público, a sus reacciones y a su retroalimentación; proyecta credibilidad.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Es probable que usted se sienta bastante segura cuando realice una presentación formalmente.
- Usted puede disfrutar de utilizar la persuasión al presentar un argumento.
- Puede usted no adaptar su estilo y enfoque propio a su público.
- Usted indica que tiene tanta probabilidad como la mayoría de sentirse tranquila antes de las ocasiones importantes.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Al hacer una presentación formal, prepárese con suficiente antelación. Identifique sus objetivos y lo que usted espera lograr. Obtenga más información sobre el público. Anticipe los objetivos y la reacción de la audiencia; ensaye el contenido y el estilo de la entrega.



Trate de desarrollar conciencia sobre las situaciones que pueden hacer que usted se sienta ansiosa. Considere cuándo esta 'energía nerviosa' es útil y cuándo puede ser contraproducente (que conduce a una sensación de pánico o la falta de control). Garantice, en la medida de lo posible, no ponerse a prueba en exceso y sólo tome las presentaciones que le exigen y desafían en una medida manejable.



Redacta de manera clara, concisa y correcta; escribe convincentemente y de manera cautivadora y expresiva; evita el uso innecesario de la jerga o de lenguaje complicado; redacta de manera bien estructurada y lógica; estructura la información para satisfacer las necesidades y la comprensión de la audiencia a la que va dirigida.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Es muy poco probable que usted evalúe críticamente el contenido de la información escrita.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de ver la relevancia de conceptos abstractos en el trabajo escrito.
- Sus respuestas sugieren que tiene tanta probabilidad como la mayoría de elaborar documentos con estructura.
- Tiende, como la mayoría, a comprender las necesidades de una audiencia.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



La próxima vez que elabore un documento escrito importante, tomese el tiempo para revisar toda la información factual y asegúrese de que es pertinente y lógicamente correcta. Asegúrese de que haya revisado y hecho referencia recíproca de la información antes de distribuir su documento.



Revise algunos de los informes o documentos más importantes que haya elaborado recientemente. Considere, en particular, cómo podría haber hecho un análisis más amplio de los puntos de vista de todas las personas potencialmente afectadas o interesadas en el contenido. La próxima vez que produzca un documento similar trate de incorporar estos puntos de aprendizaje. Además, asegúrese de identificar los modelos teóricos relevantes a su contexto y su aplicación en su informe.



Cuando elabore un informe, antes de escribir cualquier cosa, dedique tiempo a identificar los temas principales y el objetivo general del informe. Reflexione sobre la mejor manera de estructurar la información, es decir, introducción, párrafos o puntos principales claramente indicados, conclusiones y recomendaciones. Lea el informe completo en voz alta y, si es posible, haga una grabación, para un examen más profundo y de auto crítica. Después de haber presentado el informe, obtenga retroalimentación sobre la forma en que fue recibido en términos de estructura, estilo y claridad.



Al escribir una carta o informe, trate de pensar sobre la información que el lector necesita o quiere saber. Revise su trabajo para eliminar la información irrelevante o inapropiada y añada cualquier otra faltante.



Aplica conocimientos técnicos especializados y detallados; desarrolla conocimiento y experiencia laboral a través del desarrollo profesional continuo; comparte su experiencia profesional y su conocimiento con los demás; usa la tecnología para alcanzar los objetivos laborales; demuestra coordinación física y resistencia adecuadas, habilidad manual, percepción espacial y destreza; demuestra una comprensión de los distintos departamentos de la organización y funciones.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Usted se sentirá tan cómoda como la mayoría con conceptos teóricos y abstractos.
- Es muy poco probable que usted evalúe críticamente la información técnica.
- Usted puede sentirse un poco incómoda cuando trabaja con datos numéricos.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Considere establecer grupos de discusión especializados en el trabajo, donde los temas relevantes y de actualidad se revisen y se discutan mensual o trimestralmente.



Identifique cualquier área de conocimientos técnicos o especializados actual o futura que crea que puede ser clave para el éxito en su trabajo. Esfuércese para desafiar los conocimientos aceptados en el área. Reúna más de un punto de vista con el fin de fomentar un enfoque profundo en lugar de limitarse a aceptar las prácticas existentes.



Si su área de conocimiento especializado le demanda manejar la información y las estadísticas, trate de apartar tiempo para desarrollar estas habilidades. Identifique a un amigo o un colega que esté dispuesto a tomarse el tiempo para trabajar en esto con usted e inclúyalo en su agenda con regularidad para que sus habilidades sigan aumentando.



Analiza datos numéricos, datos verbales y todas las demás fuentes de información; desglosa la información en sus componentes, patrones y relaciones; busca información adicional o una mayor comprensión de un problema; hace juicios racionales de la información y los análisis disponibles; produce soluciones viables para una serie de problemas; demuestra una comprensión de cómo un elemento puede ser parte de un sistema mucho más grande.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Es muy poco probable que sondeé información para identificar los posibles errores en el análisis.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de disfrutar al tratar conceptos abstractos.
- Puede que se sienta algo incómoda al analizar información numérica.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Piense en un problema o tema tratado en el pasado y que después se enteró que debería haber cuestionado o investigado la información disponible más a fondo. Revise las consecuencias de esto y después espere con gusto los asuntos y las tareas de trabajo actuales y futuros. Asegúrese de que su nivel de análisis crítico sea suficiente para evitar que vuelva a suceder.



La próxima vez que considere un problema o asunto, tómese algún tiempo para pensar sobre todas las áreas relacionadas del departamento o la empresa en que puede impactar, así como las más directamente afectadas. Pida a otras personas que discutan con usted las ventajas de utilizar modelos más formales para el análisis (por ejemplo, análisis FODA) y pruébelos la próxima vez que realice su propio análisis.



Analice qué habilidades numéricas se requieren en su posición actual e identifique sus necesidades de desarrollo. Consiga libros dirigidos a estas necesidades para asegurarse de que entiende los conceptos esenciales para su posición.



Aprende rápidamente nuevas tareas y memoriza la información de manera rápida; recopila información global para sustentar la toma de decisiones; demuestra una rápida comprensión de la nueva información presentada; alienta un enfoque de aprendizaje organizacional (es decir, aprende de los éxitos y fracasos y solicita la retroalimentación del personal y de los usuarios); administra el conocimiento (recopila, clasifica y difunde el conocimiento que es de utilidad para la organización).

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Es muy poco probable que usted busque las limitaciones posibles en la revisión de la información nueva.
- Usted está algo interesada en el aprendizaje de conceptos abstractos.
- Usted puede sentirse un poco incómoda al reunir datos y cifras.
- Usted puede considerar enfoques nuevos y establecidos al aprender tareas nuevas.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Seleccione un sistema, procedimiento o política en el trabajo (con la ayuda de su gerente) que necesita evaluarse. Encuentre la información que le ayudará a determinar su eficacia. Investigue todas las opciones posibles y haga recomendaciones.



Revise una cuestión estratégica actual o reciente que enfrenta su organización con alguien que le guste trabajar con modelos conceptuales. Pregúntele cómo un modelo contribuiría a elaborar opciones estratégicas e identifique opciones para la acción estratégica.



Considere un problema o asunto que usted haya abordado recientemente. ¿En qué medida identificó y consideró todas las fuentes posibles de información factual y los datos que tuvieron impacto en el problema? Asegúrese de que una gama más amplia se incluya en su análisis futuro.



Asista como oyente a las discusiones sobre nuevas empresas, productos o proyectos, tome notas y estúdielas, y cuando se sienta cómoda, aplique lo aprendido.






Produce nuevas ideas, enfoques o perspectivas; crea productos o diseños innovadores; produce una variedad de soluciones para los problemas; busca oportunidades para la mejora de la organización; desarrolla iniciativas de cambio efectivo.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Usted se describe como una persona algo creativa.
- Considera los métodos nuevos y establecidos, dependiendo de la situación.
- Se siente cómoda cuando trabaja con una rutina.
- Usted ve alguna relevancia en la aplicación de teorías a la resolución de problemas.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:

-  Trabaje con su gerente o equipo para especificar un aspecto o sistema de trabajo de su departamento que se beneficiaría de una mejora. Haga una lluvia de ideas sobre los enfoques alternativos. Trate de estar abierta a nuevas ideas y formas diferentes de trabajar antes de evaluar estas alternativas para encontrar la más efectiva.
-  Revise áreas de su vida que se han convertido en hábito obligado, por ejemplo, la forma de trabajar con un colega, la forma de manejar su horario de trabajo, lo que hace los fines de semana. Experimente con formas nuevas de manejar cada una.
-  Cuando trabaja en una nueva idea o proceso, considere la elaboración de un 'mapa' de todos aquellos que puedan verse afectados o interesados con el contenido para asegurarse de que tiene una visión suficientemente amplia del tema. Una vez que haya elaborado el documento, pida la opinión de alguien tenga un enfoque conceptual y haga modificaciones de acuerdo con sus sugerencias.



Trabaja estratégicamente para alcanzar los objetivos de la organización; establece y desarrolla estrategias; identifica y desarrolla visiones positivas y convincentes del potencial futuro de la organización; tiene en cuenta una amplia gama de tópicos a través, y en relación con la organización.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Tiene tanta probabilidad como la mayoría de sus iguales de tener una visión a largo plazo al desarrollar estrategias.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría para ver la relevancia del pensamiento conceptual al desarrollar estrategias.
- Tiende a equilibrar los detalles con la perspectiva más amplia.
- Usted puede considerar enfoques nuevos y establecidos al establecer una visión.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Prepare un breve informe o una presentación para sus colegas sobre las cuestiones clave que enfrenta su departamento u organización. Asegúrese de que piense a futuro en sus preparativos, para que pueda centrarse más en el largo plazo y no en las implicaciones a corto plazo de estas cuestiones.



Seleccione cualquier artículo pertinente de un periódico o diario de negocios y discúptalo con un amigo a quien usted considera pensador conceptual. Céntrese en la forma en que él se acerca a la discusión. ¿Qué tipo de problemas o áreas él considera?



Revise algunos de los últimos procedimientos a seguir que se demoró en iniciar. ¿Es posible que usted pasó mucho tiempo examinando los detalles? En el futuro, trate de adoptar una visión más amplia de la información y buscar temas o patrones en lugar de artículos o cuestiones específicos de forma aislada.



Asegúrese de enterarse de los cambios que están ocurriendo en otros departamentos de su organización. Elabore una lista de los aspectos positivos y negativos de estos cambios e identifique el impacto que los cambios similares tendrían en su entorno de trabajo.



Establece objetivos claramente definidos; planea actividades y proyectos con mucha antelación y tiene en cuenta las posibles circunstancias cambiantes; maneja el tiempo de forma efectiva; identifica y organiza los recursos necesarios para realizar las tareas; monitorea rendimiento de acuerdo a plazos e hitos.

- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de mostrar un enfoque estratégico.
- Se siente tan cómoda como la mayoría en la gestión de personas cuando se le requiere.
- Usted presta la misma atención al detalle de la planificación que los demás.
- Usted indica que reconoce la necesidad de completar los planes en la fecha límite.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Asegúrese de comprender los planes a largo plazo para su propio departamento o área. Hable con su gerente acerca de estas metas, y cómo estas influyen en los objetivos de negocio más generales y también en sus propios planes de trabajo y responsabilidades personales. Al organizar su trabajo día a día, asegúrese de que también haya considerado el efecto de lograr objetivos a corto plazo, objetivos a largo plazo deseados y los resultados para su área.



Consiga involucrarse en grupos o proyectos de trabajo en los que tiene que trabajar junto a los gerentes de otras funciones. Céntrese en los procedimientos que utilizan para monitorear el desempeño del personal y los resultados obtenidos por su departamento. Evalúelos en relación con su propia función.



Cuando planifica una tarea, piense cuidadosamente sobre sus metas para identificar todos los pasos que deben ser incluidos en su plan. Anote las actividades que tendrán que ocurrir para realizar su plan y resalte las fechas límite necesarias. Asegúrese de proporcionar los detalles específicos de lo que sucederá en cada etapa.



Piense en cómo usted personalmente pudo haber dado menos prioridad a los plazos de lo que se requería. Explícitamente comprométase a asumir la responsabilidad de vigilarlos y controlarlos en el futuro. Considere si existen sistemas o procedimientos de control que pueda utilizar para ayudarle a asegurar que se cumplan los objetivos en la forma apropiada.



Se centra en las necesidades y la satisfacción del cliente; establece altos estándares de calidad y cantidad; controla y mantiene la calidad y la productividad; trabaja de una manera sistemática, metódica y ordenada; logra de manera consistente los objetivos del proyecto.

- Usted indica que es tan propensa como los demás a ver fechas límite como flexibles y está dispuesta a dejar las tareas sin terminar.
- Tiene tantas probabilidades como la mayoría de adoptar un enfoque metódico y organizado.
- Usted se describe tan propensa como la mayoría a adherirse a las normas y reglamentos.
- Tiene tantas probabilidades como la mayoría de establecer objetivos exigentes para usted o para otros

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Con la ayuda de su gerente, revise una tarea en la que no pudo o decidió no cumplir con el plazo acordado. Identifique la causa, y anticipe resaltar los obstáculos similares en los proyectos en curso.



Compare los estilos de trabajo de sus colegas con el suyo y determine quién sigue un método de trabajo más estructurado. Decida si cree que el seguir un enfoque más sistemático y metódico de trabajo aumentaría la calidad de su trabajo.



Revise los estándares de calidad que se han implementado en su organización. ¿Se aplican en toda la organización? En general, ¿usted y su equipo conocen y cumplen con los estándares de calidad?



Márquese objetivos exigentes para cumplir con las expectativas de los clientes o con los resultados sobre una base mensual o semanal. Mantenga un registro de las dificultades que encuentra en el día a día y cómo pretende tratar o cómo trató con ellas. Revise su progreso regularmente con los demás.



Sigue adecuadamente instrucciones de otros sin desafiar innecesariamente a la autoridad; sigue procedimientos y políticas; cumple con los horarios; llega puntual al trabajo y a las reuniones; demuestra compromiso con la organización; cumple con las obligaciones legales y con los requisitos de seguridad de la función.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Es tan probable que cumpla reglas y procedimientos como la mayoría.
- Usted tiende a reconocer la necesidad de mantener los horarios acordados.
- Usted se ve como alguien muy fuertemente inclinada a seguir las instrucciones de los demás.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Tómese el tiempo para entender las políticas, normas, reglamentos y estándares de la empresa pertinentes a su departamento. Piense en una ocasión en que usted no se adhirió a estas políticas. Cuáles fueron las consecuencias? Revise el enfoque de su trabajo para asegurar que estas políticas se tomen en cuenta. Si usted siente que algunas de las políticas son redundantes, identifique maneras legítimas de plantear objeciones o preocupaciones.



Considere qué tanto se inclina a atenerse a los plazos y llevar a cabo las actividades hasta el final. Han habido situaciones en las que no entregó lo prometido? Por qué? Enumere los pasos que podría tomar para ayudarle a alcanzar sus plazos de entrega y terminar las actividades a tiempo.



Se adapta a las circunstancias cambiantes; acepta nuevas ideas e iniciativas de cambio; adapta su estilo interpersonal para ajustarse a diferentes personas o situaciones; muestra respeto y sensibilidad hacia las diferencias culturales y religiosas; hace frente a la ambigüedad mediante el uso positivo de las oportunidades que presenta.

- Puede no siempre adaptar su estilo interpersonal a través de situaciones.
- Usted reporta que es poco probable que muestre interés en experiencias nuevas.
- Es tan abierta como la mayoría a enfoques y métodos de trabajo nuevos.
- Tiene tanta probabilidad como la mayoría de intentar comprender las diferencias en cuanto a los motivos y comportamientos de los demás.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Pregúntese con ojo crítico realmente qué tan adaptable ha sido en el pasado, ante personas diferentes y circunstancias cambiantes. ¿Cómo podría cambiar su comportamiento, ahora y en el futuro, para mostrar un mayor grado de adaptabilidad? Pídale a su gerente su opinión sobre cómo usted ha reaccionado frente a los cambios y ante una variedad de personas en el pasado.



Céntrese en un cambio o una nueva experiencia que decidió no hacer, o tomar parte de, y que ahora lamenta. Cuáles hubieran sido las ventajas y beneficios de hacer este cambio o tomar parte de esta experiencia? Cuáles han sido las consecuencias de no cambiar o tomar parte? Cómo se sintió al respecto?



Cuando se introduce una nueva idea, espere a juzgarla hasta que la haya examinado a fondo. Trate de mantener un criterio amplio a los métodos nuevos de hacer las cosas, o de enfoques nuevos a los problemas. Compare el pensamiento actual a la nueva idea y determine las mejoras.



Considere sus motivaciones propias y reacciones posibles frente a las diferentes perspectivas. Cómo difieren a las de las personas que le rodean? Haga un esfuerzo por descubrir las motivaciones principales de las diferentes personas de su equipo. Considere cómo utilizar esta información para adaptar su estilo y sacar el máximo partido de sus interacciones con ellos.



Trabaja de manera productiva en un ambiente de alta presión; mantiene las emociones bajo control en situaciones difíciles; equilibra las exigencias del trabajo con la vida personal; mantiene una perspectiva positiva en el trabajo; maneja bien las críticas y aprende de ellas.

- Usted tiende a ser tan propensa como la mayoría a estar molesto por la crítica o comentarios negativos.
- Es probable que experimente tanta tensión general como los demás.
- Es probable que mantenga una actitud bastante positiva.
- Usted tiene tanta probabilidad como la mayoría de conservar un grado moderado de control sobre sus emociones.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Piense en los casos en que haya sido criticada. Haga una lista de maneras constructivas de responder, y algunas formas negativas o emocionales de responder. Hable sobre su respuesta más común con colegas cercanos e importantes. Busque reducir su nivel de sensibilidad personal.



Busque formas en que usted pueda desconectarse más fácilmente y relajarse. Use sus vacaciones, fines de semana y tiempo libre de manera constructiva. Investigue diferentes técnicas de reducción del estrés como el yoga, o identifique las redes sociales que le ayuden a descansar y relajarse en momentos de particular estrés.



Practique el control emocional. Desarrolle algunas frases clave o indicaciones a tener en cuenta cuando usted experimente emociones negativas. Deje saber a los que le rodean que usted está trabajando en esto y pídale que le den sus comentarios sobre grado que tiene de éxito.



Acepta y aborda los objetivos exigentes con entusiasmo; trabaja duro y dedica horas extras cuando es necesario; identifica las estrategias de desarrollo necesarias para alcanzar sus metas profesionales y aprovecha las oportunidades de desarrollo o de capacitación; busca avanzar hacia funciones de mayor responsabilidad e influencia.

- Usted parece tan propensa como la mayoría a comprometerse a alcanzar las metas y objetivos desafiantes.
- Usted indica que prefiere un poco más trabajar a un ritmo constante.
- Es probable que se sienta tan cómoda como la mayoría en las situaciones competitivas.
- Prefiere establecer un equilibrio entre una visión estratégica y un corto plazo al identificar sus propias necesidades de desarrollo.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Discuta los objetivos 'difíciles de alcanzar' con su gerente. Encuentre maneras de lograr estos objetivos con mayor eficacia. ¿Puede aplicar las mismas técnicas que utiliza para llegar a los objetivos 'fácilmente alcanzables'? Haga una lista de estos objetivos en el orden en que le gustaría lograrlos. Trate de hacerlo en orden de dificultad, ya que el éxito da confianza para las tareas futuras.



Identifique aquellas situaciones en las que se ha sentido con más energía y preparada para asumir una gran carga de trabajo. Cómo puede encontrar otras oportunidades como éstas? Si usted encuentra que se siente con más energía en un momento determinado del día, trate de organizar su jornada laboral para hacer frente a la mayor demanda durante este tiempo.



Identifique en qué situaciones ha mostrado más empuje y compromiso en el pasado. ¿Cuáles fueron las condiciones clave en esas situaciones? ¿Puede identificar una forma de incorporar ésta o éstas en su trabajo actual?



Haga una lista de sus metas en el trabajo en tres etapas, lo inmediato, el mediano plazo y el largo plazo. Repase los objetivos a medio y largo plazo con mayor detalle con su gerente o un colega y asegúrese de darles suficiente prioridad en sus actividades y decisiones.



Se mantiene al día con información de la competencia y las tendencias del mercado; identifica las oportunidades de negocio para la organización; demuestra conocimiento financiero; controla los costos y piensa en términos de beneficios, pérdidas y valor agregado.

² La evaluación de esta competencia podría mejorarse si se agrega una medición de aptitud o habilidad. Para una indicación de qué pruebas de habilidad podrían utilizarse, por favor consulte la sección en la parte posterior de este informe.

- Está tan cómoda como la mayoría con el elemento competitivo de las situaciones comerciales.
- Está motivada sólo hasta cierto punto por los objetivos financieros exigentes.
- Usted puede sentirse un poco incómoda cuando trabaja con información financiera.

Actividades de desarrollo posibles para una mayor discusión:



Pida a un experto en la información de la competencia de su organización y las tendencias del mercado copiarle en los correos electrónicos y boletines de noticias relevantes relacionados con el mercado o con la información de la competencia. Prepare un breve informe o presentación para su gerente o equipo acerca de los productos y la estrategia de su rival más reñido. ¿Qué podría hacer su empresa para ganar el negocio de ellos?



Reconozca su preferencia por metas alcanzables. En la siguiente ocasión que esté frente a un objetivo desafiante, procure que no le asuste; desglóselo y comprométase a lograrlo parte por parte.



Utilice su departamento de finanzas y conocidos, que sean especialistas financieros, para ayudarle a entender las técnicas o conceptos financieros básicos, por ejemplo, balance general, depreciaciones, análisis clave, margen de utilidades, liquidez, etc.

PLAN DE DESARROLLO PERSONAL: Sr./Sr. SAMPLE REPORT

Competencia	Objetivo de desarrollo	Actividad de desarrollo	Se requiere apoyo	Escala de tiempo	Proceso de revisión

PRUEBAS DE HABILIDAD Y COMPETENCIAS

La relación entre las competencias de UCF y las pruebas de habilidad se muestra en la tabla a continuación.

Para algunas de las competencias, pueden ser relevantes una serie de pruebas de habilidad. Sin embargo, esto no quiere decir que todas estas pruebas de habilidad deben ser completadas. La elección de las pruebas de habilidad debe ser impulsada por una comprensión de los **requisitos del trabajo** (por favor consulte con una persona calificada dentro de su organización para obtener más ayuda si es necesario). Las predicciones de la competencia siguen siendo sólidas, si se han utilizado solo OPQ u OPQ con una o dos pruebas de habilidad.

Competencia	Esquemático/ Inductivo	Númérico	Verbal	Razonamiento deductivo
1.1 Decidir e iniciar acciones				
1.2 Dirigir y supervisar				
2.1 Trabajar con personas				
2.2 Respetar los principios y valores ¹				
3.1 Relacionarse y crear redes				
3.2 Persuadir e influenciar				
3.3 Presentar y comunicar la información		●	●	●
4.1 Redactar e informar			●	●
4.2 Aplicar experiencia y tecnología	●	●	●	●
4.3 Analizar	●	●	●	●
5.1 Aprender e investigar	●	●	●	●
5.2 Crear e innovar	●	●	●	●
5.3 Formular estrategias y conceptos	●	●	●	●
6.1 Planear y organizar				
6.2 Obtener resultados y satisfacer las expectativas de los clientes				
6.3 Seguir instrucciones y procedimientos	●	●	●	●
7.1 Adaptar y responder al cambio				
7.2 Enfrentar las presiones y los reveses				
8.1 Lograr las metas y objetivos personales de trabajo				
8.2 Pensamiento empresarial y comercial		●		

Clave

✓: La prueba de la habilidad es relevante para la competencia, se ha completado y está incluida en la evaluación

●: La prueba de la habilidad es relevante para la competencia, pero no se ha completado y no está incluida en la evaluación

[Greyed out]: No hay pruebas de habilidad importantes para esta competencia

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN

Este perfil se basa en las siguientes fuentes de información de Sr. SAMPLE REPORT:

Cuestionario / Prueba de habilidades	Grupo de comparación
OPQ32r Latin American Spanish v1 (Std Inst)	OPQ32r Español (Latinoamérica) Sector directivo y profesional 2012 (INT)

DETALLES DEL INDIVIDUO

Nombre	Sr. SAMPLE REPORT
Datos del candidato	RP1=7, RP2=6, RP3=5, RP4=2, RP5=8, RP6=7, RP7=7, RP8=5, RP9=8, RP10=7, TS1=4, TS2=2, TS3=6, TS4=6, TS5=5, TS6=7, TS7=3, TS8=4, TS9=5, TS10=5, TS11=6, TS12=6, FE1=5, FE2=6, FE3=5, FE4=7, FE5=6, FE6=5, FE7=4, FE8=5, FE9=5, FE10=8, CNS=7
Informe	The UCF Development Action Planner Version Number: 1.1 ^{RE}

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 Global Management 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.

www.shl.com

© 2018 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados. SHL y OPQ son marcas comerciales registradas en el Reino Unido y otros países.

Este reporte se ha producido por SHL para el beneficio de su cliente y contiene propiedad intelectual de SHL. As, 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.