

- SELECCIONAR
- DESARROLLAR
- LIDERAR

**HOGANLIDERAR**

# VALORES

VALORES FUNDAMENTALES Y FACTORES DE MOTIVACIÓN PARA ROLES DE LIDERAZGO

Informe para: John Doe

Identificación: UH565702

Fecha: Abril 11, 2016





## Introducción

El Informe de Valores para la Proyección de Liderazgo (Leadership Forecast Values Report) describe sus objetivos y valores fundamentales y explica cómo pueden afectar su carrera. Los valores son una parte fundamental de su identidad, describen quién usted es, qué representa y los entornos en los cuales alcanzará el éxito. Los valores definen de forma contundente las decisiones que tomará con respecto al trabajo, el juego y las relaciones; impactarán en su carrera en cuatro formas:

1. **Impulsores.** Sus valores son sus impulsores clave, las cosas que le motivan en la vida. Los valores determinan sus aspiraciones y simbolizan aquello por lo que usted se esfuerza y lo que espera lograr. Sus valores definen lo que desea en su trabajo y en la vida.
2. **Adecuación.** Sus valores determinan qué tan bien usted se adaptará a cualquier cultura organizacional. Las culturas organizacionales, por lo general, reflejan los valores de la alta gerencia. Las personas están felices y son productivas en las culturas que son consecuentes con sus valores y están preocupadas y tristes cuando trabajan en culturas definidas por valores que difieren de los suyos.
3. **Cultura y Estilo de Liderazgo.** Sus valores reflejan lo que usted encuentra gratificante y lo que le interesa o lo que no le agrada y evita. Por lo tanto, sus valores definen el comportamiento que le agrada e incentiva y el comportamiento que ignora o desaprueba. En consecuencia, sus valores determinan el tipo de cultura que usted, como líder, creará para su personal y subordinados.
4. **Sesgos Inconscientes.** Los valores influyen las decisiones que usted toma sobre las personas, los proyectos, los planes y las estrategias. Los valores filtran las percepciones de la experiencia, en especial sobre qué es admisible o inadmisibles, bueno o malo. Los valores generalmente funcionan fuera de la percepción consciente e influyen el pensamiento y la acción.

### Formas de Usar Esta Información.

A medida que revise este informe, es posible que descubra que sus valores son incompatibles con su carrera o con las exigencias que su rol impone en su organización actual. Además, es posible que su comportamiento diario no ayude y, en ocasiones, podría incluso obstaculizar su habilidad para alcanzar los objetivos de su carrera. Usted no debería intentar cambiar sus valores si no concuerdan con su carrera u organización. Por el contrario, al reconocer sus valores y sesgos inconscientes, podrá comenzar a adaptar su comportamiento para crear una situación de trabajo más productiva para sí mismo(a) y su equipo.

Este informe está basado en sus puntajes en el Inventario de Motivos, Valores y Preferencias (Motives, Values, Preferences Inventory, MVPI). El informe resume sus impulsores clave, el tipo de cultura que creará como líder, las culturas organizacionales que preferirá (o debería intentar evitar), los factores



que podrían influenciar inconscientemente su toma de decisiones y las posibles estrategias para minimizar sus sesgos y para liderar de forma productiva.



En la siguiente sección se definen las diez escalas del MVPI y en la página posterior se detalla una representación gráfica de su perfil de valores. A continuación se incluye el informe, el cual describe el significado y las consecuencias de su puntaje en cada escala, junto con las dimensiones descritas anteriormente. Por último, el final de este informe contiene sugerencias de desarrollo basadas en los valores, diseñadas para ayudarle a aumentar su efectividad de liderazgo. Tenga en cuenta que los puntajes entre el percentil 65 y el 100 son considerados altos y representan los objetivos que usted intenta alcanzar a diario. Mientras más alto sea el puntaje, más importante es un valor o impulsor para usted en su trabajo y vida personal. Los puntajes entre los percentiles 36 y 64 son promedio y representan valores que tienen una importancia mixta para usted. En este rango, usted puede encontrar valores que son puntos de placer en su vida o valores con los que es un poco indiferente. Los puntajes entre los percentiles 0 y 35 se consideran bajos y representan valores que no son impulsores fundamentales para usted. Mientras más bajo sea su puntaje en una dimensión en este informe, mayores serán las probabilidades de que sea indiferente a ese valor.

***Los puntajes altos y bajos en cada escala tienen consecuencias importantes para las carreras.***

La información que se incluye en este informe le ayudará a entenderse mejor, así como entender mejor las tendencias impulsadas por sus valores. Con esta información, usted puede aprovechar al máximo sus fortalezas y minimizar sus errores tácticos. Usted puede tomar mayor conciencia de la cultura que crea y utilizar esta información para interactuar de forma más exitosa con otras personas en su organización. En un ambiente de negocios competitivo, la propia conciencia y el autocontrol efectivo son recursos importantes que le permitirán convertirse en un(a) líder más exitoso(a).



**Definiciones**

El Informe de Valores para la Proyección de Liderazgo está basado en sus puntajes en las diez escalas del MVPI. Esas escalas se definen a continuación.

<b>Reconocimiento</b>	<i>Indiferencia a la Notoriedad versus Deseo de Obtener Reconocimiento</i> Buscar fama, apreciación y reconocimiento. Quienes obtienen puntajes bajos no se preocupan por la atención de los directivos; quienes obtienen puntajes altos buscan ser el centro de atención.
<b>Poder</b>	<i>Indiferencia a los Logros/Competencia versus Ser Percibido(a) Como Influyente</i> Impulso por alcanzar resultados, controlar recursos y adquirir responsabilidad. Quienes obtienen puntajes bajos están dispuestos a ser seguidores; quienes obtienen puntajes altos quieren hacerse cargo y marcar la diferencia.
<b>Hedonismo</b>	<i>Seriedad y Autodisciplina versus Devoción por la Diversión y el Placer</i> Buscar tener diversión, variedad y esparcimiento en el lugar de trabajo. Quienes obtienen puntajes más bajos son conservadores y autodisciplinados; quienes obtienen puntajes altos son amantes de la diversión y desean disfrutar del trabajo.
<b>Altruismo</b>	<i>Valoración de la Autovalía versus Deseo de Ayudar a Otros</i> Querer ayudar a personas que tienen dificultades o necesidades. Quienes obtienen puntajes bajos creen en la autodependencia; quienes obtienen puntajes altos brindan su ayuda a otras personas de forma desinteresada.
<b>Afiliación</b>	<i>Independencia versus Deseo de Contacto Social</i> Buscar oportunidades para construir redes sociales y colaborar con otras personas. Quienes obtienen puntajes bajos prefieren trabajar solos; quienes obtienen puntajes altos buscan la interacción y la aceptación social.
<b>Tradición</b>	<i>Valoración del Progreso y el Cambio versus Historia y Tradiciones</i> Respetar las estructuras, las reglas y la autoridad. Quienes obtienen puntajes bajos desafían el status quo y están abiertos al cambio; quienes obtienen puntajes altos respetan la jerarquía, la autoridad y las tradiciones del pasado.
<b>Seguridad</b>	<i>Tolerancia al Riesgo versus Aversión al Riesgo</i> Desear estabilidad, estructura y orden. Quienes obtienen puntajes bajos toleran con facilidad la incertidumbre y el riesgo; quienes obtienen puntajes altos valoran la claridad definida y la posibilidad de predecir.
<b>Comercio</b>	<i>Indiferencia a los Asuntos Financieros versus Enfoque en los Resultados Comerciales</i> Buscar obtener riqueza y éxito financiero. Quienes obtienen puntajes bajos tienen aspiraciones financieras modestas; quienes obtienen puntajes altos prestan atención cercana a los asuntos financieros.
<b>Estética</b>	<i>Práctico(a) versus Creativo(a)</i>

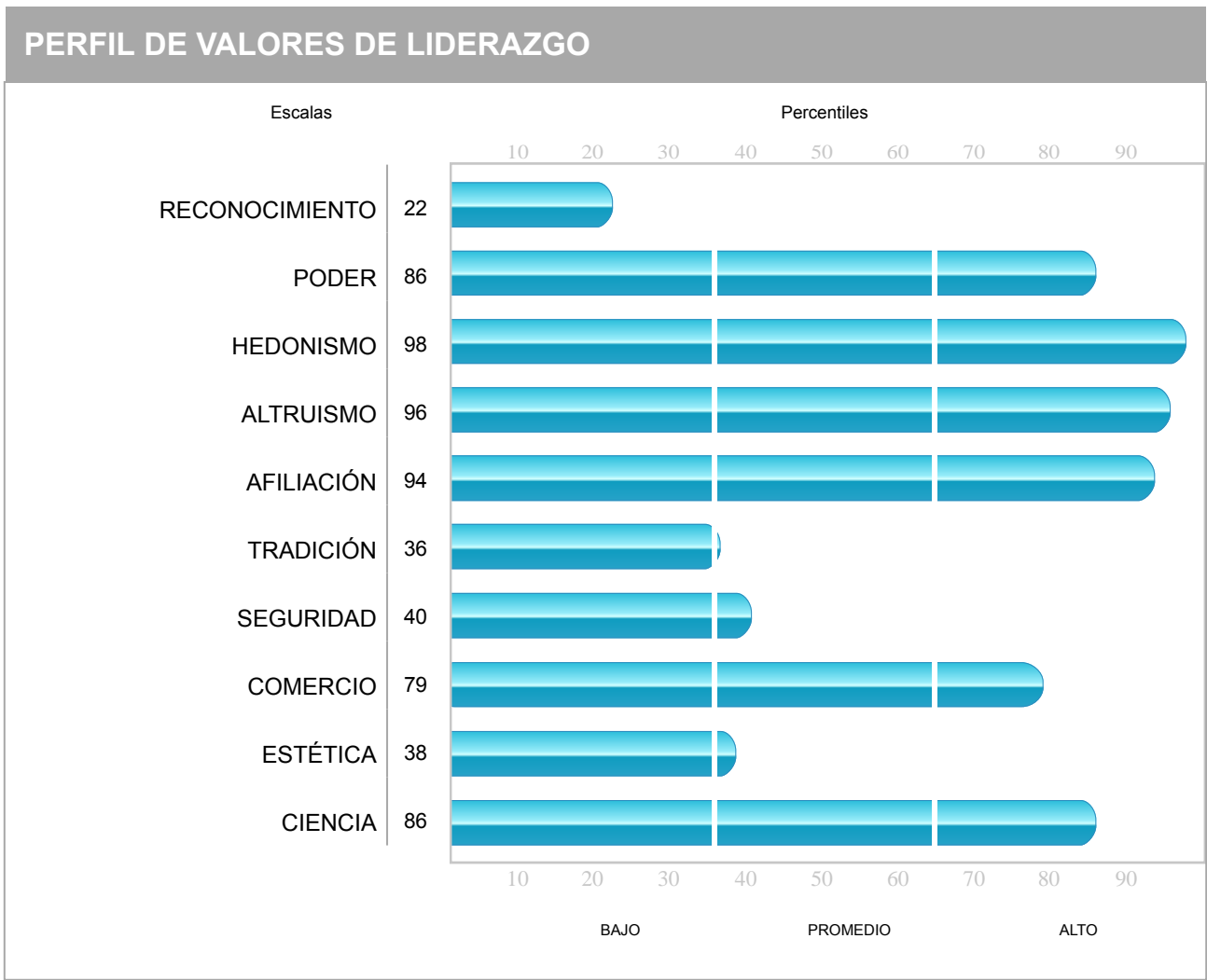


## Ciencia

Crear productos de trabajo con un enfoque en la innovación, el estilo y la apariencia. Quienes obtienen puntajes bajos se interesan en la funcionalidad; quienes obtienen puntajes altos se interesan en la autoexpresión creativa y el aspecto de su trabajo.

### *Intuitivo(a) versus Analítico(a)*

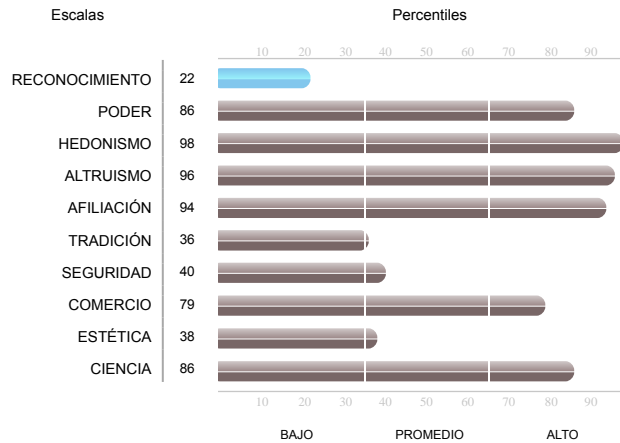
Preferir un enfoque objetivo y racional para tomar decisiones. Quienes obtienen puntajes bajos prefieren las decisiones rápidas e intuitivas; quienes obtienen puntajes altos prefieren las decisiones deliberadas y basadas en datos.





## Reconocimiento

Buscar fama, apreciación y reconocimiento



Las siguientes afirmaciones tienden a describir personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Reconocimiento:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Evitar ser el centro de atención
- No ser molestado(a) para proseguir con su trabajo
- Buscar paz y tranquilidad en el ambiente de trabajo
- Ser un(a) “colaborador(a) silencioso(a)”
- Ser visto(a) como modesto(a) y sin pretensiones

**Adecuación**

Usted se sentiría más confortable trabajando en ambientes que:

- Sean tranquilos y ordenados
- Permitan que las personas trabajen de forma independiente
- Requieran enfocarse en el desempeño y tener interacciones limitadas con el equipo
- Eviten arrebatos eufóricos y ruidosos

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Celebran públicamente el esfuerzo individual
- Alientan la autoexposición

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Ser contenida, conservadora y relativamente tranquila
- Valorar las personas que trabajan y mantienen un perfil bajo
- Minimizar las reuniones e interacciones innecesarias
- Premiar poco y elogiar solo el desempeño superior
- Asumir que las personas trabajan por la gratificación intrínseca de hacer un buen trabajo

**Sesgos Inconscientes**

Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

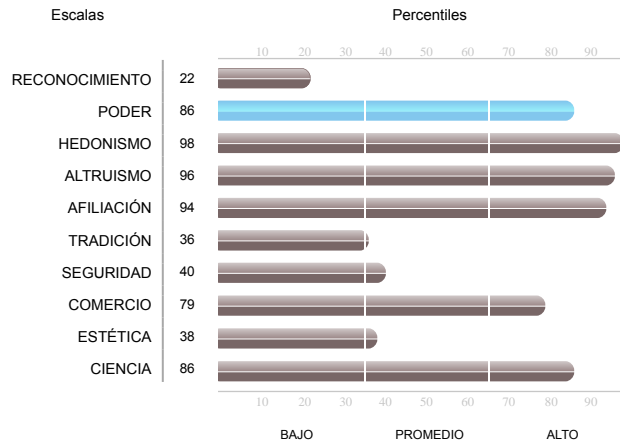
- Es posible que no advierta cuando otras personas desean y necesitan su atención
- Puede asumir que las otras personas saben lo que usted está pensando y, por lo tanto, tiende a no comunicarse
- Puede tomar decisiones sin tener en cuenta las necesidades de reconocimiento de otras personas
- Tiende a pensar que el reconocimiento público del desempeño es una pérdida de tiempo
- Usted tiende a preferir las situaciones formales y programadas por sobre los ambientes espontáneos





## Poder

Impulso por alcanzar resultados, controlar los recursos y adquirir responsabilidad



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Poder:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Tener un impacto y obtener resultados
- Crear un legado
- Ser conocido(a) por sus logros
- Estar a cargo de proyectos importantes
- Tener libertad de acción

**Adecuación**

Usted se sentiría más comfortable trabajando en ambientes que:

- Recompensen a las personas que son audaces y competitivas
- Empoderen a las personas para obtener resultados
- Recompensen los resultados con oportunidades de ascenso
- Estimulen la iniciativa individual

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- No recompensan los logros individuales
- Recompensan a las personas no productivas

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Enfatizar la productividad y el impulso por obtener resultados
- Celebrar el éxito y a quienes lo consiguen
- Enfocarse en las formas de vencer a la competencia
- Recompensar y promover en función del mérito, no de la habilidad política
- Valorar la innovación y la resolución creativa de problemas



## **Sesgos Inconscientes**

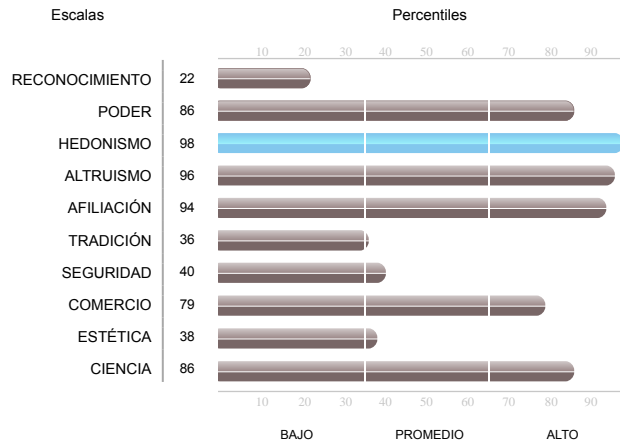
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Con frecuencia tiende a subestimar a la competencia
- Puede negarse a reconocer la posibilidad de fracasar
- Por lo general, prefiere más la competencia que la cooperación
- Puede no compartir el éxito con sus subordinados o miembros del equipo
- Puede sentir interés por propuestas de negocio riesgosas



## Hedonismo

Desear tener diversión, variedad y esparcimiento en el lugar de trabajo



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Hedonismo:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Disfrutar la vida y el trabajo
  - Pasar tiempo con personas interesantes
- Innovar y crear nuevas soluciones
  - Trabajar arduamente y divertirse mucho
  - Explorar experiencias y lugares nuevos

**Adecuación**

Usted se sentiría más confortable trabajando en ambientes que:

- Sean amantes de la diversión y no tengan control
  - Se sientan cómodos con la ambigüedad o el desorden
- Le alienten a trabajar arduamente y divertirse mucho
  - Ofrezcan oportunidades para viajar y divertirse

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Son excesivamente formales
- Priorizan más los procedimientos que los resultados

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Ser informal y abierta
  - Tomarse el trabajo y la diversión con seriedad
- Ser flexible en políticas, procedimientos y protocolos
  - Enfatizar los resultados en lugar de los métodos
  - Ser moderadamente irreverente y poner a prueba los límites

**Sesgos Inconscientes**

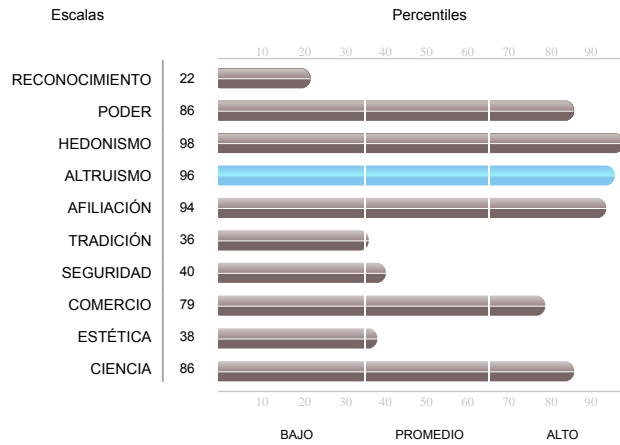
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Es probable que tolere incumplimientos leves de las reglas
  - Puede valorar el cambio por el cambio en sí mismo
- Puede ser que no le agraden los empleados que parecen no divertirse
  - Es probable que tome decisiones espontáneas y oportunistas
  - Tiende a apreciar la novedad y la excentricidad



# Altruismo

Querer ayudar a personas que tienen dificultades o necesidades



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Altruismo:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Satisfacer las necesidades de las personas en lugar de aumentar las ganancias
- Mejorar el estado de ánimo y el bienestar del personal
- Hacer el bien a otros
- Establecer relaciones armoniosas con el personal
- Motivar al personal a que comparta su sentido de responsabilidad social

**Adecuación**

Usted se sentiría más confortable trabajando en ambientes que:

- Se preocupen y cuiden al personal
- Tengan una agenda y una misión de servicio público
- Fomenten el voluntariado
- Traten a las personas con respeto

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Parecen valorar más las ganancias que las personas
- Permiten la confrontación y la mala educación

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Enfatizar el respeto y la consideración
- Adaptarse a las necesidades de las personas
- Ser democrática y solicitar muchas opiniones
- Ser comprensiva con los problemas de equidad e imparcialidad
- Maximizar el compromiso y la moral del personal



## **Sesgos Inconscientes**

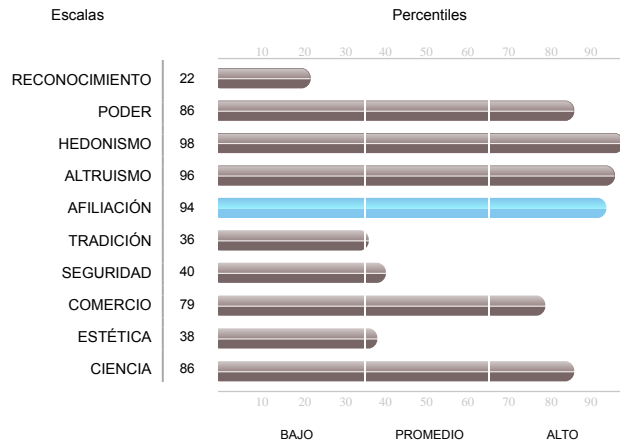
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Puede priorizar más la comodidad de las personas que la productividad
- Tiende a creer que las relaciones armoniosas son más importantes que la productividad
- Tiende a subestimar la cualidad de autosuficiencia en su personal
- Puede promover la justicia social dentro de la organización
- Tiende a tomar decisiones en función de los sentimientos de las personas, en lugar de los datos



## Afiliación

Buscar oportunidades para construir redes sociales y colaborar con otras personas



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Afiliación:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Maximizar las interacciones con otros
- Trabajar como parte de proyectos en equipo o en grupo
- Experimentar la variedad y las innovaciones en su trabajo
- Buscar la aceptación y la aprobación social
- Mantener una gran red de contactos de negocios

**Adecuación**

Usted se sentiría más confortable trabajando en ambientes que:

- Dependan de los equipos para lograr el trabajo
- Requieran mucha interacción con las personas fuera del grupo
- Implican reuniones y debates públicos frecuentes
- Recompensen el éxito de los logros grupales, en lugar de los individuales

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Desalientan la comunicación presencial
- Le exigen que trabaje solo(a)

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Trabajar en equipo con reglas y roles flexibles
- Utilizar muchas reuniones y oportunidades para interactuar
- Ofrecer una programación espontánea y flexible
- Brindar mucha comunicación y opiniones
- Desalentar las contribuciones individuales

**Sesgos Inconscientes**

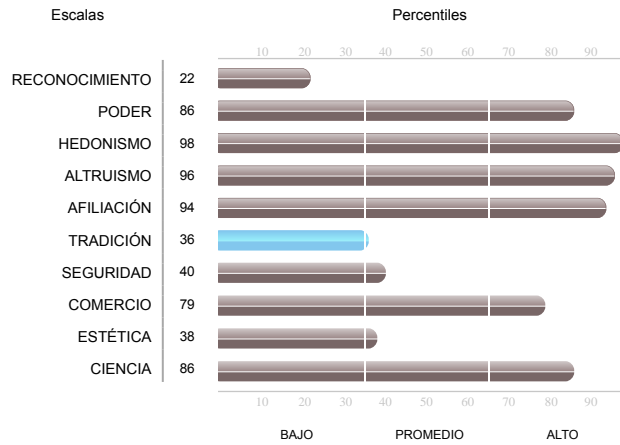
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Puede preferir que las personas trabajen en forma conjunta y cooperen
- Puede alentar la resolución de problemas en grupo
- Puede confundir la actividad (por ej., reuniones y conversaciones) con la productividad
- Puede ser un(a) importante motivador(a) para reunir a diversas personas para que colaboren
- Tiende a creer que la interacción social aumenta la productividad



## Tradición

Respetar las estructuras, las reglas y la autoridad



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Tradición:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Cuestionar las costumbres y la autoridad
- Reducir los controles externos
- Buscar innovaciones, cambios y exploración
- Generar soluciones novedosas a los problemas
- Buscar trabajos o carreras poco tradicionales

**Adecuación**

Usted se sentiría más comfortable trabajando en ambientes que:

- Sean democráticos y consultivos
- Desafíen, innoven y experimenten
- Toleren la diversidad
- Estimulen tomar la iniciativa

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Están marcados por un liderazgo autoritario
- Tratan a los empleados como objetos desechables

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Ser relajada e informal
- Alentar la espontaneidad, la sinceridad y la iniciativa
- Valorar las ideas nuevas
- Buscar proyectos interesantes y novedosos
- Empoderar a sus subordinados

**Sesgos Inconscientes**

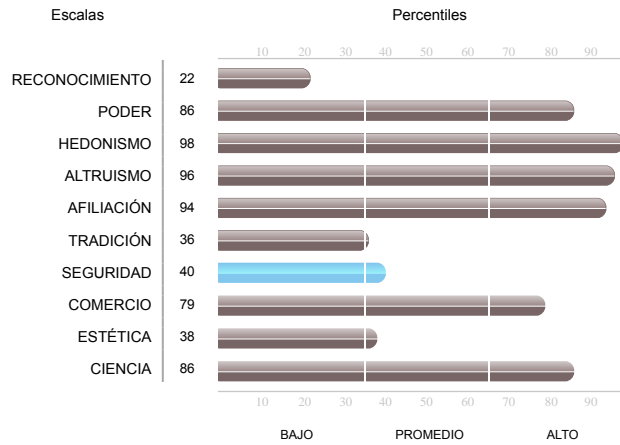
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Usted tiende a desafiar la autoridad
- Puede ser que no le agrade establecer lo que se espera de otras personas
- Tiende a preocuparse por buscar formas nuevas de hacer las cosas
- Puede tomar decisiones que promuevan la autonomía y la independencia
- Puede tomar decisiones que reduzcan la jerarquía



## Seguridad

Desear estabilidad, estructura y orden



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a suyos en la escala de Seguridad:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Encontrar nuevos desafíos en la vida
- Tener nuevas experiencias
- Ser reconocido(a) por asumir riesgos
- Explorar ideas novedosas y nuevas formas de hacer cosas
- Poner a prueba los límites normales

**Adecuación**

Usted se sentiría más comfortable trabajando en ambientes que:

- Tomen decisiones y continúen avanzando
- Sean divertidos, emocionantes e incluso tensos
- Contraten colegas a quienes les gusten los riesgos y los desafíos
- Alienten la toma de decisiones espontáneas

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Son rutinarios y orientados al proceso
- Desalientan la innovación y la asunción de riesgos

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Ser experimental, dinámica y flexible
- Recompensar la experimentación y la asunción de riesgos
- Ser flexible, rápida y activa
- Inclinar por la acción
- Ser individualista y orientada a las ventas

**Sesgos Inconscientes**

Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

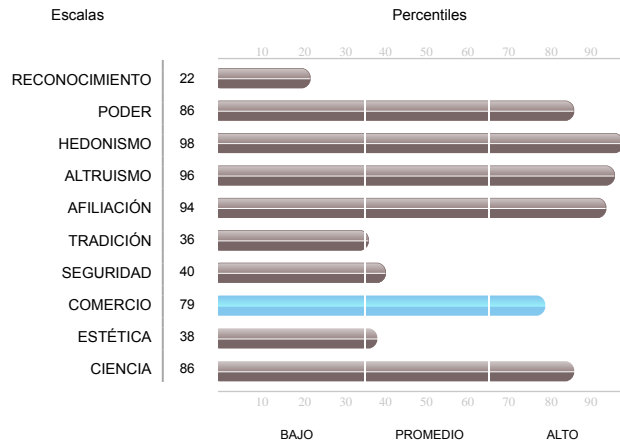
- Puede ver el cambio, en sí mismo, como la respuesta a los problemas
- Puede tomar decisiones en función de los instintos más que los hechos
- Puede elegir las acciones y los proyectos que le atraigan intuitivamente
- Por lo general, no le agrada tomar decisiones precavidas o defensivas
- Puede interpretar los datos de forma creativa y no literal





## Comercio

Buscar obtener riqueza y éxito financiero



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a suyos en la escala de Comercio:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Lograr obtener riqueza y fama
- Aumentar su remuneración y patrimonio neto
- Obtener poder y control
- Ganar y vencer a la competencia
- Crear un legado y ser recordado(a)

**Adecuación**

Usted se sentiría más confortable trabajando en ambientes que:

- Provean recompensas tangibles por el desempeño
- Utilicen indicadores cuantitativos para evaluar el desempeño
- Enfaticen la competencia
- Tengan grandes aspiraciones

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- No pueden definir el éxito
- Determinan las recompensas en función de la antigüedad y no del desempeño

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Valorar las proyecciones financieras y el análisis costo-beneficio
- Estar atenta a las amenazas de la competencia
- Evaluar de forma continua la productividad y el desempeño
- No tolerar la complacencia
- Ser impulsada por un sentido de urgencia

**Sesgos Inconscientes**

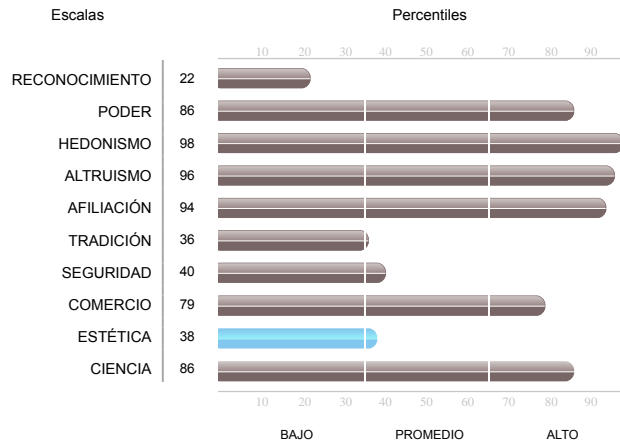
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Usted puede ver a los demás como competidores
- Tiende a ver a su personal como una herramienta para su propio éxito
- Puede subestimar los problemas o las amenazas
- Puede buscar constantemente la ventaja competitiva
- Puede oponerse a los signos de sentimentalismo y compasión



## Estética

Enfocarse en la innovación, el estilo y la apariencia



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a suyos en la escala de Estética:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Tomar decisiones en función de hechos demostrados
- Ofrecer soluciones prácticas y factibles
- Convertir las ideas inciertas en una realidad práctica
- Evitar parecer débil e indeciso(a)
- Enfatizar más la esencia que el estilo

**Adecuación**

Usted se sentiría más comfortable trabajando en ambientes que:

- Tengan procedimientos y sean organizados
- Trabajen con objetivos y productos tangibles
- Sean prácticos y orientados a la acción
- Tengan una orientación tradicionalmente masculina

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Están tan cargados de emociones que no se logra hacer nada
- Usan el estilo para ocultar el sentido práctico

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Desconfiar de las emociones y los sentimientos
- Enfatizar la funcionalidad y minimizar las banalidades
- Minimizar la preocupación por cuestiones de diseño
- Tomar decisiones en función de hechos, en lugar de sentimientos
- Enfocarse más en los resultados que en el proceso

**Sesgos Inconscientes**

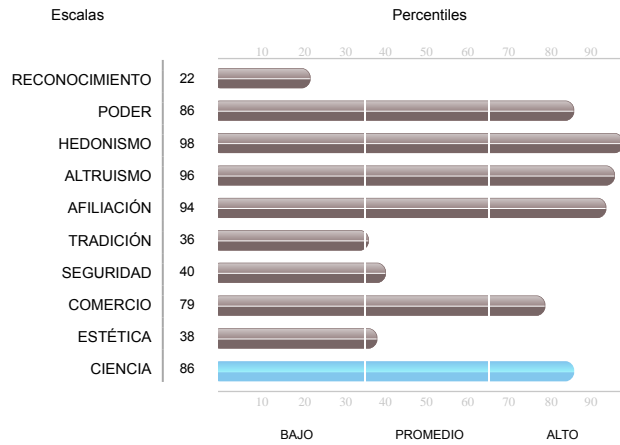
Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Posiblemente no tenga interés particular en los aspectos relacionados con el marketing
- Es posible que le interesen poco los motivos por los que algo funciona bien
- Puede mostrar solo un poco de preocupación por el estado de ánimo del personal
- Posiblemente tienda a evitar la especulación y los debates teóricos
- Puede concentrarse en hechos reales y concretos y experiencias anteriores



## Ciencia

Preferir un enfoque objetivo y racional para la toma de decisiones



Las siguientes afirmaciones tienden a describir a personas con puntajes similares a los suyos en la escala de Ciencia:

**Impulsores**

Usted tiende a motivarse a nivel personal porque desea:

- Comprender cómo funcionan las cosas
- Tomar decisiones basadas en datos
- Explorar nuevas tecnologías
- Encontrar las respuestas correctas a los problemas
- Aprender y mantenerse actualizado(a)

**Adecuación**

Usted se sentiría más cómodo trabajando en ambientes que:

- Reconozcan el análisis lógico y racional
- Respalden la investigación empírica
- Sean modernos y expertos en tecnología
- Alienten a las personas a cuestionar la autoridad

Y, por lo general, no le agradan los ambientes que:

- Favorecen la toma de decisiones basada en la fe
- No defienden sus reclamos de forma racional

**Cultura y Estilo de Liderazgo**

Como líder, la cultura que usted crea tiende a:

- Enfatizar la resolución de problemas lógica y racional
- Ser argumentativa
- Valorar ser inteligente y tener razón
- Ser meticulosa con la evidencia
- Desafiar el punto de vista y las afirmaciones de otras personas

**Sesgos Inconscientes**

Es posible que usted no tenga conciencia de los siguientes aspectos de su estilo de liderazgo:

- Puede ser que no le agraden los conceptos como la superstición, la suerte o el destino
- Es posible que instintivamente necesite cuestionar la opinión recibida
- Por lo general prefiere más el análisis que la acción
- Tiende a desconfiar de las decisiones apresuradas
- Puede rechazar los criterios instintivos y la experiencia individual



## Oportunidades de Desarrollo

### Reconocimiento

- Reconozca que otros necesitan ser felicitados más que usted
- Interésese por el desempeño de sus colaboradores; pídale informes de progreso e infórmeles cuándo están haciendo un buen trabajo
- Detalle de forma explícita lo que espera de su equipo y de cada uno de sus colaboradores
- Sea tolerante con cualquier logro que su personal pueda celebrar, aunque usted decida no participar

### Poder

- Sea realista con respecto al posible éxito de sus proyectos
- Comprenda que otras personas pueden contribuir, aunque no tengan el mismo impulso que usted por ganar
- No transforme cada proyecto en una competencia para sus subordinados; aliéntelos a cooperar
- Exprese agradecimiento a su personal por sus contribuciones a los proyectos

### Hedonismo

- Asegúrese de que otras personas le perciban como metódico(a) y profesional
- Tenga cuidado con las decisiones espontáneas; recopile datos para justificar sus decisiones
- Recuerde que cuando otros no desean socializar, no tiene relación con usted ni con el compromiso de ellos con el trabajo
- Informe a sus subordinados qué cambio es necesario, pero permítales establecer el ritmo para el cambio

### Altruismo

- Reconozca que las personas pueden intentar abusar de su buena disposición para evitar cumplir con sus responsabilidades
- Recuerde que los requerimientos del negocio generalmente son más importantes que los problemas del personal
- Respete el hecho de que otras personas pueden no compartir su interés por ayudar a los menos afortunados
- Recuerde que las decisiones difíciles e importantes rara vez dejan a todos felices

### Afiliación

- No permita que la interacción social le distraiga de sus responsabilidades como líder
- Identifique los roles apropiados para sus subordinados, como individuos y como miembros del equipo
- Muestre respeto por las expectativas corporativas, los límites de tiempo y los plazos
- Asegúrese de que su personal le perciba como decidido(a), asertivo(a) y que está a cargo



## Oportunidades de Desarrollo

### **Tradición**

- Recuerde que a algunas personas les gustan y necesitan las reglas
- Muestre respeto por las expectativas de la compañía al trabajar según el cronograma para alcanzar sus objetivos de desempeño
- Recuerde que no todos sus subordinados tendrán automotivación; déles instrucciones y orientación claras
- Proporcione a su personal opiniones específicas con respecto al éxito y las áreas para mejorar

### **Seguridad**

- Intente comprender los motivos detrás de las prácticas actuales antes de cambiarlas
- Reconozca que sus ideas pueden intimidar a algunas personas
- Asegúrese de que su personal respalda sus ideas nuevas
- Tenga cuidado de no tomar decisiones que no concuerden con los objetivos de la organización

### **Comercio**

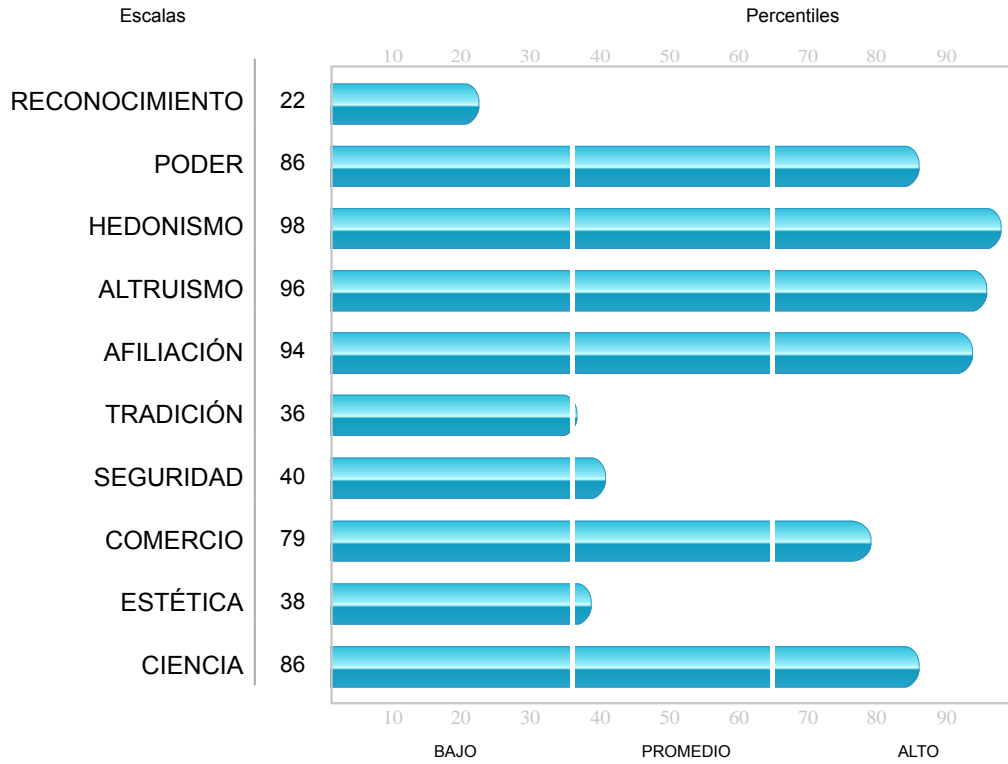
- Evite sacrificar la productividad a largo plazo por los beneficios a corto plazo
- Pida a su personal sugerencias para mejorar la calidad del lugar de trabajo
- Recuerde que si su personal está feliz, será más productivo
- Escuche a su personal para conocer formas de mejorar la conexión con sus trabajos

### **Estética**

- Piense detenidamente en las posibles brechas en el esfuerzo de marketing
- Incentive a su personal a ofrecer ideas sobre cómo mejorar sus estados de ánimo
- Piense en su imagen pública y la de su compañía
- Analice con sus colegas las posibles estrategias futuras para su equipo y la organización

### **Ciencia**

- Preste atención a las realidades prácticas del negocio mientras intenta comprenderlas íntegramente
- Recuerde que los datos y la tecnología son herramientas, no metas en sí
- Aprenda a acelerar la toma de decisiones para poder continuar con problemas nuevos
- Asegúrese de que sus soluciones a los problemas sean realistas, de acuerdo con los recursos disponibles



## Escalas Menores

### RECONOCIMIENTO



### PODER



### HEDONISMO



### ALTRUISMO



### AFILIACIÓN



### TRADICIÓN



### SEGURIDAD



### COMERCIO



### ESTÉTICA



### CIENCIA

