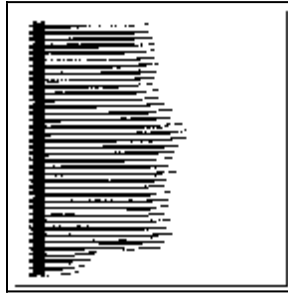


CALIPER



Guía Individual de Desarrollo

Evaluación Caliper® de:

Juan Ejemplo

Director de Compras Compañía ABC

Este Perfil de Desarrollo Individual está basado únicamente en el resultado del Perfil Caliper. Intenta proporcionarle retroalimentación, relacionada con sus características de comportamiento, oportunidades de desarrollo y estrategias motivacionales. Considérelo sólo como uno más de los muchos medios, a través de los cuales usted puede obtener un enfoque para desarrollar las oportunidades que le ofrece su carrera.

Caliper Marca Registrada © 2001. Todos los derechos son reservados.

GUÍA INDIVIDUAL DE DESARROLLO

Este Guía Individual de Desarrollo, es un reporte especialmente diseñado para proporcionarle un enfoque objetivo acerca de sus fortalezas particulares, áreas de oportunidad y potencial relacionadas con el trabajo.

El valor fundamental de esta información, es servir como punto de referencia para considerar dónde se encuentra usted con relación a los requerimientos de su posición actual, dónde puede estar y como podría desarrollar un plan concreto para el futuro.

La Guía de Desarrollo incluye los siguientes temas:

- Fortalezas relacionadas al puesto
- Áreas de oportunidad y sugerencias de desarrollo
- Estrategias Motivacionales.

Le sugerimos que vea esta información como un punto para discutir. Tal vez, le ayudará para descubrir algunos de sus propios aspectos, que hasta hoy no haya considerado o confirme algo que ya conozca. Cualquiera que sea el caso no tome esta información literalmente. En vez de ello, le sugerimos que comparta estos hallazgos con su supervisor, amigos, colegas y asesores, y que considere hacia dónde le podrían llevar los comentarios que le hagan. Estas pláticas, incluyendo su reflexión individual, pueden ayudarle mucho a clarificar dónde se encuentra, hasta dónde quisiera llegar y cómo llegar allí.

Fortalezas Relacionadas con el Trabajo

Basados en los resultados del Perfil Caliper, sabemos que usted cuenta con características que son Fortalezas de su personalidad, las cuales se mencionan en esta sección. Combinadas estas características particulares, pueden ser utilizadas en una variedad de oportunidades para ampliar sus objetivos de carrera. Usted muestra estas Fortalezas en casi cualquier situación o ambiente. Si se trabaja con ellas y se perfeccionan, le serán de gran utilidad al tiempo que usted progresa en su carrera.

Dentro de sus particulares fortalezas relacionadas con el trabajo se encuentran tendencias a ser

- **Abierto a Dirección:** Usted tiende a ser sensible a reglas, políticas y procedimientos definidos de manera externa. Trabaja con sensibilidad a la autoridad y generalmente prefiere un ambiente de trabajo en el que se encuentre establecida la dirección.
- **Apoyador:** Al trabajar con otros, su amabilidad y naturaleza servicial, lo llevan a ayudar a otros al logro de sus metas.
- **Asertivo:** Usted es capaz de expresar sus pensamientos enfática y directamente. A menudo puede ser proactivo, fuerte y firme, aún cuando se esté dirigiendo a algún auditorio poco receptivo.
- **Auto confiado:** Su alto grado de confianza, indica un buen auto concepto y auto estima. Es este coraje, auto valor y grado de confort el que experimenta en las situaciones sociales, de solución de problemas ó liderazgo.
- **Conceptual:** Usted generalmente enfoca desde varios ángulos la solución de los problemas y se siente cómodo trabajando y desarrollando ideas de naturaleza abstracta.
- **Creativo:** Siendo creativo, tiene la orientación conceptual y el potencial para ver las situaciones desde una perspectiva original y “arrojar nueva luz” a las también posibles nuevas soluciones.
- **Determinado:** Su claro sentido de la determinación lo mantiene enfocado, resuelto y orientado a los resultados. Usted no deja que las barreras limiten su tenacidad.
- **Energético:** Teniendo un alto grado de energía, usted es capaz de orientarse hacia la acción y el empuje necesario para llevar las cosas hasta su conclusión.
- **Extrovertido:** Usted tiende a ser abierto y sociable. De hecho, busca situaciones en las que pueda conocer e interactuar con otros, más que aquellas en las cuales deba operar de una manera independiente o aislada.
- **Orientado al Detalle:** Usted es cuidadoso y meticuloso. Se enfoca al orden y a ver que todos los aspectos de un proyecto se terminen de manera precisa.

- **Orientado a Resultados:** Usted es fuertemente enfocado a la ejecución y terminación de las tareas y a que las cosas se hagan. La necesidad de completar tareas solo se satisface a través de ver que un proyecto sea ejecutado hasta su terminación.
- **Pensador Estratégico:** Por atraerle la solución de problemas y tener una fuerte orientación hacia tareas conceptuales y creativas, usted se enfoca al panorama general y desarrolla estrategias que busquen lograr las metas de manera global.
- **Proactivo:** Su fuerte necesidad de hacer las cosas; y la confianza y el deseo de tomar riesgos cuando sea necesario, lo llevan a iniciar la acción en lugar de esperar a que las circunstancias evolucionen.
- **Recuperable/Elástico:** Usted tiene una imagen positiva de usted mismo, lo que nosotros llamamos “Fortaleza del Yo”. Esto es la habilidad para manejar el rechazo y aceptar la crítica de manera constructiva y orientada al crecimiento. El aceptar y gozar la manera como usted es, le permite funcionar a toda su capacidad.
- **Resuelve Emergencias:** Teniendo la capacidad conceptual de resolver problemas y la habilidad de pensar fuera de “marcos de referencia”, junto con la urgencia y la confianza para lograr que las cosas se hagan, a usted le atraen situaciones de crisis que necesitan soluciones rápidas e innovadoras.
- **Solucionador de Problemas:** Usted tiende a ser bueno para comunicar y resolver problemas de naturaleza compleja o multidimensional. De hecho, se orienta a actividades de reto intelectual, y puede llegar a aburrirse con tareas que no sean suficientemente estimulantes desde esta perspectiva. Se inclina por resolver problemas en nuevas situaciones, y a menudo desarrolla nuevas habilidades de manera informal, sin la necesidad de participar en programas de capacitación estructurados.
- **Tomador de Riesgos:** Usted está intrigado por tomar oportunidades y probar cosas y no tiene miedo de que pueda ocurrir el fracaso. De ninguna manera esto implica descuido. (Por ejemplo, uno puede ser un tomador de riesgos cauteloso).

Áreas de Oportunidad y Sugerencias de desarrollo

Existen algunas áreas que podrían limitar el desarrollo de su carrera debido a características de su personalidad que no parecen ser verdaderas fortalezas en su perfil, pero que pueden desarrollarse porque no son fuertes debilidades, mediante el uso de apoyos relacionados con sus propias fortalezas. Si estas características se ven como una oportunidad, desarrollarlas podría traerle grandes beneficios profesionales y ayudarle a alcanzar sus metas.

Mantenga en mente que para trabajar en un plan a futuro no solo es importante considerar sus metas y fortalezas, sino también aquellas áreas de crecimiento personal que puedan ser mejoradas. Habiendo evaluado a más de dos millones de individuos a lo largo de los últimos cuarenta años, hemos encontrado que los ganadores en este mundo, son aquellos individuos que conocen sus fortalezas y se apoyan en ellas, al tiempo que continuamente toman medidas para su auto mejora.

A continuación, se enlistan varias áreas de oportunidad para desarrollarlas. Le será de utilidad, pensar acerca de estas sugerencias y cuando lo considere apropiado, podrá discutir el establecimiento de una estrategia de desarrollo con su jefe, asesor, o con otras personas que puedan estar en posición de ayudarle.

Las áreas en las que es interesante concentrarse de manera específica y hacer un ajuste fino a su desarrollo personal, basándose en sus fortalezas son las siguientes:

Organización personal y Administración del Tiempo, Habilidades para la Toma de Decisiones y Liderazgo.

Organización Personal y Administración del Tiempo: Es la habilidad de identificar metas, estimar el tiempo y recursos necesarios, definir prioridades, administrar, coordinar, dar seguimiento a actividades y controlar interrupciones.

Identificando metas y prioridades.

- Haga un balance entre las metas más próximas y los objetivos de las metas a largo plazo.
- Haga un balance entre sus planes y objetivos y los de la organización
- Reconozca que las prioridades pueden cambiar; esté dispuesto a adaptarse y a asegurarse que sus planes correspondan a las condiciones cambiantes.

Coordinando y manejando actividades.

- Busque asesoría para establecer, repasar y revisar prioridades.
- Vea las interrupciones como una oportunidad de tener perspectivas más “frescas”.
- Divida los proyectos largos en componentes manejables.
- Ponga marcas y puntos de referencia para medir el progreso.
- Considere la creación de un sistema o proceso que le ayude a organizar eficientemente sus esfuerzos.

Habilidad para Delegar: Es la habilidad para identificar con exactitud metas y tareas; asignar responsabilidades y dar seguimiento para asegurar la terminación efectiva de las tareas.

Identificación de metas y tareas.

- Fomente que los demás tengan la oportunidad de hacer propios los proyectos y tareas.

Asignando responsabilidades.

- Evalúe la voluntad y habilidad de otros para completar trabajos antes de delegarles.
- Desarrolle un mejor entendimiento de las habilidades y motivaciones de sus colegas y subordinados.
- Delegue responsabilidad, no solo tareas.
- Anticipe la oposición cuando asigne tareas impopulares, y haga énfasis de la importancia de terminar a tiempo.
- Evite la tentación de terminar el trabajo usted mismo.

Seguimiento de Proyectos.

- Evite la tentación de "tomar el mando" cuando las cosas no están progresando de modo consistente con las expectativas.

Liderazgo: Es la habilidad para identificar oportunidades o necesidades; inspirar, dirigir y coordinar las actividades de otros, así como guiar en su conjunto, el proceso de trabajo hacia una conclusión exitosa.

Inspirando y Dirigiendo a otros.

- Desarrolle un entendimiento de las necesidades y motivaciones de otros.
- Adapte su estilo de presentación para que concuerde con las necesidades de su audiencia.
- Mejore sus habilidades de escucha a través de clarificar puntos específicos y confirmar que usted entiende las intenciones su interlocutor.
- Controle su impaciencia y no juzgue hasta que todos los hechos sean conocidos, y que los demás expliquen completamente todos sus puntos de vista.
- Desarrolle un enfoque administrativo, más de tipo de consultoría, de colaboración y orientado al equipo.
- Aliente la independencia e iniciativa de otros, permitiendo que aprendan, a través del ensayo, error y colaboración.

- Trate de diferenciar entre la capacidad y potencial que tiene un empleado para desarrollar una tarea y su actual nivel de habilidades para llegar a lograr las metas; dé capacitación apropiada para perfeccionar esas habilidades.
- Critique en privado, elogie y celebre en público.
- Busque formas de reconocimiento y premiación a las personas.

Sensibilidad a las reacciones y necesidades.

- Tómese más tiempo para conocer genuinamente a otros, para mutuo beneficio de la relación.
- Escuche con la intención de entender y no con la intención de argumentar.
- Busque proactivamente las objeciones y preocupaciones del otro, utilizando un enfoque de consultor.
- Busque reacciones y retroalimentación a sus ideas.
- Evite la tendencia de interrumpir a otros antes de que hayan explicado totalmente sus puntos de vista.
- Reconozca que comprometerse, a menudo lleva a situaciones de “ganar-ganar”, y que mejora las relaciones.

Estrategias Motivacionales

Los comentarios en esta sección, intentan proporcionarle sugerencias relacionadas con las actividades y ambientes de trabajo e incentivos que para usted son motivadores y alentadores. En vista de que éstas solo están basadas en la información proporcionada por el Perfil Caliper, deberán ser consideradas a la luz de otra retroalimentación e información que usted tenga acerca de sí mismo.

Usted está motivado por el Logro, que es una necesidad interna auto definida, que empuja a un individuo a mejorar, triunfar, o superarse de situaciones, tanto difíciles como importantes.

- Le serán satisfactorias, las tareas y oportunidades retantes que tengan una meta específica, medible y en la que el avance y los esfuerzos puedan ser seguidos hacia una fecha definida de terminación.
- Más aún, usted se desempeñará mejor, en ambientes en los cuales, las contribuciones individuales y logros, sean valorados y recompensados, y donde las oportunidades para el crecimiento personal y el desarrollo sean alentadas.
- Los incentivos que usted encontrará motivadores son las recompensas específicas, materiales y sociales, por los logros y/o el progreso alcanzado.

A usted le motiva la Persuasión, la cual es definida como la necesidad de convencer a otros y de que acepten sus puntos de vista, aún en el caso de que estén renuentes a hacerlo.

- Por lo tanto, a usted le gusta satisfacer esta necesidad a través de tomar tareas y oportunidades, de convencer a la gente de “comprar” sus ideas y estrategias.
- Le irá bien trabajando en ambientes que alienten el persuadir de manera activa a otros para alcanzar sus propios objetivos.
- Además, sus incentivos deberán incluir el reconocimiento, status u otras recompensas por cerrar consistentemente, ventas o negociaciones.

Usted está motivado por el deseo de Control; la autoridad de tener y/o ejercer influencia directa sobre la gente, las condiciones, políticas y/o los resultados.

- Sus deseos serán reforzados por tareas, proyectos y posiciones en las que existan oportunidades unilaterales de definir resultados, establecer métodos, administrar el avance, controlar el territorio y/o distribuir los recursos.

- Los ambientes que dan beneficio y satisfacen su motivación son aquellos en los que los sistemas obligatorios proporcionan “Administración por Objetivos”, información precisa, y retroalimentación sobre el avance hacia la terminación de la tarea, así como el logro de las metas en los que los individuos son responsables de todos los aspectos del trabajo.
- Así mismo, le servirá como un valioso incentivo, el tener autoridad discrecional sobre los procesos, recursos y territorio. Pago por desempeño.

Usted está motivado por la Solución de Problemas; la necesidad de involucrarse en la actividad de encontrar soluciones a los retos por la pura satisfacción de resolverlos.

- Las tareas que satisfacen su deseo de resolver problemas, deberán incluir oportunidades de involucrarse en actividades estratégicas, tácticas, de investigación, u otras de tipo analítico; en las que el obtener una solución es el criterio clave para el éxito en el desempeño.
- De manera similar, a usted le irá mejor en ambientes en los cuales se aliente y recompense el pensamiento individual y las actividades de resolución de problemas, tanto en niveles individuales como de grupo.
- Importantes incentivos para usted serán incluir suficientes recursos, herramientas, tecnología, y tiempo, así como reconocimiento a través de implementar sus soluciones.