

1 Ago 2018

PARTÍCIPE

Sample sam



T4S

Tools 4 Success

envisia[™]
LEARNING

BIENVENIDO A SU INFORME NEUROVIEW

Este Informe y el cuaderno de trabajo le ofrece una visión general de los resultados NeuroView, se trata de la primera evaluación del liderazgo que mide ocho áreas de práctica que generan confianza, compromiso y colaboración en su equipo. La primera mitad de este informe resume el resultado de su evaluación NeuroView. La segunda parte, es un cuaderno de trabajo que facilita la planificación de acciones futuras.

El informe comienza con una introducción a la ciencia que existe detrás de la confianza en trabajo y proporciona información sobre prácticas específicas de liderazgo que nos ayudan a construir una cultura empresarial de alto compromiso y colaboración.

A continuación, se le muestran los resultados de su evaluación personal NeuroView. En primer lugar, usted encontrará sus puntuaciones en comparación con las puntuaciones de los miembros del equipo para cada uno de los factores NeuroView. También podrá ver un desglose de las 16 preguntas NeuroView, con sus puntuaciones personales.

El informe le muestra cuales son los factores de Neuroview que los miembros del equipo consideran más relevantes para usted y su posterior desarrollo como líder. El informe te muestra los 3 más importantes.

Sus resultados NeuroView terminan con las respuestas de su equipo a una serie de preguntas abiertas.

La segunda mitad de este informe contiene una guía para su Plan de Acción. Le ofrecemos Sugerencias para el desarrollo de cada uno de los factores de Neuroview, y una guía de las cosas en las que debe trabajar. Basándose en su opinión, los factores se ordenan según su relevancia de mayor a menor. Esta sección le ayudará a hacer su planificación del desarrollo más concreta y empezar a trabajar con las ideas que NeuroView le ofrece.

INTRODUCCIÓN A NEUROVIEW

NeuroView es una herramienta de evaluación basada en la neurociencia. Mide ocho áreas claves en la práctica de liderazgo que han demostrado promover la confianza y el compromiso que son esenciales para la construcción de equipos de alto rendimiento en las organizaciones.

Esta evaluación le ayudará a identificar 8 comportamientos clave que puede poner en práctica con su equipo para mejorar la satisfacción laboral, la responsabilidad, la productividad y el compromiso con la organización.

Su informe de feedback NeuroView le proporcionará información valiosa y sugerencias para apoyar su desarrollo profesional, y mejorar su capacidad de liderazgo ante su equipo.

NEUROVIEW LE AYUDARÁ A RESPONDER A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS:

¿Cómo ven las personas a mi cargo mi efectividad en cada una de las prácticas de liderazgo asociadas a una cultura de alta confianza y compromiso?

¿Cuáles son las fortalezas que debo aprovechar y dónde están mis áreas de desarrollo?

¿Dónde puedo centrar mi desarrollo para conseguir el máximo impacto?

¿Cómo puedo poner en marcha estas ideas?

LA CIENCIA DETRÁS DE LA CONFIANZA, EL COMPROMISO

El Dr. Paul Zak, líder en neurociencia, director del Center for Neuroeconomic Studies at Claremont University, ha identificado el ingrediente clave en la construcción de equipos y personas comprometidas con la organizaciones: **LA CONFIANZA**.

El laboratorio del Dr. Zak ha pasado una docena de años caracterizando la base biológica de la confianza y ha identificado la sustancia química del cerebro responsable de activar la confianza y generar compromiso en el individuo: la Oxitocina

Sus experimentos en laboratorio han demostrado que cuando uno genera confianza, el cerebro produce oxitocina, esto es lo que motiva la cooperación voluntaria con los demás. Cuanta más oxitocina produce nuestro cerebro, más empatía sentimos hacia los demás. La oxitocina nos conecta emocionalmente con los demás y nos empuja a invertir en apoyar y ayudar a otros.

Por lo tanto, como líder, las relaciones interpersonales y comportamientos que demuestran tu confianza en tu equipo, compañeros, colegas, les llevará a liberar oxitocina, haciéndolos sentir y actuar como parte de un mismo equipo y creando una cultura de compromiso.

¿QUÉ PRÁCTICAS DE LIDERAZGO CONSTRUYEN CULTURAS CON ALTO NIVEL DE COMPROMISO?

Su desafío como líder es crear un alto nivel de confianza, compromiso en su equipo, logrando una cultura de alto rendimiento donde se puede maximizar la productividad, la colaboración y la satisfacción de los componentes del equipo.

El Dr. Zak y su equipo han identificado ocho prácticas de liderazgo que se ha comprobado empíricamente crean y mantienen una cultura de compromiso, confianza. Estas prácticas forman la base de la evaluación de liderazgo NeuroView.



Reconocimiento

Reconoce y alaba rápidamente a las personas por sus esfuerzos, progresos y logros.



Expectativa

Comunica objetivos claros y desafiantes, proporciona feedback continuo frente a las expectativas acordadas y mide el éxito.



Rendimiento

Confía y fomenta la toma de decisiones y la independencia, considera distintos enfoques, trata los errores como oportunidades de aprendizaje y proporciona apoyo cuando es necesario.



Transferencia

Asume la responsabilidad de la utilización de las habilidades y el talento dentro del equipo, fomenta la autonomía y la autogestión para crear equipos empoderados.



Sinceridad

Busca la transparencia, comparte el conocimiento y la información y voluntariamente busca y valora las opiniones de los demás.



Comprensión

Construye relaciones de atención y de colaboración, muestra consideración hacia los demás a la hora de fomentar el apoyo y el trabajo en equipo.



Inversión

Invierte tiempo en el desarrollo del talento, identificando las fortalezas y oportunidades para ayudar al crecimiento de los individuos. Es compatible con el aprendizaje y el desarrollo en curso.



Naturalidad

Sé natural y genuino, modelo de integridad y honestidad y muéstrate abierto en torno a tus vulnerabilidades y errores. Siempre está dispuesto a pedir ayuda.

INTRODUCCIÓN A NEUROVIEW

La Evaluación de Liderazgo NeuroView consistió en una serie de preguntas sobre el ambiente de trabajo, y le ofrece la oportunidad de recibir feedback de los miembros de su equipo a través de una encuesta confidencial online.

La encuesta de evaluación de NeuroView consistió en 16 preguntas. Usted y los componentes de su equipo hicieron comentarios sobre cada una de estas preguntas usando una escala de 6 puntos, mientras que los miembros del equipo, además valoraron la importancia de los comportamientos medidos.

ACUERDO

- 1 Muy en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Algo en desacuerdo
- 4 Algo de acuerdo
- 5 De acuerdo
- 6 Totalmente de acuerdo
- N/A No observable / No aplicable

IMPORTANCIA PARA EL DESARROLLO

- 1 No importante
- 2 Ligeramente importante
- 3 Moderadamente importante
- 4 Importante
- 5 Muy importante
- 6 Extremadamente importante

La encuesta se ha completado de forma anónima y el feedback ha sido proporcionado por:

Auto	1
Miembros del Equipo	1

ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA

INTRODUCCIÓN

La investigación sugiere que el conocimiento acerca de sus fortalezas y áreas potenciales de desarrollo es importante para un desempeño efectivo en el trabajo y para el éxito. El Índice de Autoconciencia le ofrece la posibilidad de que usted pueda comparar su propia evaluación con la de sus colaboradores en las prácticas de liderazgo críticas que se valoran dentro del cuestionario.

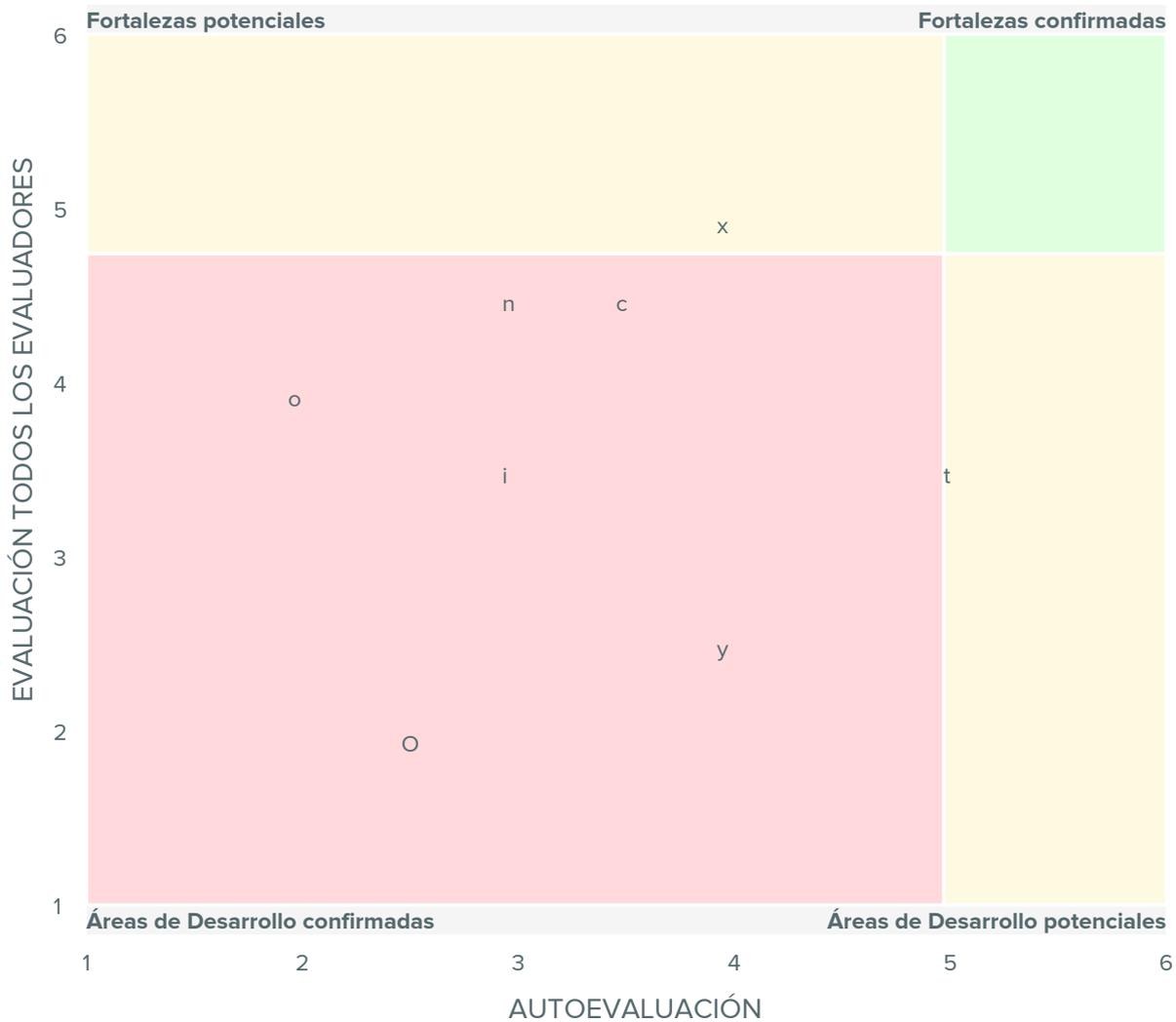
Las calificaciones de todos sus colaboradores han sido promediadas en conjunto y se comparan con su autoevaluación. Se mostrarán en una gráfica y aparecerán en uno de los cuatro cuadrantes que se muestran a continuación. El Índice de Autoconciencia se puede clasificar de cuatro formas distintas:

	Fortalezas potenciales	Fortalezas confirmadas
EVALUACIÓN MIEMBROS DEL EQUIPO	las prácticas de liderazgo representadas en este cuadrante son aquellas que obtuvieron una evaluación más alta por parte de los miembros del equipo que por usted mismo	las prácticas de liderazgo representadas en este cuadrante son aquellas que obtuvieron una evaluación alta por su parte y por los miembros del equipo
	las prácticas de liderazgo representados en este cuadrante son aquellas que obtuvieron una evaluación baja por su parte y por parte de los demás miembros del equipo	las prácticas de liderazgo representadas en este cuadrante son aquellas que obtuvieron una evaluación más baja por parte de los miembros del equipo que por usted mismo
	Áreas de desarrollo confirmadas	Áreas de desarrollo potenciales
	AUTOEVALUACIÓN	

COMO USAR SU ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA

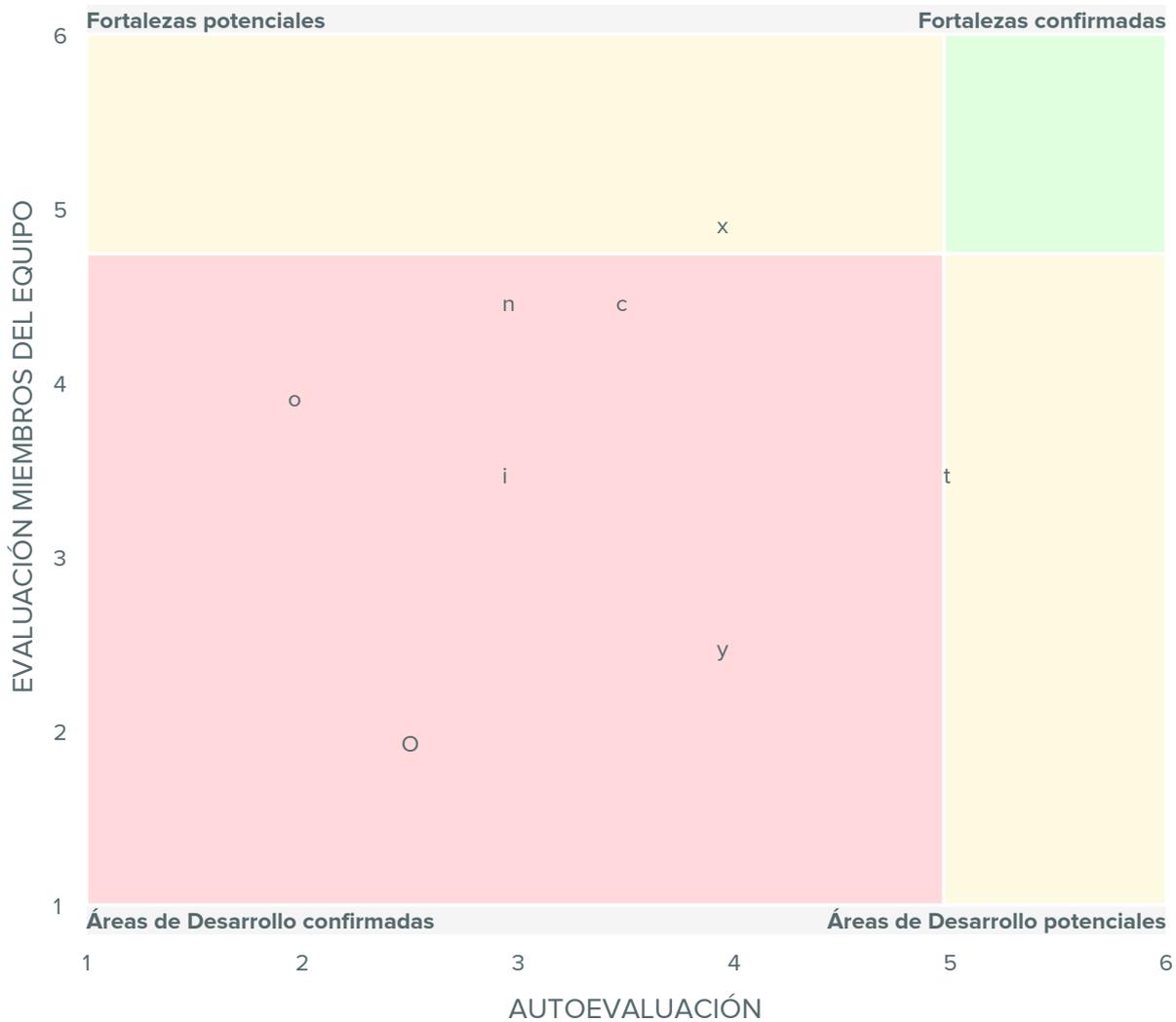
1. En primer lugar, examinar las prácticas de liderazgo específicas que se incluyen en cada uno de estos cuatro cuadrantes
2. A continuación, explorar los temas de estas prácticas de liderazgo para ver si se puede o no se puede lógicamente relacionar unas con otras. Es importante hacer uso de esas prácticas de liderazgo que se clasifican como Fortalezas confirmadas o potenciales.
3. Por último, tenga en cuenta las formas de mejorar las habilidades y la eficacia de estas Prácticas de Liderazgo categorizadas como Áreas de Desarrollo confirmadas o potenciales

ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA



Cuadrante	Factor	Auto	Todos los evaluadores
Fortalezas potenciales	x. Expectativa	4.00	5.00
Áreas de Desarrollo confirmadas	O. Reconocimiento	2.50	2.00
	y. Rendimiento	4.00	2.50
	o. Sinceridad	2.00	4.00
	c. Comprensión	3.50	4.50
	i. Inversión	3.00	3.50
	n. Naturalidad	3.00	4.50
Áreas de Desarrollo potenciales	t. Transferencia	5.00	3.50

ÍNDICE DE AUTOCONCIENCIA



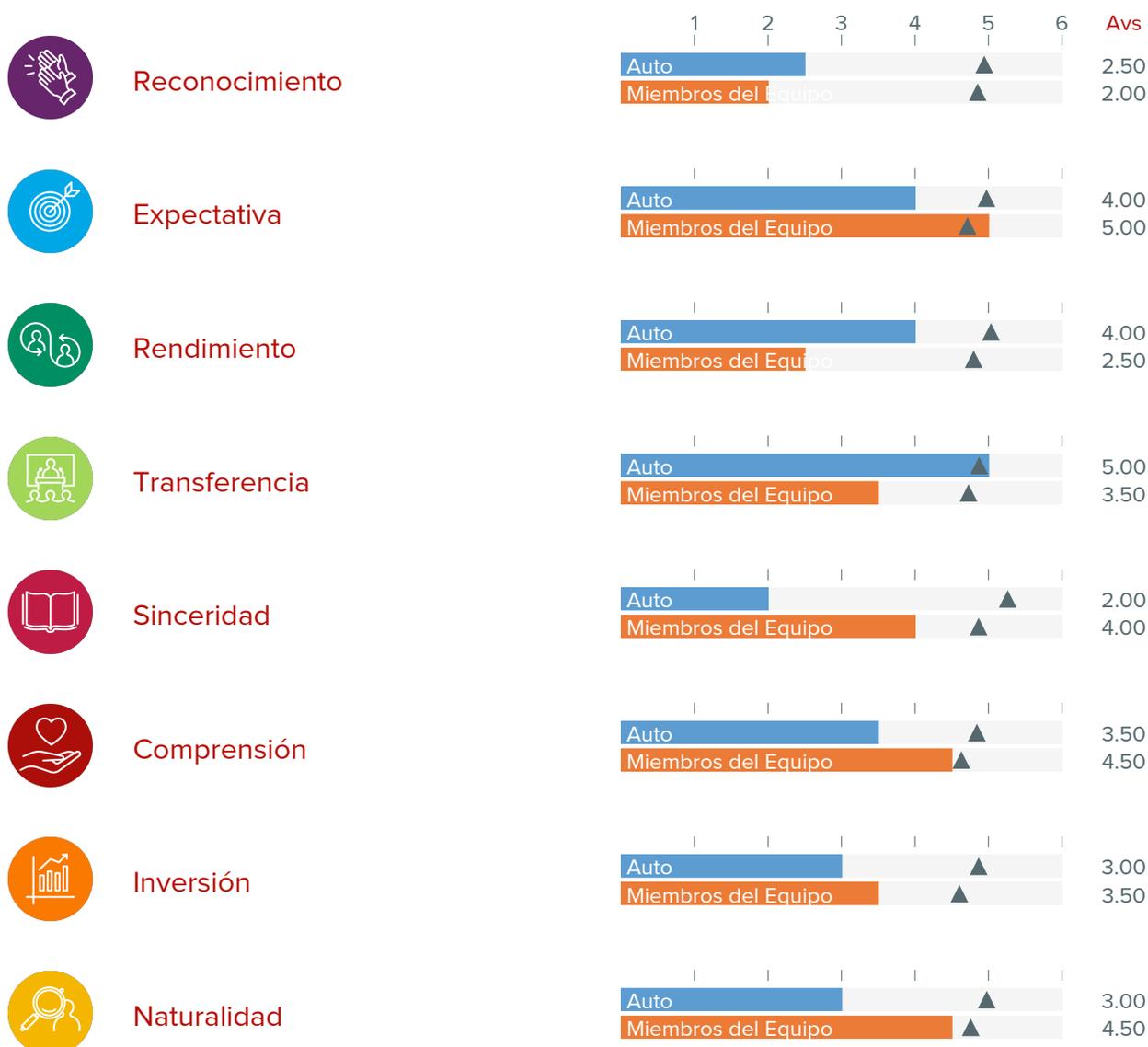
Cuadrante	Factor	Auto	Equipo
Fortalezas potenciales	x. Expectativa	4.00	5.00
Áreas de Desarrollo confirmadas	O. Reconocimiento	2.50	2.00
	y. Rendimiento	4.00	2.50
	o. Sinceridad	2.00	4.00
	c. Comprensión	3.50	4.50
	i. Inversión	3.00	3.50
	n. Naturalidad	3.00	4.50
Áreas de Desarrollo potenciales	t. Transferencia	5.00	3.50

PUNTUACIONES NEUROVIEW

Los gráficos que aparecen a continuación comparan su percepción con las de los miembros del equipo sobre los ocho factores de NeuroView utilizando puntuaciones medias (Avs).

El triángulo representa la puntuación de referencia internacional. AP significa protección del anonimato, es decir, si hay menos de un número mínimo especificado de colaboradores que han respondido a esta evaluación, el marcador no se muestra para proteger el anonimato.

Las diferencias de medio punto o más entre su evaluación y la de sus colaboradores podrían sugerir importantes diferencias de percepción. Las puntuaciones inferiores a "4" en cualquier escala (autoevaluaciones o valoraciones de otros) deben ser consideradas como áreas potenciales de desarrollo, ya que la práctica más frecuente y eficaz de estos comportamientos de liderazgo es el resultado de una mayor confianza dentro de los equipos.



COMPORTAMIENTOS DE LIDERAZGO NEUROVIEW

En la tabla inferior puede observar los comportamientos de la evaluación NEUROVIEW ordenados de forma descendente según la evaluación de su equipo. La columna "Factor" indica el factor al que cada comportamiento está asociado.

La columna AGS indica el nivel de acuerdo entre los evaluadores. La puntuación puede estar entre 0 (totalmente en desacuerdo) y 1 (totalmente de acuerdo). Una puntuación cercana a 0 indica que existe un nivel amplio de desacuerdo entre los evaluadores en su percepción acerca de la frecuencia con la que muestra acciones o comportamientos específicos. Con una puntuación de menos de 0,50, usted debe interpretar la puntuación media con precaución, ya que no podría representar realmente una indicación precisa de cómo es usted percibido por los evaluadores que le proporcionan feedback.

Rango	Elemento	Factor	Auto	Equipo	Ags
1	Acuerda en conjunto con sus colaboradores objetivos claros y desafiantes	Expectativa	4.00	6.00	1.00
2	Se puede confiar en que va a hacer lo correcto, incluso en situaciones desafiantes o difíciles	Naturalidad	3.00	6.00	1.00
3	Dedica tiempo y entiende lo que les importa a sus empleados y cómo apoyarlos mejor	Comprensión	4.00	5.00	1.00
4	Crea y apoya nuevas oportunidades para que los colaboradores desarrollen habilidades y experiencias adicionales en el trabajo	Inversión	3.00	5.00	1.00
5	Dedica tiempo a escuchar activamente y comprender el punto de vista de sus empleados	Comprensión	3.00	4.00	1.00
6	Crea una atmósfera y un clima donde se anima a los colaboradores a hacer lo mejor	Expectativa	4.00	4.00	1.00
7	Expresa confianza en sus colaboradores y les proporciona las herramientas y recursos necesarios para tener éxito en el trabajo	Transferencia	5.00	4.00	1.00
8	Demuestra integridad y actúa de una manera moral y ética, incluso en situaciones desafiantes o difíciles	Sinceridad	1.00	4.00	1.00
9	Alienta a los empleados a compartir abiertamente sus pensamientos, sugerencias e ideas	Sinceridad	3.00	4.00	1.00
10	Comparte con los demás abierta y honestamente tanto sus fortalezas como sus debilidades	Naturalidad	3.00	3.00	1.00
11	Presta atención y demuestra interés por el progreso y el esfuerzo que se necesita para hacer las cosas bien	Reconocimiento	1.00	3.00	1.00
12	Usa los contratiempos y errores como una valiosa oportunidad para que los empleados aprendan y prueben algo nuevo	Rendimiento	3.00	3.00	1.00
13	Utiliza y saca el máximo provecho a las habilidades, conocimientos y experiencias de sus colaboradores	Transferencia	5.00	3.00	1.00
14	Ayuda sus empleados a entender cómo pueden usar su talento para crecer y desarrollarse profesionalmente	Inversión	3.00	2.00	1.00
15	Mi líder me proporciona autonomía, flexibilidad y control para decidir cómo puedo tomar decisiones y hacer mi trabajo	Rendimiento	5.00	2.00	1.00
16	Reconoce significativamente los esfuerzos y logros de sus colaboradores de manera oportuna y adecuada	Reconocimiento	4.00	1.00	1.00

RESUMEN DE LOS FACTORES DE LIDERAZGO MÁS IMPORTANTES PARA SU DESARROLLO

Los tres factores que se indican a continuación son los considerados por sus evaluadores como los más importantes, aquellos en los que debe centrar su programa de desarrollo de liderazgo, (1 = No importante, 2 = Ligeramente importante, 3 = Moderadamente importante, 4 = Importante, 5 = Muy importante, 6 = Extremadamente importante).

Las puntuaciones de la derecha representan las puntuaciones media obtenida (Nota: en caso de empate en la puntuación, se mostrarán en la tabla más de tres prácticas de liderazgo).

Tenga en cuenta que sus 3 áreas de desarrollo de liderazgo más importantes pueden ser diferentes a sus áreas de desarrollo 'confirmadas', mostradas en la página 7. Las áreas de práctica mencionadas en esta página son consideradas por sus colaboradores como las más importantes para usted, para mejorar su eficacia de liderazgo. Sin embargo, las llamadas 'Áreas de Desarrollo confirmadas' son aquellas que han sido calificadas como bajas, tanto por usted como por sus colaboradores, pero no son necesariamente las áreas más importantes en las que usted deba centrarse para su futuro desarrollo.

Al crear su plan de desarrollo utilizando Momentor, se le anima a seleccionar un objetivo de comportamiento inicial asociado con una o más de estas tres áreas de práctica de liderazgo. Estas áreas tendrán un gran impacto en la construcción de una cultura de confianza y compromiso dentro de su equipo, lo que lleva a un mejor rendimiento, mayor permanencia y compromiso con la organización.

	<p>Rendimiento</p> <p>Confía y fomenta la toma de decisiones y la independencia, considera distintos enfoques, trata los errores como oportunidades de aprendizaje y proporciona apoyo cuando es necesario.</p>	<p>Valoración de importancia</p> <p>5.00</p>
	<p>Expectativa</p> <p>Comunica objetivos claros y desafiantes, proporciona feedback continuo frente a las expectativas acordadas y mide el éxito.</p>	<p>Valoración de importancia</p> <p>5.00</p>
	<p>Comprensión</p> <p>Construye relaciones de atención y de colaboración, muestra consideración hacia los demás a la hora de fomentar el apoyo y el trabajo en equipo.</p>	<p>Valoración de importancia</p> <p>5.00</p>

COMENTARIOS ABIERTOS

INTRODUCCIÓN

Usted y los miembros de su equipo han tenido la oportunidad de formular observaciones escritas acerca de sus fortalezas y posibles áreas de desarrollo. Las preguntas fueron:

- a. ¿Qué muestra de su carácter que significa que la gente confíe en usted?
- b. ¿Qué más puede hacer para construir una mayor confianza con las personas con las que trabaja?

Estos comentarios se proporcionan en las páginas siguientes y se incluyen textualmente sin identificar al evaluador para asegurar la confidencialidad.

Compare los comentarios abiertos que aparecen en las próximas páginas con los gráficos y otros datos que aparecen en el informe de feedback.

Al mismo tiempo que va leyendo estos comentarios, es importante que busque tendencias o temas que vayan surgiendo. Las siguientes preguntas pueden ayudarle:

- ¿Son los comentarios consistentes y refuerzan otro tipo de comentarios que ha recibido?
- ¿Añaden algo nuevo o muestran otra información sobre rendimiento y eficacia?
- ¿Observa alguna tendencia a través de los comentarios?
- ¿Cómo se puede aprovechar sus fortalezas?
- ¿En qué áreas ha decidido centrarse como parte de su plan de desarrollo?

COMENTARIOS ABIERTOS

¿Qué hay en mí que hace que confíes en mí?

COMENTARIOS ABIERTOS

¿Qué otra cosa podría hacer para que tuviera una mayor confianza en mi?

MI CUADERNO DE DESARROLLO

Su informe NeuroView proporciona información específica sobre cada una de las 8 áreas de práctica de liderazgo claves que, así como sugiere la neurociencia, están directamente relacionadas con las culturas de alta confianza.

Este libro le ayudará a transformar la información que aparece en su informe NeuroView en un Plan de Acción para mejorar su eficacia general para el liderazgo, y ayudar a crear una cultura de confianza en su equipo.

El libro de trabajo se compone de tres secciones, donde se le ofrecen las herramientas necesarias para hacer una reflexión crítica, hacer una planificación alrededor de su desarrollo y para centrar su desarrollo en conseguir el máximo impacto y el éxito en función de sus resultados NeuroView.

Step 1

Mi reflexión NeuroView

Una serie de preguntas reflexivas para ayudar a comprender mejor las ideas clave y los mensajes que salieron de su informe.

En esta sección verá resumidas las observaciones generales de su informe e identificará 2-3 factores que se sienta motivado a desarrollar y conseguir así un mayor impacto.

Step 2

Sugerencias de desarrollo

Sugerencias concretas y prácticas de comportamiento y de desarrollo para ayudarle a pensar en cómo podría mejorar su efectividad en las prácticas de liderazgo que ha elegido para trabajar.

Utilice esta sección para obtener ideas sobre cómo lograr sus objetivos de desarrollo y para alimentar su Plan de Acción.

Step 3

Mi plan de acción

Una plantilla de Plan de Acción que le da una estructura clara para definir las acciones que va a llevar a cabo.

Esto puede ser una sección muy útil para completar junto con su manager o coach interno/externo.

Los objetivos específicos de su Plan de Acción se pueden introducir en el sistema de fijación de objetivos llamado Momentor, si usted lo está utilizando.

MI REFLEXIÓN SOBRE NEUROVIEW

¿Qué fue lo que le llamó la atención de su Informe NeuroView? ¿Hubo alguna sorpresa?

¿Dónde estuvieron de acuerdo usted y sus colaboradores, y dónde estaban en desacuerdo?

Basándose en la información que ha recibido, ¿cuáles son los 2 ó 3 factores que se siente motivado a desarrollar para conseguir el mayor impacto?

En base a los factores que ha seleccionado, eche un vistazo a las sugerencias de desarrollo en las páginas siguientes para obtener ideas que contribuyan a su plan de acción al final de este informe.



Rendimiento

Rendimiento (Confía y fomenta la toma de decisiones y la independencia, considera distintos enfoques, trata los errores como oportunidades de aprendizaje y proporciona apoyo cuando es necesario.)

El gráfico de barras muestra la puntuación en 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en el comportamiento Rendimiento. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Rendimiento tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO RENDIMIENTO EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en el comportamiento Rendimiento, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Permitir a las personas desafiar y cuestionar sus decisiones
- Hacer saber a la gente que confías en que tomen decisiones de manera independiente
- Delegar tareas o proyectos en personas ofreciendo así la oportunidad de innovar
- Reunirse regularmente en sesiones de "lecciones aprendidas", y asegurarse de que las lecciones se apliquen en el futuro
- Consultar cuál es la mejor manera de apoyar a la gente para que puedan hacer su trabajo lo mejor posible
- Entrenar a la gente para que tome sus propias decisiones (en lugar de tomar las decisiones por ellos)
- Animar a la gente a trabajar en proyectos que les harán crecer y desarrollarse
- Delegar decisiones siempre que sea apropiado
- Reconocer que nadie comete un error deliberadamente: asegurarse y entender los motivos del error, a continuación, aplicar las lecciones aprendidas, así cada uno aprenderá a hacer las cosas mejor en el futuro
- Definir y llegar a un acuerdo mutuo sobre el nivel de autoridad de decisión que los individuos y los equipos tienen en la realización de tareas y proyectos



Expectativa

Expectativa (Comunica objetivos claros y desafiantes, proporciona feedback continuo frente a las expectativas acordadas y mide el éxito.)

El gráfico de barras muestra la puntuación en 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en Expectativa. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Expectativa tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EXPECTATIVA EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Expectativa, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Comunicar los objetivos a las personas involucradas en ellos con el fin de lograr la aceptación y el compromiso
- Evitar comenzar y paralizar iniciativas con frecuencia para que las expectativas no se confundan
- Involucrar y capacitar a otros para fijar sus propios objetivos y plazos
- Utilizar un modelo SMART para establecer objetivos claros y medibles para su equipo
- Crear una visión global o un propósito con su equipo, en el que todos los miembros se comprometan
- Establecer los objetivos del equipo, no sólo los individuales
- Asegurarse de que la gente conozca cómo se valorará su éxito (qué se considera como una buena práctica)
- Mantener conversaciones breves (check-ins) informales y regulares con las personas y su equipo para discutir el progreso y ofrecer apoyo
- Establecer plazos realistas y fomentar la importancia en crear nuevas ideas y/o experimentar con nuevas formas de trabajo
- Asegurarse de que las personas con las trabaja saben exactamente lo que se espera de ellos



Comprensión

Comprensión (Construye relaciones de atención y de colaboración, muestra consideración hacia los demás a la hora de fomentar el apoyo y el trabajo en equipo.)

El gráfico de barras muestra la puntuación que ha recibido por sus colaboradores en Comprensión 'Importancia para el desarrollo'. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Comprensión tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO COMPRESIÓN EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Comprensión, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Ofrecerse para ayudar o apoyar a las personas cuando se perciban problemas
- Preguntar a la gente cómo se sienten
- Tratar a las personas como seres humanos, no como herramientas de trabajo: tener conversaciones que van más allá del trabajo
- Dedicarle tiempo a la gente (no tratar de ser eficiente con ellos)
- Organizar eventos sociales, por ejemplo, desayunos de equipo
- Obtener puntos de vista de los demás antes de expresar sus propias ideas y opiniones (como Stephen Covey dice: "Busca primero entender y luego ser entendido")
- Marcar y celebrar ocasiones especiales o cosas importantes para las personas, por ejemplo, cumpleaños, aniversarios de trabajo
- Poner atención doble en sus reuniones: estar muy pendiente de la seguridad, así como el contenido. Si el lenguaje corporal o el tono de voz de alguien demuestra que no se siente seguro, detener el encuentro y concentrarse en hacer que se sientan seguros de nuevo
- Asegúrese de que algunas de sus reuniones de equipo estén dedicadas a cómo la gente está haciendo su trabajo en lugar de cuánto trabajo están desarrollando
- Organizar un almuerzo de bienvenida para los nuevos miembros del equipo



Inversión

Inversión (Invierte tiempo en el desarrollo del talento, identificando las fortalezas y oportunidades para ayudar al crecimiento de los individuos. Es compatible con el aprendizaje y el desarrollo en curso.)

El gráfico de barras muestra la puntuación de 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en Inversión. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Inversión tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO INVERSIÓN EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Inversión, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Desarrollar habilidades de coaching, para ayudar a las personas a crecer y desarrollar todo su potencial
- Proporcionar "feedforward" para ayudar a otros a aprender y crecer
- Comprometerse a invertir una cantidad de tiempo cada mes para desarrollar a los demás
- Crear y dirigir un grupo de trabajo que se centre en la mejora de habilidades de sus compañeros
- Formarse como mentor, u ofrecer acompañamiento durante un tiempo para compartir sus conocimientos y experiencia
- Cuando encuentre potencial y talento en los demás, compartir sus observaciones con las personas que puedan ayudar a acelerar su desarrollo
- Llevar a cabo 'stay conversations' con su gente, para entender lo que les motiva, y explorar la mejor manera de motivarlos en este rol
- Tener reuniones regulares 1:1 que se centren en la carrera profesional y el desarrollo personal
- Crear oportunidades para que su gente esté expuesta a otras áreas del negocio, para contribuir a su desarrollo
- Estar atento para notar las fortalezas individuales de las personas, y encontrar maneras para que las usen y las desarrollen



Reconocimiento

Reconocimiento (Reconoce y alaba rápidamente a las personas por sus esfuerzos, progresos y logros.)

El gráfico de barras muestra la puntuación en 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en Reconocimiento. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Reconocimiento tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR RECONOCIMIENTO EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Reconocimiento, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkela y se incluirá en su Plan de acción.

- Compartir feedback positivo que recibe de otras personas con de los demás
- En sus reuniones de equipo hacer una ronda de preguntas, por ejemplo, todo el mundo dice lo que más valora de ser parte de este equipo
- Recordar decir gracias por un trabajo bien hecho
- Nominar a alguien cada mes, reconociendo así que ha hecho un gran esfuerzo
- Reconocer los progresos personales de sus colaboradores
- Tener el hábito de proporcionar feedback positivo y cuando va surgiendo
- Seguir buscando entre sus colaboradores y reconocer aquellos que son ejemplo de buen trabajo, comportamientos productivos y talento
- A la hora de ofrecer feedback a sus colaboradores, por cada comentario negativo que haga, señalar 3 cosas positivas
- Organizar todo lo necesario para que tanto los individuos como los equipos presenten los resultados de sus esfuerzos a la alta dirección
- Utilizar las plataformas de comunicación internas, LinkedIn o intranet para reconocer y dar cuenta de los logros



Naturalidad

Naturalidad (Sé natural y genuino, modelo de integridad y honestidad y muéstrate abierto en torno a tus vulnerabilidades y errores. Siempre está dispuesto a pedir ayuda.)

El gráfico de barras muestra la puntuación de 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en Naturalidad. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Naturalidad tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO NATURALIDAD EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Naturalidad, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Si están pasando por un momento difícil, hacerle saber a la gente que no deben tener miedo a pedir ayuda
- Admitir sus errores y debilidades - esto ayuda a otros a verle como un ser humano y a apoyarlo cuando sea necesario
- Ser justo con todo el mundo: evitar tener favoritos
- Como líder, sea claro acerca de las razones detrás de las tareas, las acciones o decisiones, para que la gente entienda por qué – no hay nada oculto
- Conocer sus valores y asegurarse de que se comporta de manera coherente con ellos, incluso cuando las cosas se ponen difíciles (buscar el modelo de Inteligencia Emocional o realizar una evaluación de Inteligencia Emocional o psicométrica)
- Debe enfrentarse a los comportamientos inaceptables, centrándose en el comportamiento y no en la persona (se podría utilizar el proceso Qué/Por qué: ¿Qué ha notado? ¿Por qué es inapropiado? ¿Qué se tiene que lograr? ¿Qué se tiene que hacer de otra manera?)
- Expresar a la gente cómo se siente acerca de las cosas, especialmente aquellas cosas que le resultan importantes
- Mantener reuniones amplias para hacer frente a cualquier preocupación y compartir información acerca de la organización, sobre todo en tiempos de cambio
- Si ha accedido a hacer algo, entonces hágalo en el tiempo que había prometido. Si se da cuenta que no puede, de inmediato sea honesto y explique por qué
- Ofrecer amplias oportunidades para recibir feedback



Transferencia

Transferencia (Asume la responsabilidad de la utilización de las habilidades y el talento dentro del equipo, fomenta la autonomía y la autogestión para crear equipos empoderados.)

El gráfico de barras muestra la puntuación de 'Importancia para el desarrollo' que ha recibido de sus colaboradores en Transferencia. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Transferencia tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO TRANSFERENCIA EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en el comportamiento Transferencia, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Animar a la gente a dejar un poco de tiempo cada mes para trabajar y desarrollar sus propios proyectos
- Hacer sea su trabajo saber cuáles son las fortalezas los que están en su equipo y empoderarlos para que las utilicen en la ejecución de tareas, trabajos y proyectos de manera independiente
- Incluir más ampliamente a sus colegas en las decisiones de contratación
- Detectar oportunidades para que sus compañeros asuman nuevos retos, y hacérselos saber
- Formar un grupo de mejora continua para mejorar los procesos del equipo o de la organización
- Cuando la gente viene con un problema, preguntarles cómo van a resolverlo, en lugar de ofrecer su propia solución
- Hacer que algunas reuniones sean opcionales
- Crear equipos/grupos combinando personas con diferentes orígenes, pasiones y capacidades, para lograr una mayor innovación
- Preguntarle a la gente "qué es lo que se interpone en su camino para hacer su trabajo lo mejor posible" y luego actuar eliminando estas barreras cuando se pueda
- Acoger la diversidad de pensamientos y opiniones, incluso si son diferentes a los suyos



Sinceridad

Sinceridad (Busca la transparencia, comparte el conocimiento y la información y voluntariamente busca y valora las opiniones de los demás.)

El gráfico de barras muestra la puntuación de 'Importancia para el desarrollo' de sus colaboradores en Sinceridad. Se trata de la importancia que los miembros del equipo creen que el comportamiento Sinceridad tiene, en relación con la mejora de su eficacia en el liderazgo.



SUGERENCIAS PARA DESARROLLAR EL COMPORTAMIENTO SINCERIDAD EN UN LÍDER

Si usted ha elegido trabajar en Sinceridad, he aquí algunas sugerencias de desarrollo que tendría que tener en cuenta. Si hay alguna sugerencia que le interese en particular, por favor márkuela y se incluirá en su Plan de acción.

- Organizar algunas reuniones que son puramente un intercambio de ideas y nuevas formas de pensar
- Hacer preguntas abiertas para comprender adecuadamente lo que una persona está pensando y/o sintiendo
- Pensar en la posibilidad del uso de múltiples canales de comunicación, para asegurar que las personas se mantengan informadas con prontitud
- Proactivamente pedir información, y que la gente sepa que ha sido de gran ayuda y lo que ha hecho de manera diferente como resultado
- Cuando surja algo difícil, compartir sus razonamientos para ayudar a otros a entender su punto de vista
- Tener una política de puertas abiertas y dejar que sus compañeros sepan que pueden contar con usted en cualquier momento
- Crear un entorno que permita que las personas tengan conversaciones abiertas y honestas
- Admitir un error si se llega al caso y decir cómo va a solucionarlo
- Mantener a las personas bien informadas acerca de los resultados y el progreso (incluyendo noticias buenas y no tan buenas)
- Mantener pequeñas reuniones diarias para proteger la transparencia y mantener a la gente actualizada y conectada

MI PLAN DE ACCIÓN

FACTOR:

ACTIVIDADES DE DESARROLLO:

FECHAS DE VENCIMIENTO:

AYUDA/RECURSOS NECESARIOS:

MEDIDAS DE ÉXITO:

RESULTADOS OBTENIDOS: