



# Leader Focus

La forma en que usted es, determina la forma cómo usted lidera.

---

**Informe Para:** Pedro Ciancaglini

**Identificación:** HK010015

**Fecha:** 23.05.2023





# Introducción

---

**La forma en que usted es, determina la forma cómo usted lidera.** Como líder, usted influenciará a otros en sus puestos de trabajo - sus acciones impactarán la moral, el bienestar, y la productividad de su equipo. Usted necesita incentivar a sus seguidores, persuadir a la gente para trabajar en pro de los objetivos comunes, y motivarlos a trabajar. Todos los líderes tienen un conjunto de cualidades diferentes que definen cómo ellos se relacionan con otros, procesan información, ejecutan tareas, establecen prioridades y cómo lideran equipos. Estas cualidades influyen su habilidad para relacionarse con los demás y para tener una carrera exitosa como líder.

**El Liderazgo es complejo.** Este reporte considera seis patrones de comportamiento que influyen en la efectividad del liderazgo. Estos patrones afectan todo en lo que usted se enfoca, cómo usted es visto por otros, y cómo se maneja usted mismo, su carrera y sus relaciones. Este reporte proporciona información sobre su reputación y su marca personal, y puede proporcionar un poderoso conocimiento de sí mismo.

**Su contexto de liderazgo.** Independientemente de su puesto actual o aspiracional, constantemente usted está dando muestras de liderazgo frente aquellos que están a su alrededor. Este reporte está diseñado para individuos en puestos tradicionales de liderazgo de gente, pero también es aplicable a aquellos que quieren entender las maneras en las cuales ellos influyen a otros, o que trabajen en un amplio rango de contextos de liderazgo - liderando un producto, proyecto, proceso, iniciativa, equipo técnico o sólo liderando en la vida diaria. Independientemente del contexto específico de liderazgo, las seis dimensiones descritas en su reporte se refieren las dimensiones universales de liderazgo que le ayudarán a comprender mejor su estilo natural de liderazgo, afinar sus estrategias de influencia, y mejorar su efectividad general.

**Entendiendo sus resultados.** Hay algunas cosas importantes para tener presentes cuando lea su reporte:

- Resista a la tentación de evaluar altos puntajes como "buenos" y los bajos puntajes como "malos". Los altos puntajes no necesariamente indican mayores competencias de liderazgo, tampoco los bajos puntajes necesariamente indican deficiencias en el liderazgo. La interpretación es específica de un contexto; es crítico considerar su único contexto de liderazgo y exigencias del puesto cuando se interpreten sus resultados.
- Todos los perfiles indicarán algunas áreas específicas de fortalezas así como de potenciales necesidades de desarrollo. Es importante examinar su perfil de una manera holística y considerar cómo sus puntajes individuales interactúan entre uno y otro así como con el contexto. Usted puede utilizar este reporte para ayudarlo a entender cómo sus fortalezas pueden ser mejoradas así como usted pudiera adaptar su punto de vista para satisfacer las demandas de cada situación que se le presente.
- Los puntajes más altos indican mayor foco en el estilo de esa dimensión, mientras que los puntajes más bajos indican menos foco en el estilo de esa dimensión. Por ejemplo, una persona puede puntuar alto en la dimensión "Líder Orientado a Resultados" pero bajo en la dimensión "Líder Orientado a Gente", lo cual indica un implacable foco en ganar, mientras que posiblemente esté compitiendo con, o atropellando a otros en su equipo. Hay contextos en los cuales puede contribuir al éxito y otros en los cuales puede evitar el éxito. Estando más consciente de sus áreas de foco puede ayudarlo a identificar situaciones o contextos en los cuales usted pueda necesitar flexibilizar su estilo para lograr mayores resultados.

# Leyendo Su Reporte

Este reporte está organizado en términos de seis amplios patrones de comportamiento de liderazgo.

**Puntaje Principal.** Usted recibirá retro-alimentación basado en un puntaje de estos seis temas de liderazgo. Los puntajes altos indican mayor relevancia, mientras que los puntajes bajos indican que se debe hacer menos foco en esa área. Sus mayores y menores puntajes indican cuáles aspectos de sus estilo de liderazgo tienden a ser más destacados y fácilmente indentificados por los demás.



BAJO

ALTO

**Sub-Dimensiones.** Cada dimensión del Líder Focus contiene dos componentes: (1) Un atributo de comportamiento, y (2) un valor personal. La barra amarilla indica la probabilidad de que usted mostrará ese atributo de comportamiento. La barra azul indica el grado en el cual usted valora ese comportamiento. Por ejemplo, la gente puede actuar como extrovertida, y parecer habladora, gregaria, y activamente social. Sin embargo, la gente puede valorar su tiempo en silencio y crear una cultura que enfatiza la independencia y la auto-suficiencia.

## Ambición



73

## Poder



86

**Consejos de Desarrollo.** Estas son consideraciones de desarrollo que aplican, bien sea si sus puntajes sean altos o bajos en cada dimensión del Focus. Estos consejos deberían ser útiles para guiarlo a usted en sus esfuerzos personales de desarrollo.

**Sesgos Personales.** Los valores de los líderes influyen poderosamente sus comportamientos y el tipo de cultura que ellos probablemente crearán dentro de sus equipos y grupos de trabajo. Esta sección trata sobre la sensibilización de sesgos inconscientes de una persona como líder.



# Resumen Ejecutivo

---

## Líder Orientado a Resultados



**Hacer foco en:**

Cooperación, colaboración

**Hacer foco en:**

Competitivo, logro de objetivos

## Líder Orientado a Gente



**Hacer foco en:**

Transparencia, Finalización de tarea

**Hacer foco en:**

Relaciones, moral

## Líder Orientado a Procesos



**Hacer foco en:**

Flexibilidad, autonomía

**Hacer foco en:**

Planificación, manejo de riesgo

## Líder Orientado a la Innovación



**Hacer foco en:**

Pragmatismo, implementación de ideas

**Hacer foco en:**

Innovación, generación de ideas

## Líder Orientado a Influir Socialmente



**Hacer foco en:**

Autonomía, eficiencia

**Hacer foco en:**

Comunicación, trabajo en redes

## Líder Orientado a Datos



**Hacer foco en:**

Experiencia, intuición

**Hacer foco en:**

Hechos, investigación



# Líder Orientado a Resultados

BAJO

ALTO

Probablemente usted es visto como alguien que desea tomar el liderazgo y buscar los resultados, pero también pareciera capaz de dar un paso atrás y asumir un rol más de apoyo y de enfoque de equipo cuando sea necesario. Su tendencia a enfatizar la importancia del esfuerzo del equipo por encima del esfuerzo individual puede causar que parezca más enfocado en cooperar que en competir. Cuando avanza en el logro de importantes resultados, usted probablemente podrá recuperarse fácilmente de reveses y parecerá confiado en su habilidad para tener éxito.

## Cualidades

### Ambición



### Poder



## Consejos de Desarrollo

- Cuando tome importantes decisiones estratégicas sobre la dirección de su equipo o unidad de negocio, asegúrese de considerar las implicaciones de largo plazo. También asegúrese de que su visión se alinea con la estrategia de su organización.
- Tomar decisiones difíciles es una parte importante del ser líder. Acuerde con su jefe qué decisiones deberían tomar conjuntamente, cuáles debe tomar usted y cuáles deben ser tomadas por otros. Tener guías claras de sus responsabilidades y ámbitos de control le dará más confianza para tomar decisiones.
- Esfuércese por buscar proyectos desafiantes para usted y su equipo, en vez de enfocarse en las asignaciones en que sabe que tendrá éxito. Asegúrese de que usted y su superior tienen una clara alineación con respecto a las expectativas y los entregables clave.

## Prejuicios Inconscientes

- Usted puede tender a valorar llevarse bien más que avanzar hacia los objetivos. Recuerde que ser líder requiere asegurar que su equipo cumple con sus responsabilidades. Asegúrese de establecer claras expectativas y líneas de acción para sus reportes directos.
- Trate de balancear la cooperación que estimula al interior de su equipo con un sano sentido de competencia para ayudar a desafiar y motivar a su equipo. Usted tiende a enfocarse en objetivos organizacionales; esté consciente que usted pudiera disminuir la importancia de los objetivos individuales.
- Asegúrese de establecer metas y estándares claros para su equipo, para que sepan qué se espera de ellos. Algunos reportes directos pueden requerir más claridad y estructura que otros.



# Líder Orientado a Gente

BAJO

ALTO

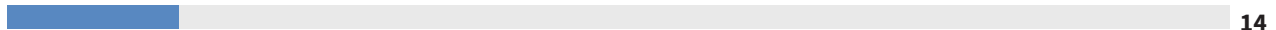
Probablemente usted es visto como poseedor de habilidades de gente. Aunque otros apreciarán su estilo de comunicación cálido, usted puede luchar para que la gente se haga responsable de sus actos y para dar mensajes difíciles. Su tendencia a enfocarse en los resultados de los objetivos de negocio más que en los asuntos de gente puede hacer que los demás perciban que usted antepone productividad sobre la armonía y moral del equipo. Cuando maneja problemas sensibles de gente, usted tiende a no sobre-reaccionar y típicamente parece maduro y emocionalmente controlado. Sin embargo, usted también puede tender a no tomar en cuenta la retroalimentación crítica de otros.

## Cualidades

### Sensibilidad Interpersonal



### Altruismo



## Consejos de Desarrollo

- Usted seguramente se tomará el tiempo para obtener la opinión de otros antes de avanzar con las decisiones, pero recuerde que la administración en base al consenso no siempre es apropiada. Aprenda cuándo debe consultar a su equipo y cuándo debe tomar acción en forma independiente.
- Como líder, puede ser difícil dar retroalimentación negativo a su equipo, pero retroalimentar oportunamente producirá mejores resultados, mientras que guardarse la retroalimentación causa ineficiencias y puede crear percepciones de favoritismo.
- Aunque el conflicto es incómodo, evitar las confrontaciones puede minar su efectividad como líder. Usted puede mantener relaciones amistosas con su equipo, pero también debe prepararse para confrontar los temas difíciles.

## Prejuicios Inconscientes

- Parte de su éxito como líder será determinado por su habilidad para construir relaciones y desarrollar a sus colaboradores. Manténgase alerta a los signos de que necesitan entrenamiento o recursos adicionales, así como actividades de desarrollo personal y actúe en consecuencia.
- Usted puede frustrarse con los reportes directos que no tratan de resolver sus propios problemas antes de solicitar su ayuda. Recuerde que esto no es necesariamente una debilidad y que algunas personas pueden necesitar más ayuda que otras.
- Asegúrese de evaluar a sus colaboradores en base a su potencial y no solo por su desempeño actual. Busque oportunidades para conjugar las habilidades de los miembros de su equipo con los roles y proyectos correspondientes.

# Líder Orientado a Procesos

BAJO

ALTO

Probablemente los demás perciben que usted tiene la voluntad de ser flexible cuando crea o sigue procesos. Usted parece planificado y organizado, pero también pone a prueba las estructuras organizacionales. Probablemente usted se enfoca en ambos lados de la ecuación riesgo-recompensa cuando toma decisiones importantes, lo cual sugiere una tendencia balanceada en relación a asumir riesgos de una manera inteligente. Cuando usted forma parte de tareas o proyectos importantes, usted debería parecer calmado bajo presión y mantener una actitud positiva cuando los problemas surjan, pero puede minimizar sus errores.

## Cualidades

### Prudencia



58

### Seguridad



65

## Consejos de Desarrollo

- Usted probablemente mantiene un balance entre tener planificación y organización y ser capaz de actuar independientemente. Usted puede ser un modelo a seguir por otros en esta área, particularmente cuando hay mayores niveles de ambigüedad e incertidumbre. .
- Su equipo probablemente apreciará que les dé autonomía en su trabajo. Continúe haciéndolo pero recuerde que algunos de sus reportes directos pueden requerir más o menos autonomía que otros.
- Aunque usted normalmente es bien organizado y cuidadoso, también es capaz de mantener la flexibilidad e incorporar cambios de último minuto. Como líder, usted debería servir como ejemplo para los colaboradores que parecen más inflexibles en su planificación.

## Prejuicios Inconscientes

- Aunque usted probablemente cree estructura para su equipo, usted también permite alguna flexibilidad dentro de estos parámetros. Este estilo de liderazgo funcionará con una amplia variedad de personas, pero recuerde que algunos miembros del equipo necesitarán más, y otros menos, estructura que otros.
- Usted tiende a ser un calculador de riesgos y probablemente estimula a su equipo a que haga lo mismo. Como líder, usted pudiera salir de su zona de confort periódicamente para tomar riesgos más estratégicos y agresivos. Usted puede ser un ejemplo para su equipo en esta área.
- Usted tiende a examinar ambos lados de la ecuación riesgo-recompensa cuando toma decisiones. Aunque esto promueve una toma de decisiones efectiva, asegúrese de prestar atención para determinar cuándo estar detrás de situaciones potencialmente riesgosas.

# Líder Orientado a la Innovación

BAJO

ALTO

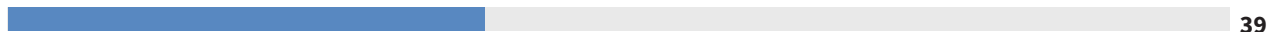
La gente en su organización probablemente lo ve como un innovador. Aunque los otros apreciarán su originalidad, usted puede parecer aburrirse fácilmente con los detalles de la implementación. Usted parece capaz de balancear las demandas del entorno en cuanto a estilo versus funcionalidad, así como tener la voluntad de escuchar los aportes creativos de los demás, y apreciar la importancia de los temas de marca a medida que apoyan los objetivos del negocio. Cuando evalúa nuevas ideas, usted típicamente asume que las cosas marchan bien, y tiende a minimizar los riesgos y las posibilidades de fallar.

## Cualidades

### Curiosidad



### Estética



## Consejos de Desarrollo

- La innovación y la creatividad son importantes para el liderazgo exitoso. Sin embargo, recuerde que no todas las tareas requieren una solución novedosa. Cuando resuelva problemas, trate de determinar si una solución aceptable ya existe.
- Usted parece disfrutar cuando piensa más de una forma estratégica, en temas de largo plazo. Considere también los efectos de corto plazo cuando se encuentre en su proceso de solución de problemas.
- Asegúrese de tener un soporte lógico de sus ideas y preséntelo cuidadosamente. Usted necesita vender sus ideas a otros para asegurar su compromiso y soporte. Solicite retroalimentación de sus colegas acerca de sus ideas y de qué tan bien las está comunicando a otros.

## Prejuicios Inconscientes

- En un debate entre forma y función, pareciera que usted balancea estas dos consideraciones. Trate de identificar a los miembros del equipo que son hábiles en cada área y estimule a que trabajen juntos para traer lo mejor de los dos mundos a proyectos importantes.
- Pareciera que usted equilibra las demandas de estilo y funcionalidad, que compiten entre ellas, cuando se trata de trabajar en productos. Asegúrese de tener las opiniones de los demás cuando se toman decisiones críticas de selección de diseños que impactan la experiencia del usuario para encontrar la solución de mayor calidad.
- Probablemente, usted presta atención a las estrategias de marca, mercadeo y publicidad de su organización. Usted impulsa este interés a través del apoyo a los esfuerzos de la compañía para manejar la consistencia y presencia de marca en su mercado.



# Líder Orientado a Influir Socialmente

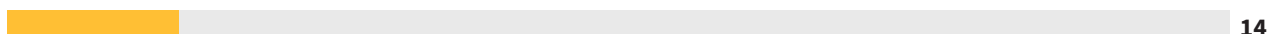
BAJO

ALTO

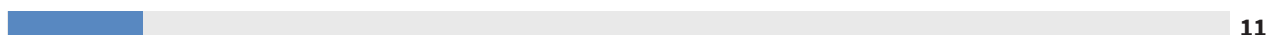
Probablemente los demás le ven a usted como serio, enfocado y silencioso. Aunque ellos apreciarán su estilo formal de comunicación, usted puede también parecer poco comunicativo y ocupado algunas veces. Parece que usted valora la independencia, y no le importa trabajar solo. Sin embargo, usted parece estar siempre ocupado, o que envía un mensaje que usted no apoya la colaboración y el trabajo en contacto con los demás. Cuando se trate de construir nuevas conexiones sociales, usted parecerá adecuadamente auto confiado, pero quizás demasiado confiado en las intenciones de los demás.

## Cualidades

### Sociabilidad



### Afiliación



## Consejos de Desarrollo

- Como líder, usted necesita salirse de su zona de comodidad y esforzarse a interactuar con otros. Sus interacciones no necesitan enfocarse solamente en el trabajo. Haga que sus conversaciones sean casuales y conozca a los miembros de su equipo y a sus colegas.
- Será importante para su equipo verle como una persona accesible y con quien se puede interactuar. Mantenga su puerta abierta cuando sea posible y circule regularmente entre su equipo de trabajo. Programe reuniones periódicas para mantener a su equipo informado e involucrado.
- Desarrolle una red de contactos en su organización al establecer relaciones con al menos una persona clave de cada departamento. Conozca en qué están trabajando las otras unidades de negocio, identifique proyectos donde usted puede contribuir e involucre a su equipo cuando sea posible.

## Prejuicios Inconscientes

- Dado que valora su tiempo privado, puede necesitar hacer un esfuerzo adicional para mantenerse en contacto con su equipo y colegas. Asegúrese de continuar expandiendo su red de contactos, construir relaciones con nuevos líderes de áreas, así como cultivar la relaciones existentes.
- Usted puede preferir construir relaciones con un grupo selecto de personas en el trabajo. Esto podría causar que algunos colegas y reportes directos le vean como distante o desconectado, lo cual puede obstaculizar su desarrollo profesional y el de su equipo.
- Usted puede tender a asumir que, a menos que la gente hable y se acerque a expresarse, ellos tienen todo lo que necesitan para ser exitosos. Esfuércese por reunirse con su equipo en forma regular para discutir los temas relevantes, generar ideas de nuevos proyectos y recordar a su equipo de los recursos que están disponibles para ellos.



# Líder Orientado a Datos

BAJO

ALTO

Los demás observarán que usted tiene un punto de vista de mucha experiencia y participación para adquirir nuevas habilidades y conocimientos de la industria. Probablemente usted prefiere la aplicación práctica sobre el estudio tradicional cuando se trata de aprender, y espera que sus inversiones en entrenamiento tengan un retorno práctico. Cuando se trata de experiencias pasadas, usted prefiere tomar decisiones utilizando tanto los métodos basados en datos como en la intuición. Usted también puede ser capaz de usar los datos para componer una historia y "vender" una decisión tomada. Usted parece ser una persona que toma decisiones confiables, alguien quien tiende a no preocuparse por los errores pasados, y puede perder oportunidades para aprender de ellos.

## Cualidades

### Estilo de Aprendizaje



### Ciencia



## Consejos de Desarrollo

- Dedique algo de tiempo cada día a mantenerse actualizado de lo que sucede en su industria a medida que cambia. Busque información acerca de nuevas tecnologías, nuevas tendencias y las mejores prácticas.
- Es posible que usted no disfrute de los cursos y seminarios, pero ellos pueden ayudarle a que se convierta en un mejor líder. Muchos temas no pueden ser enseñados de manera práctica, particularmente las habilidades, autoconciencia y la perspectiva que los líderes se espera que muestren.
- Usted puede disfrutar aprender habilidades prácticas, que pueden ser aplicadas inmediatamente en su trabajo, pero también necesita aprender habilidades más abstractas para mejorar su desempeño como líder, tal como planificación estratégica. Esto puede ampliar su perspectiva y mejorar sus habilidades de toma de decisiones.

## Prejuicios Inconscientes

- Cuando usted toma decisiones, tiende a equilibrar el análisis con la acción. Este equilibrio debería servirle cuando toma decisiones oportunas y de alta calidad las cuales usted puede hacer valer utilizando información racional basada en datos.
- Usted parece capaz de equilibrar la necesidad de reflexión cuando toma decisiones. Esta es una cualidad atractiva que puede ser adoptada útilmente por muchos otros dentro de su organización. Usted pudiera querer establecer un método para evaluar los resultados de las decisiones importantes para determinar cuáles métodos de toma de decisiones son más efectivos, y si algunas veces tiene que ir más despacio y recolectar más datos.
- Pareciera que usted confía tanto en los datos como en la intuición cuando soluciona problemas y evalúa alternativas. La combinación de estas perspectivas puede ser muy valiosa, particularmente si usted evita que algunos puntos no sean considerados que sean inconsistentes con su experiencia en un problema en particular.