



Informe de Desarrollo ASSESS Confidencial

para **Juan David Gómez Gutiérrez**

Fecha: 7/7/2005

[Introducción](#)

[Cómo Leer su Informe](#)

[Sus Comentarios ASSESS](#)

[Sugerencias para Desarrollo](#)

[Plan de Acción: Como Usar Sus Resultados ASSESS Para Su Desarrollo Profesional](#)

[Gráfico de Perfil](#)



Derechos de propiedad 2003 Bigby, Havis & Associates, Inc. and David G. Bigby, Ph.D. Todos los derechos reservados.



Perspectiva general

El desarrollo profesional de hoy en día enfatiza la individualidad y el desarrollo continuo de las habilidades y capacidades sin importar la etapa en que uno se encuentre, el puesto ni las aspiraciones. Para la mayoría de personas, sin embargo, la primera pregunta es: "¿Por dónde empiezo?"

Puede empezar aprendiendo más sobre sí mismo. Su efectividad en el trabajo recibe la influencia de muchos factores, como su personalidad, sus habilidades y capacidades, sus valores y sus antecedentes. Algunos de estos factores están fuera del alcance de este informe; sin embargo, ASSESS puede ayudarlo con sus características de personalidad y sus habilidades generales (si completó las pruebas de habilidad intelectual).

El *Informe de Desarrollo* ASSESS le brinda una descripción de sus resultados y saca conclusiones, fundamentadas en estos resultados, sobre la manera en que podría actuar o comportarse. Al leer el informe, recuerde que no existe una personalidad que sea "mejor" o "peor" que otra. Todos tenemos virtudes y debilidades. El objetivo de esta información es ayudarlo a reconocer ambos y a desarrollar estrategias para sacar provecho de sus virtudes y minimizar o compensar sus puntos débiles.

Tenga cuidado de no exagerar afirmaciones específicas. En cambio, considere la visión global del asunto y cómo los resultados de su evaluación se ajustan a su trabajo, a su profesión y a sus expectativas personales (cómo le gustaría ser).

Con el tiempo la gente cambia. Si han pasado varios años desde la fecha de este informe, los resultados pueden no ajustarse más a usted. Recuerde, cuando respondió el cuestionario ASSESS tenía cierta edad, estaba en una cierta etapa de desarrollo, tenía cierto nivel de experiencia, etc. Con el paso del tiempo, las características medidas por ASSESS pueden haber cambiado.

¿Quién debe ver este informe?

El *Informe de Desarrollo* ASSESS se ha diseñado para su uso personal. Esperamos que le ayude a pensar y a planear su desarrollo profesional. Es recomendable que comparta todo el informe o partes de éste con otras personas, especialmente si confía en su criterio y sabiduría, y si ellas pueden ayudarlo con recursos para su profesión y desarrollo, o si pueden brindarle consejo. Las personas que puede considerar incluyen un familiar, un gerente actual o pasado, un mentor, un representante de Recursos Humanos o un asistente de carrera.

Asistencia para la interpretación

Este informe se realiza usando un sistema experto computarizado que interpreta sus resultados y prepara un informe de la misma manera que lo haría un psicólogo de Bigby, Havis & Associates. El *Informe de Desarrollo* está diseñado para que usted, la persona evaluada, lo lea sin la interpretación especial de un profesional. Sin embargo, un profesional puede ofrecerle ayuda adicional a través de su organización patrocinadora. Hable con su coordinador ASSESS para llegar a un acuerdo.



El informe

Al revisar este informe, recuerde lo siguiente:

- Los resultados se basan en sus percepciones y pueden verse afectados por una imagen favorable o desfavorable de sí mismo. Otras personas pueden tener una opinión diferente de usted.
- Hemos comparado su puntuación en las pruebas de aptitudes y en los perfiles de personalidad con la norma del grupo profesional (gente que trabaja en empleos que, en su mayoría, requieren educación o capacitación más allá del nivel de escuela secundaria), para hacer las afirmaciones y sugerencias que usted encontrará en este informe. Puede ser útil pensar "Comparado con la mayoría de los profesionales" al leer cada una de ellas.
- El informe no tiene en cuenta sus antecedentes, capacitación, habilidades técnicas ni experiencia. Por lo tanto, los resultados no miden su efectividad personal ni la calidad de su desempeño en el trabajo; más bien, describen habilidades y características que (junto con estos otros factores) pueden afectar su rendimiento en el trabajo.
- Muchas de las características descritas en este informe pueden ser virtudes en algunas circunstancias y debilidades en otras. Para su máximo beneficio, debe considerar sus resultados dentro del contexto de su empleo particular y de su ambiente de trabajo.
- Tómese el tiempo necesario para leer y considerar la información del Informe ASSESS:
 1. Tome una actitud abierta y no defensiva al revisar el material. Revise cada sección detenidamente y, al considerar las afirmaciones y opiniones, trate de pensar en ejemplos específicos que puedan confirmar cuáles virtudes y debilidades se aplican o no a usted.
 2. Si no está seguro de que una afirmación en el informe lo describe, pregúntele a alguien que usted cree que le dará una opinión franca.
 3. Después de revisar sus resultados, use la Parte III de este informe y las hojas de trabajo adjuntas para fijarse las metas para su desarrollo y para construir un plan de acción para alcanzar dichas metas.

El gráfico de perfil

Al revisar este gráfico de perfil, tenga en mente que:

- El perfil es un resumen que le permitirá ver una perspectiva general de sus resultados en cada una de las características medidas por ASSESS. Lo animamos a que use el informe detallado para desarrollar una comprensión profunda de sus resultados.
- Los pequeños rectángulos oscuros indican su puntuación en percentil comparada con las normas profesionales. Esto le permite ver rápidamente si usted es similar a la mayoría de los profesionales (su puntuación cae entre los percentiles 25 y 75), o si usted "sobresale" por tener una puntuación evidentemente alta o baja.
- Una puntuación alta no es necesariamente buena y una puntuación baja no es necesariamente mala. Usted debe considerar sus resultados dentro del contexto de su empleo y de su ambiente de trabajo.
- Las barras sombreadas serán de especial interés. Éstas indican el nivel promedio (percentil 25 a 75) de otro grupo de comparación. Esta "plantilla" es una indicación de la puntuación que obtuvieron la mayoría de personas en el grupo de comparación.
- ASSESS puede proporcionar plantillas para muchos puestos profesionales específicos (por ejemplo: contabilidad, ventas, etc.) así como una plantilla gerencial. Si desea revisar sus resultados comparándolos con un grupo particular, hable con su coordinador ASSESS.

- Ser exitoso en un trabajo no requiere que su puntuación caiga dentro de las barras sombreadas (nivel típico); sin embargo, es recomendable que considere si las características que caen fuera de la barra son virtudes que puede aprovechar o puntos débiles potenciales.



Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Habilidades

(Ninguna puntuación de las pruebas de aptitudes estuvo disponible para la evaluación.)



Pensando

Esta sección del informe le proporciona información acerca del uso de su intelecto y de su forma de pensar (la manera en que resuelve problemas, toma decisiones, etc.). La gente varía mucho en lo que a esto se refiere. Por ejemplo, algunas personas tienden a tener un enfoque profundo y reflexivo al evaluar información; otras tienden a tomar decisiones rápidas. Algunas personas son más apropiadas para tratar asuntos globales, mientras que a otras les gusta concentrarse en soluciones prácticas a problemas inmediatos.

Al revisar sus resultados para esta sección, recuerde que la atención se centra en cómo usa usted sus aptitudes intelectuales, no en qué tan efectiva es resolviendo problemas o tomando decisiones. Una evaluación de su efectividad intelectual o para solucionar problemas requeriría considerar su educación, sus habilidades técnicas y su experiencia laboral relacionada a factores que están fuera del alcance de este Informe ASSESS.

Los resultados sobre su forma de pensar se resumen de la siguiente manera:

Sus respuestas al cuestionario de personalidad sugieren que usted tiene una tendencia fuerte a pensar o investigar a fondo los asuntos y problemas. Probablemente vaya más allá de lo obvio o de los asuntos superficiales al evaluar personas o problemas, y probablemente sea perspicaz en su análisis.

Usted probablemente es serio y responsable al evaluar la información y tomar decisiones. Probablemente no saca conclusiones precipitadas ni toma decisiones apresuradamente.

Sus resultados sugieren que usted es una persona fáctica que normalmente ve la información y las situaciones ateniéndose más a los hechos, y trata de no permitir que su punto de vista afecte su opinión. Al mismo tiempo, usted es un pensador reflexivo y un tanto imaginativo. Probablemente es la clase de persona a quien le gusta soñar con nuevas posibilidades. Ocasionalmente, sin embargo, puede gastar demasiado tiempo pensando reflexivamente o puede concentrarse exageradamente pensando cómo quisiera que fueran las cosas.

Sus resultados sugieren que usted disfruta manejando la información de manera sistemática y estructurada, y que probablemente piensa lógicamente.



Trabajando

Esta sección contiene una descripción de su estilo de trabajo (cómo realiza un trabajo) y los efectos potenciales que varias influencias motivadoras tienen sobre su rendimiento. Por ejemplo, algunas personas son muy energéticas, mientras que otras son metódicas. A algunas personas las motiva más el reconocimiento y los elogios, mientras que otras necesitan libertad para hacer su trabajo de la mejor manera.

Los resultados sobre su estilo de trabajo se resumen de la siguiente manera:

Una revisión de sus resultados sugiere que usted es una persona muy energética, que tendrá la tendencia a trabajar rápida y fuertemente. Probablemente le gusta interesarse visiblemente en la acción y probablemente puede esforzarse más en su trabajo que la mayoría de profesionales.

Usted parece tener una fuerte necesidad de independencia personal y probablemente desea tener la libertad de operar por sí solo, sin reglas ni restricciones. Sin embargo, sus resultados también sugieren que tiene la tendencia a buscar el apoyo de los demás, en lugar de depender de sí mismo cuando se enfrenta a problemas o decisiones difíciles. El resultado es que puede enviar mensajes ambivalentes: "No me reglamente ni me imponga estructura, pero no me deje manejando las cosas solo". Trate de no resistirse ni molestarse en exceso con las reglas organizacionales sensatas ni con la orientación de su gerente, y trate de depender más de sí mismo para que no necesite tanto la ayuda de los demás.

Un análisis de sus resultados indica que usted es semejante a la mayoría de los profesionales en su voluntad de manejar múltiples exigencias y tareas a la vez. Cuando se enfrenta a muchos trabajos simultáneos, se espera que usted utilice sus destrezas organizativas para adaptarse y permanecer enfocado en las prioridades.

Sus resultados indican que, por lo general, usted trata de completar lo que empieza y es una persona confiable.

Usted parece tener una habilidad promedio para manejar la presión y la frustración; debería recuperarse tan rápido como la mayoría de los profesionales después de sufrir contratiempos.

En sus respuestas al cuestionario expresó una necesidad alta de obtener atención personal y reconocimiento. El reconocimiento de su jefe y de la organización como una unidad es probablemente muy importante para usted. Probablemente, trabajará duro para lograr este reconocimiento y se sentirá muy motivado al recibirlo. Sin embargo, su rendimiento en el trabajo puede sufrir ocasionalmente si no recibe dicho reconocimiento.

Sus resultados indican que usted no disfruta su participación personal en actividades que requieren altos niveles de precisión. Esto contrasta con su alto interés en enfoques organizados y estructurados en el trabajo. Se supone que no le gustarán las tareas físicas que requieran precisión detallada, pero que disfrutará la planeación general de las actividades.



Relacionándose

Esta sección le ofrece retroalimentación sobre su enfoque (e interés) al interactuar con otras personas y señala las implicaciones de su estilo interpersonal en entornos de negocios. Por ejemplo, algunas personas son muy extrovertidas y probablemente se sienten a gusto en situaciones en las que deben interactuar con diferentes clases de personas. Otras personas tienen muy poca necesidad de este tipo de contacto social y pueden sentirse a gusto desempeñando su trabajo como solitarios o colaboradores individuales.

Al revisar estos resultados, es importante recordar que se basan en su opinión sobre sí mismo y no en la manera en que otros pueden describirlo.

Los resultados sobre su estilo interpersonal se resumen a continuación:

Una evaluación de su perfil sugiere que es muy extrovertido y sociable. Usted es propenso a sentirse a gusto conociendo gente y probablemente prefiere trabajos que le ofrezcan la oportunidad de tener una amplia interacción social. Puede que no le guste trabajar solo.

Aparentemente asertiva e inclinada a las relaciones sociales, usted probablemente inicia las interacciones sociales. Debería causar una buena primera impresión. En sus relaciones a largo plazo, probablemente demuestra poder personal y una habilidad para ejercer control e influencia sobre otras personas.

Usted parece tener una tendencia a analizar a las personas y a sus motivaciones, y probablemente tiene una visión equilibrada de sus cualidades y debilidades. Debería llegar a comprender bien las necesidades y acciones de los demás.

Aunque sus resultados sugieren que usted es tan simpático y agradable como el profesional típico, también puede ser muy asertivo. Generalmente debería ser capaz de complacer a los demás y evitar conflictos, pero puede ser enérgico cuando lo necesita.

En sus respuestas al cuestionario, se presentó a sí mismo como una persona tan optimista como el profesional típico, y con una compostura y un control promedio de la expresión de sus sentimientos.

Usted parece ser un tanto más sensible a las críticas que algunos profesionales. Generalmente debería ser capaz de aceptar las críticas y usarlas constructivamente, pero ocasionalmente puede interpretar la retroalimentación negativa como una ofensa intencional. Si es así, trate de ver las críticas menos como un indicador de su valor personal y más como una información útil que puede usar para mejorar. En la sección "Sugerencias Para Su Desarrollo" se presentan sugerencias detalladas sobre la "Poca Tolerancia a la Crítica".

Usted muestra una aceptación de los códigos convencionales de comportamiento y un fuerte deseo de que se cumplan. Probablemente le parece importante hacer "lo correcto" y puede preocuparse un tanto sin necesidad sobre lo apropiado del comportamiento suyo y de otras personas. Sus valores probablemente son tradicionales.



Influyendo

Esta sección del informe saca algunas conclusiones sobre cómo su personalidad puede afectar su habilidad para persuadir, influir o manejar a otras personas. Cuando revise estos resultados tenga presente que estas aptitudes también se ven afectadas por su experiencia y capacitación en esta área – factores fuera del alcance de este informe ASSESS.

Sus resultados sugieren las siguientes conclusiones:

Parece ser la clase de persona que disfruta y busca situaciones que requieren que dirija y persuada a otras personas. Su estilo probablemente es fuerte e influyente.

En su trato con los demás debería ser capaz de usar las siguientes herramientas, técnicas y estilos:

- Confianza social
- Fuerza personal
- Organización y estructura
- Esfuerzo personal como un ejemplo
- Imparcialidad

Su trato con la gente podría verse afectado adversamente por lo siguiente:

- Inflexibilidad



SUGERENCIAS PARA SU DESARROLLO

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

En esta parte de su informe ASSESS, le damos sugerencias para su desarrollo con el fin de minimizar o compensar puntos débiles potenciales. Estas sugerencias están asociadas con aquellas características en las cuales usted "sobresalioacute;" por estar notablemente por encima o por debajo de la norma del grupo profesional. Resaltamos estas áreas porque pensamos, sobre la base de sus resultados, que usted debe considerarlas cuando se fije metas y cuando esté diseñando sus planes de acción. Probablemente usted ya ha identificado algunas de estas áreas en que debe mejorar y otras pueden ser nuevas.

Lea y considere detenidamente cada una de las siguientes sugerencias. Al crear sus planes de acción en la siguiente parte de este informe, puede usar las sugerencias que le presentamos aquí como un punto de partida. Debe adaptar estas sugerencias a sus circunstancias. Por ejemplo, agregará otras actividades en el trabajo, capacitación patrocinada por su compañía o comunidad, oportunidades educativas, etc.

Poca tolerancia a la crítica

Los resultados de su evaluación sugieren que usted puede tener la tendencia a ofenderse con la retroalimentación negativa más de lo necesario. Algunas veces puede sentirse ofendido por esta retroalimentación, incluso si la intención de la otra persona es darle una información constructiva para que mejore. Si no se controla, esta sensibilidad demasiada puede interferir con la calidad de sus relaciones interpersonales. Esto puede interpretarse como una actitud defensiva y evitar que los demás le den sugerencias y retroalimentación valiosa. Las personas pueden dejar de darle consejos y usted puede perder la oportunidad de recibir ideas para su desarrollo genuino.

Actividades

Para desarrollar más objetividad en sus relaciones interpersonales:

- Pregúntese por qué se ha ofendido. ¿Es porque exige su propia perfección y reacciona exageradamente ante cualquier sugerencia que indique que usted no es el mejor? Recuerde que todo el mundo tiene virtudes y debilidades. Sea más tolerante con usted mismo. Trate de ser bueno, incluso muy bueno, pero no necesariamente perfecto todas las veces.
- La próxima vez que sienta que alguien lo está criticando, aléjese de la situación y trate de verla de manera más objetiva. Tal vez sólo están tratando de darle información y no afirmando algo sobre su valor personal.
- Recuerde que todos necesitamos retroalimentación, positiva y negativa, para desarrollarnos y crecer. Trate de aceptarlas ambas con gracia. Si responde de forma muy defensiva, puede que la gente deje de darle esta valiosa información.

Para ser más eficiente al recibir retroalimentación:

- Reconozca que, aunque los demás pueden no saber cómo dar su opinión de la manera más constructiva o diplomática, la información que le están tratando de dar puede ser muy útil.
- Escuche detenidamente y trate de no interrumpir. Tómese su tiempo para analizar la retroalimentación y trate de responder con objetividad.
- Haga preguntas para asegurarse de entender. (Por ejemplo: "¿Puedes darme un ejemplo de lo que quieres decir?")
- Repita brevemente, en sus propias palabras, lo que usted cree que la otra persona está diciendo. (Por ejemplo: "¿Quieres decir que reaccioné de manera exagerada cuando dijiste...?") La persona estará de acuerdo con su afirmación o presentará su punto de vista de tal manera que usted entienda mejor.
- Continúe este proceso hasta que los dos estén de acuerdo en que usted entendió la opinión de la otra persona.
- Acepte los puntos válidos. Piénselos y discútalos cuidadosamente.

Libros

Considere leer uno o más de los siguientes libro(s):

[El Poder De La Autoestima](#) de Nathaniel Branden, Paidós Iberica, S.A., 1997.

[Consigue Lo Que Quieres, Valora Lo Que Tienes](#) de John Gray, Bantam Doubleday Dell Publishing, 1999.



SUGERENCIAS PARA SU DESARROLLO

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Como llegar a depender más de sí mismo

Sus respuestas a la evaluación sugieren que tiene la tendencia a ser participativo en su estilo de toma de decisiones y, comparado con el profesional o gerente típico, está más dispuesto a consultar con otras personas o a buscar segundas opiniones. Ciertamente, hay muchas situaciones que requieren un consenso a la hora de tomar decisiones, debido a su complejidad, riesgo, impacto sobre otras personas o partes de la organización, etc. Además, es mejor tomar decisiones de forma participativa cuando se requiere que otros sean responsables de ellas.

Sin embargo, hay otras situaciones que se manejan más eficientemente con la iniciativa y decisión personales. *(Por ejemplo, cuando debe tomarse una decisión impopular o cuando la persona con más conocimiento puede tomar una mejor decisión que el grupo en conjunto.)* Si usted descubre que está cuestionando sus decisiones o queriendo discutir incluso los pequeños problemas con otras personas, puede que se esté desautorizando. Si quiere ser más decidido e independiente, considere las siguientes sugerencias:

Actividades

Comprométase a depender de su propio juicio y a hacer todo lo necesario para tomar una decisión sensata. Consiga la ayuda de su jefe o de otro mentor a quien pueda usar como un modelo de conducta y caja de resonancia. Pídale que le ayude a llegar a ser más independiente al manejar sus tareas y al tomar decisiones, preparándolo para asumir gradualmente más responsabilidad.

Considere sus metas profesionales en referencia a las tareas que ejecuta y a las decisiones que toma. ¿Cuáles son los requisitos del trabajo en los puestos a los que aspira? ¿Implicarán complejidad en la toma de decisiones y en la solución de problemas? Si es así, es importante que aprenda y practique en su trabajo actual estas aptitudes avanzadas. El demostrar ahora estas aptitudes, le ayudará a convencer a los demás de que usted está preparado para las exigencias de trabajos de mayor nivel.

Cuando se enfrente a una decisión o a un problema significativo en su trabajo, tómese el tiempo necesario para analizar la situación y llegue a una o dos soluciones o alternativas. Luego, vaya donde su jefe (o compañeros de trabajo, si es un proyecto en el que está trabajando con otras personas) con recomendaciones, en lugar de pedir sugerencias sobre qué hacer. Si no se siente a gusto haciendo una recomendación, por lo menos trate de limitar las opciones a dos y esté preparado para presentar su análisis de las ventajas y las desventajas de cada alternativa.

Libros

Considere leer uno o más de los siguientes libros:

[Tipos De Poder. Guia Para Pensar Por Uno Mismo](#) de James Hillman, Granica.

[Manual Del Empowerment](#) de Terry Wilson, Gestion 2000.

[Aprende A Motivarte](#) de Eric Jensen, Robinbook, 1996.

[El Arte De Dirigir](#) de Francois Aelion, Gestion 2000, 1997.

[Alcanza El Exito Que Te Mereces Y La Prosperidad Te Vendra Por Anadidura](#) de Manuel Giraudier Pages, Obelisco, S.A., 2000.

[Las Tres Claves Para El Empowerment](#), de Alan Randolph, Ken Blanchard y Isabel Ferrer, Juan Granica S.A., Septiembre 2001.



SUGERENCIAS PARA SU DESARROLLO

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Alto nivel de organización laboral

Sus respuestas a la evaluación sugieren que usted es muy organizado en su trabajo. Le da importancia a tener un enfoque bien planeado y organizado en su trabajo. Sin embargo, puede que dependa demasiado de la organización y que los cambios inesperados lo frustren. Además, algunas veces puede perder de vista la visión completa del asunto y planear u organizar demasiado las cosas a expensas de la acción. Si quiere minimizar su tendencia a planear y organizar en exceso, pruebe algunas de las siguientes sugerencias:

Actividades

Cuando planee su día, trate de evitar quedarse absorto en los detalles. Trate de pasar menos tiempo planeando sus acciones y más tiempo implementándolas.

Pídale a su jefe o a un compañero de confianza, que le dé ejemplos de cuando su enfoque organizado ha sido un obstáculo en lugar de una cualidad. Aprenda a reconocer situaciones similares y modifique su enfoque en consecuencia.

Registre el tiempo que gasta semanalmente organizando su espacio de trabajo o planeando sus actividades. (No gaste demasiado tiempo en esto!) Trate de reducir este tiempo 5 minutos cada semana para ver si puede realizar más trabajo.

Libros

Considere leer uno o más de los siguientes libros:

[El Programa de Eficacia Personal: Cómo Conseguir Organizar Su Trabajo Para Hacer Más en Menos Tiempo](#) de Kerry Gleeson, Gestion 2000.

[Uso Eficaz Del Tiempo](#) de Jose Maria Acosta Vera, Gestion 2000.

Alta necesidad de libertad personal

Sus respuestas al cuestionario de personalidad sugieren que tiene una gran necesidad de libertad personal. Probablemente usted es una persona a quien le gusta estar libre de lo que considera excesivas reglas, regulaciones, restricciones y trámites burocráticos. El lado positivo de esta característica es que es probable que cuestione reglas y procedimientos que parecen inapropiados o ineficientes. Sin embargo, el punto flaco potencial es que usted puede reaccionar de forma exagerada a los esfuerzos de otras personas por manejar o controlar su comportamiento. Recuerde que también puede ser demasiado sensible en esta área y esfuércese por estar abierto a las sugerencias y recomendaciones de otras personas. Las siguientes directrices para manejar el control externo pueden ayudarle:

Actividades

En lugar de enfocarse en sus necesidades personales y reaccionar automáticamente a lo que usted cree que son intentos de controlarlo, trate de ver la situación desde el punto de vista de su jefe o de la organización. Desde este punto de vista externo, muchas de las restricciones y limitaciones pueden tener sentido y, por lo tanto, volverse más tolerables.

Reconozca que usted probablemente tiene más libertad en su trabajo de lo que se imagina. La mayoría de personas pueden influir sobre la cantidad de libertad y satisfacción que reciben en el trabajo, si enfocan la tarea de la manera correcta. Además, considere cómo trabaja con sus subordinados y compañeros de trabajo. Si es gerente, seguramente entiende que es necesario establecer algunas reglas y directrices para coordinar las actividades de los demás. Si no es gerente, probablemente ha trabajado en proyectos de grupo o de equipo que fueron ineficaces y que no tuvieron enfoque hasta que se establecieron directrices y objetivos.

Desarrolle su sentido común organizacional. Tome tiempo para aprender cómo se hacen las cosas en su organización. Antes que resistir directamente los esfuerzos de los demás por controlarlo, puede ser mejor que aprenda maneras de trabajar dentro del sistema, para poder alcanzar mejor sus metas a largo plazo. Identifique un compañero de trabajo o un gerente que sea eficiente dándole participación a los demás y finalizando el trabajo. Observe los métodos de esa persona y adóptelos si es posible.

Libros

Considere leer uno o más de los siguientes libro(s):

[Use La Persuasión, No La Autoridad](#) de Allan R. Cohen y David L. Bradford, Ediciones B, 1991.

[Getting Things Done When You Are Not in Charge](#) by Geoffrey Bellman, Simon & Schuster Trade Paperbacks, 1993.



SUGERENCIAS PARA SU DESARROLLO

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Poco interés por los detalles

Sus respuestas a la evaluación sugieren que usted no disfruta el trabajo que requiere de mucho detalle. Aunque puede prestar atención a los detalles cuando es necesario, puede que este no sea su punto fuerte. Si quiere mejorar en esta área, considere las siguientes sugerencias.

Actividades

Identifique con su jefe o con otras personas aquellas áreas de su trabajo en las que la atención a los detalles es vital. Para esas actividades, asegúrese de darse el suficiente tiempo para revisar su trabajo meticulosamente.

Cuando pueda, ponga a un lado su trabajo terminado (informe, carta, análisis, etc.) por un rato, aunque sea sólo por una hora. Luego, haga un esfuerzo consciente por repararlo con una perspectiva fresca. Revise cada parte despacio y meticulosamente. Se sorprenderá de las mejoras que serán obvias al ver su trabajo desde esa fresca perspectiva.

Identifique a alguien con quien usted trabaja y que es conocido por prestarle mucha atención a los detalles. Pídale que le ayude a revisar su trabajo. Pídale que lo guíe o le dé sugerencias para mejorar.

Cuando pueda y sea apropiado, pida ayuda para realizar tareas importantes que requieren precisión y atención a los detalles.

Use herramientas de software, como un planificador de proyectos, revisor de ortografía o revisor de gramática que le ayudarán a detectar errores.

Libros

Consider reading the following books:

[El Pensamiento Estratégico](#) de Roger Kaufman, Editorial Centro de Estudios Ramon Areces, S.A., 1999.

[Mejore Su Rendimiento](#) de Mondria Moreno y Jesus Felipe, Ediciones Gestión 2000, S.A., 1996.

CONSTRUYENDO EL PLAN DE ACCIÓN

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Perspectiva general

Muchas de las características de personalidad medidas por ASSESS son relativamente fijas cuando alcanzamos la edad adulta y son difíciles de cambiar. Sin embargo, si entendemos nuestra naturaleza básica y tenemos la disciplina personal para trabajar en algunas de las cosas que pueden ser puntos débiles, podemos aprender a compensar nuestra naturaleza. En cierto sentido, podemos aprender a comportarnos de manera efectiva a pesar de nuestra naturaleza. *(Por ejemplo, puedo ser muy tímido(a) por naturaleza, pero puedo aprender a hablar con desconocidos, a "manejar un grupo" y otras aptitudes sociales y de conversación para ser más efectivo(a) en ventas o supervisión, a pesar de mi timidez.)*

Por último, para la mayoría de nosotros, la efectividad y el éxito en nuestro trabajo actual y futuro dependen principalmente del nivel de esfuerzo, autodisciplina y autodesarrollo que apliquemos.

Esta parte del informe le ayudará a establecer metas y a escribir planes de acción para desarrollar sus flaquezas así como para sacar provecho de sus virtudes. Estos planes de acción le ayudarán a manejar, realzar o compensar sus características personales innatas mientras trabaja para demostrar efectivamente las competencias y los comportamientos para ser exitoso en su rol.

(Como se mencionó antes en este informe, recuerde que ASSESS está diseñado para ayudarle a tener en cuenta el impacto de su personalidad y (en algunos casos) sus habilidades generales de competencias. Un plan de desarrollo completo también debe considerar sus conocimientos, habilidades y experiencia necesaria para demostrar conductas deseables.)

Proceso

El proceso de desarrollo profesional incluye tres etapas:

- Toma de conciencia
- Establecimiento de metas
- Construyendo su plan de acción

Esta parte del informe le guiará a través de cada una de esas etapas. En los siguientes ejercicios, hará un inventario de sus virtudes y puntos débiles (auto-concientización), seleccionará las áreas más importantes que necesita mejorar (establecimiento de metas) y escribirá un plan de acción para su desarrollo.

Al trabajar en su plan, piense en su desarrollo personal como un ciclo continuo. Usted no terminará cuando complete su plan ni aun cuando haya completado todos los pasos de acción en su plan.

Para permanecer al día o adelantarse al trabajo del futuro, necesitará reevaluarse a sí mismo(a) y reevaluar sus metas a intervalos regulares. Ajuste o amplíe sus planes de desarrollo mientras avanza. Recuerde que el desarrollo es un proceso continuo que debe "trabajarse" a lo largo de su carrera.

Recursos Adicionales

Recursos adicionales para su desarrollo están disponibles a través del siguiente sitio web ASSESS para *Participantes* www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee. En este sitio, usted encontrará muestras de planes de acción, hojas de trabajo para construir su plan de acción y el establecimiento de metas, y más.

CONSTRUYENDO EL PLAN DE ACCIÓN

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Concientización personal

Cómo sacar provecho de sus virtudes

Empiece por reconocer sus virtudes y por pensar cómo puede usarlas para desarrollarse, o sacarles provecho para ser eficiente en su trabajo. Sus resultados ASSESS pueden ayudarle a realzar estas áreas.

Revise sus Resultados ASSESS (Parte I de este informe) para conocer sus cualidades potenciales. Piense sobre su trabajo actual y sus posibles trabajos futuros. Escriba en una hoja de papel los aspectos de su personalidad y las aptitudes que lo capacitan para hacer bien su trabajo y que podrían ayudarle a tener éxito en el futuro.

Junto a cada cualidad, escriba cómo dicha cualidad podría ayudarlo a contribuir más en su trabajo actual o futuro. Trate de pensar con detenimiento y encontrar por lo menos tres maneras en que esta cualidad le ayuda.

Finalmente, identifique por lo menos una manera específica en que usted aplicará esta cualidad en los próximos seis meses. *Por ejemplo:*

Cualidad: Soy asertivo y me gusta influir sobre los demás.

Contribución:

- Me ayuda a promover ideas (mías y de los demás)
- Las demás personas me ven como un líder
- Puedo influir sobre otros para que prueben cosas nuevas

Próximos seis meses: Me ofreceré como voluntario para ser el representante de nuestro equipo en la próxima reunión de comunicaciones, donde tendremos que pedir presupuesto y recursos adicionales.

Cómo reconocer áreas que debe mejorar

La segunda parte de la auto-concientización es reconocer sus puntos débiles. Recuerde que todos tenemos puntos débiles y virtudes. La clave es reconocerlos para mejorar.

De nuevo, revise sus Resultados ASSESS y especialmente las Sugerencias Para Su Desarrollo para identificar áreas que debe mejorar. Piense sobre su papel actual y sobre sus papeles futuros. Enumere aquellos aspectos de su personalidad y de sus aptitudes que puedan dificultar su rendimiento en el trabajo.

Junto a cada área que debe mejorar, escriba cómo ésta podría limitar su efectividad ahora y cómo podría limitar su potencial en el futuro. *Por ejemplo:*

Área para mejorar: Alto pensamiento reflexivo

Limitaciones:

- No me permite ser tan creativo como quisiera
- Tengo la tendencia a hacer las cosas de la manera que siempre he conocido
- Tiendo a ser terco cuando se trata de cambiar

CONSTRUYENDO EL PLAN DE ACCIÓN

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Establecimiento de metas

Una vez que haya identificado sus cualidades y sus puntos débiles potenciales, estará listo para fijarse metas para su desarrollo. Estas metas pueden ayudarle a compensar un punto débil o a sacar provecho de una cualidad.

Ejemplos de meta para sacar provecho de sus virtudes podrían ser:

- Utilizar mejor mis habilidades e intereses sociales para crear redes dentro de la organización.
- Involucrarme más en la planeación estratégica para utilizar mejor mi estilo de pensar reflexivo.

Ejemplos de meta para mejorar una debilidad potencial podrían ser:

- Incrementar mi asertividad para poder influir mejor sobre otros.
- Volverme más flexible y creativo en mi manera de pensar.
- Mejorar la manera en que manejo mi tiempo.
- Desarrollar un punto de vista más positivo.

Después de haber revisado sus Resultados ASSESS y sus Sugerencias Para Su Desarrollo, y después de haber resaltado las cualidades que más debe acentuar y los puntos débiles que más debe desarrollar, haga una lista de metas de desarrollo.

Cuando haya hecho la lista, establezca sus prioridades de desarrollo. O sea, si su tiempo y recursos fueran limitados, (que en verdad lo son), ¿cuál meta abordaría en primer lugar, en segundo lugar, en tercer lugar, etc?

Seleccione sus metas de alta prioridad (generalmente recomendamos que aborde entre dos y cuatro metas) y comience a diseñar sus Planes de Acción para el Desarrollo.

CONSTRUYENDO EL PLAN DE ACCIÓN

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Cómo crear sus planes de acción para el desarrollo

Muy similar a los proyectos que emprende en su trabajo, su plan de desarrollo debe esbozarse claramente y ejecutarse bien. Para cada una de sus dos o cuatro metas principales, usted diseñará un plan de acción. (Las hojas de trabajo para plan de acción y este informe están impresos por separado.)

Los elementos clave en un plan de acción son:

1. *Su meta* - Este es el área de capacidad o personalidad que ha indicado como un área para realzar (una virtud existente que quiere utilizar más) o como un área para mejorar (algo que puede impedir su desempeño si no se maneja apropiadamente).
2. *Resultados deseados* - ¿Qué nuevos resultados se alcanzarán, como consecuencia de trabajar en este plan? Trate de relacionar estos resultados directamente con su trabajo actual o con un trabajo que desea en el futuro. Enumere por lo menos tres diferencias evidentes.
3. *Estrategias de Desarrollo/Acciones* - Estos deben incluir la capacitación y la educación que usted completará, los libros que leerá, los modelos de conducta a los que acudirá y las actividades voluntarias o de trabajo en las que participará para afinar sus aptitudes en esta área particular. Asegure que sus pasos de acción estén detallados y sean específicos, y que afecten el objetivo de su meta directamente (si esta es una área para mejorar, las sugerencias para su desarrollo en el informe deben ayudarle con los contenidos de sus pasos de acción).
4. *Fechas objetivo* - Las fechas en que comenzará cada paso de acción y las fechas en que espera terminarlos.
5. *Indicadores de progreso* - Cambios evidentes que le indicarán que está progresando hacia el logro de su meta, como resultado de terminar el paso de acción.
6. *Barreras* - Prevea qué cosas pueden dificultar su habilidad para completar el paso de acción y desarrolle una estrategia para superarlas. Las barreras pueden incluir tiempo, recursos, dinero, apoyo de los demás, etc.

(Pueden imprimirse por separado las hojas de trabajo para el plan de acción en blanco y los ejemplos de planes de acción terminados vía este sitio www.bigby.com/systems/assessv2/resources/employee)

CONSTRUYENDO EL PLAN DE ACCIÓN

Juan David Gómez Gutiérrez
7/7/2005

Implementación

El mejor consejo que podemos darle para implementar su plan de desarrollo es **COMENZAR HOY**. Después de terminar su plan, estará motivado; mañana, cuando su trabajo y su vida personal interfieran, se distraerá. Comience a actuar hoy mismo.

- Programe una reunión con su gerente, entrenador o mentor para revisar su plan y pulirlo sobre la base de sus buenos consejos.
- Matricúlese en los cursos y en la capacitación que necesite.
- Visite la biblioteca o la librería local para obtener libros o casetes de audio.
- Haga una lista de otras actividades que comenzará esta semana en el trabajo.

Recuerde que finalmente usted es responsable de cambiar. Al continuar su proceso de desarrollo mantenga esto en mente:

- No se rinda. Comprométase a conseguir sus metas y a persistir en sus esfuerzos.
- Revise su plan de acción frecuentemente para asegurarse de que va por el camino correcto y de que está trabajando para alcanzar sus metas dentro del plazo definido.
- Recompénsese cuando alcance sus metas y los resultados deseados.
- El mejorar continuamente es la clave para el desarrollo personal. Cuando haya alcanzado sus metas en este plan de acción, vuelva a evaluar su situación, revise sus resultados, establezca nuevas metas y siga en su camino de crecimiento y mejora personal.

Gráfico de Perfil

Juan David Gómez Gutiérrez
7/3/2005

Plantilla  = Professional, General

