



Cuestionario Big Five - 2

Informe de competencias

Gian Vittorio Caprara, Marco Perugini, Claudio Barbaranelli,
Laura Borgogni y Michele Vecchione



El test más utilizado para medir los rasgos de personalidad

NOMBRE	F
CÓDIGO CUESTIONARIO	220300
FECHA DE LA PRUEBA	2023-05-03
CÓDIGO CLIENTE	Ana Martínez
SEXO	Mujer
EDAD	38
NIVEL EDUCATIVO	Máster Universitario
SITUACIÓN DEL CUESTIONARIO	General



Datos de usuario

PAÍS DE RESIDENCIA

PROFESIÓN

Empleado

SECTOR

Energía y energías renovables

CATEGORÍA PROFESIONAL

Supervisor/Team Leader

DEPARTAMENTO

EXPERIENCIA LABORAL (AÑOS)

NÚMERO DE PERSONAS COORDINADAS

TAMAÑO DE LA EMPRESA

FACTURACIÓN ANUAL

Nota: ¡Algunos de los campos en la sección de Datos de Usuario no han sido ingresados!



Introducción

Diseñado para relevar la personalidad en el ámbito organizativo, el BFQ-2 es uno de los instrumentos más utilizados en el proceso de evaluación, desarrollo y selección de personas. Basado en el modelo Big Five, que individualiza las cinco dimensiones fundamentales para describir y evaluar la personalidad:

- **Energía - E:** mezcla los comportamientos enérgicos y dinámicos, la sociabilidad y el entusiasmo, la capacidad de guiar e influencias a los otros.
- **Amabilidad - A:** incluye la amabilidad, la confianza y la apertura a los otros, la capacidad de cooperar eficazmente y de comprender las necesidades de los demás.
- **Tenacidad - C:** considera la precisión, agudeza y confiabilidad, la responsabilidad, la voluntad para el logro del éxito y la perseverancia.
- **Estabilidad Emocional - S:** incluye el control de los estados de tensión relacionados a la experiencia emocional y la capacidad de mantenerse en control del propio comportamiento incluso en situaciones de inconvenientes y conflicto.
- **Apertura mental - M:** mezcla una disposición favorable al enfrentar la novedad, la capacidad de considerar cada cosa desde diversas perspectivas, la apertura en la diferencia de estilos, modo de vida y culturas diversas.

Los datos normativos usados para la puntuación fueron actualizados en octubre del 2021.

Los resultados provienen del análisis de los datos recopilados en el curso de una década de administración del test BFQ-2 en organizaciones italianas e internacionales. Sobre la base de la experiencia en el campo de la evaluación psicológica y en relación a la literatura internacional en materia de evaluación, es posible formular la hipótesis sobre la correlación entre los rasgos de personalidad y ciertas competencias transversales descritas en el BFCmap®, único diccionario de competencias validado en el ámbito organizacional por Giunti Psychometrics.

Para cada una de las macro áreas de competencias relacionadas con las dimensiones del BFQ-2, el informe de competencias presenta:

- la **puntuación** total para cada área de competencia, expresada gráficamente y una descripción general de la macro área;
- el **Perfil de competencias**, compuesto por una descripción de las competencias seguida de un detalle de los rangos de puntuación para cada persona;
- **elementos clave para la profundización**, para lo cual sugerimos algunas preguntas que puede ser utilizadas para indagar en el perfil de la persona en relación a las competencias de la macro área específica;
- **posibles acciones de desarrollo**, con las cuales se reportan algunas indicaciones prácticas que podrían apoyar la construcción de un plan de desarrollo.



Uso del informe

Las decisiones basadas en los resultados del BFQ-2 deben ser tomadas con el apoyo de profesionales calificados.

De hecho, cualquier escrito contenido en un informe computarizado se considera como una hipótesis que debe ser confirmada por otras fuentes de información, como entrevistas, datos biográficos o los resultados de otras evaluaciones.

También es importante tener presente que:

- Los resultados del test se basan en la descripción que el evaluado ha dado de su personalidad y su comportamiento. La precisión de los resultados depende, por tanto, de la franqueza con que la persona ha respondido los ítems y de su grado de autoconciencia;
- No hay aspectos “correctos” o “equivocados” en la personalidad de un individuo: el estilo de cada uno tiene particularidades que deben ser consideradas con relación al cargo y al contexto de referencia.
- Los resultados del BFQ-2 permiten formular predicciones respecto a los comportamientos que la persona podría manifestar en una gama suficientemente amplia de situaciones;
- Para el uso de este informe se recomienda concentrar la atención sobre las competencias clave del cargo considerado;
- Generalmente, los resultados presentados en este informe se consideran válidos por un periodo de 12-18 meses tras ser contestado.



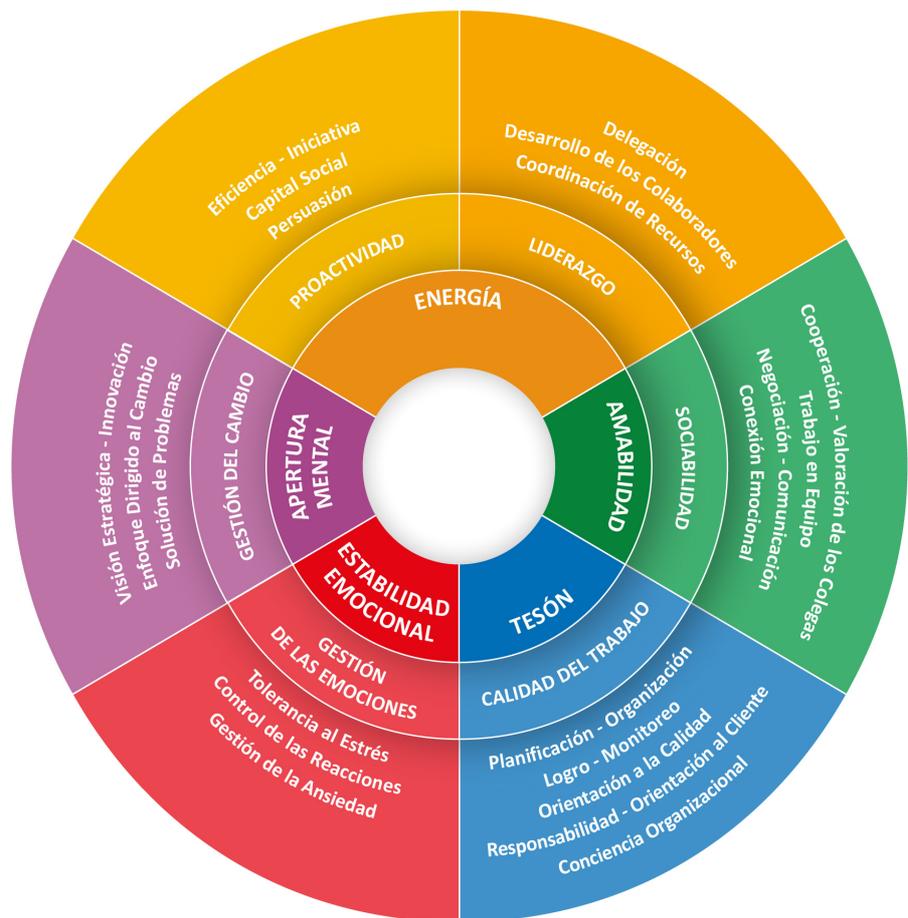
Qué es el potencial

Es el conjunto de características personales y profesionales, algunas manifiestas y otras en vía de desarrollo, que una persona dispone. Indica las capacidades que podrán ser puestas en práctica en un puesto laboral caracterizado de mayor complejidad y responsabilidad respecto del actual.

Qué es la personalidad

Es el conjunto relativamente estable de características psicológicas que definen la singularidad de una persona e influyen en modo en el cual interactúa con los otros y con el ambiente.

Dimensiones/ Modelo teórico



Macroarea de competencias	Puntuaciones bajas indican que la persona:	Puntuaciones elevadas indican que la persona:
Proactividad	Reservadas, poco propensas a buscar el diálogo, inclinadas a responder a estímulos puntuales y a desempeñar un número acotado de actividades.	Energéticas, emprendedoras, locuaces, orientadas a ampliar su esfera de acción tomando la iniciativa.
Liderazgo	Poco inclinadas a asumir la dirección de un equipo de trabajo. Poco propensas a involucrar y motivar a las personas o a coordinar actividades.	Capaces de motivar y hacer crecer a las personas, con tendencia a coordinar a otros, monitorear los procesos y a posicionarse como punto de referencia para su equipo de trabajo.
Sociabilidad	Más propensas a comprometerse con tareas individuales que a ofrecer para un objetivo grupal. Más enfocados en los contenidos que en la construcción de relaciones, parecen introvertidos y reflexivos.	Colaborativas, comprometidas en las relaciones, con tendencia a crear espíritu de equipo y a valorar a los demás, compartiendo experiencias, conocimientos y emociones.
Calidad del trabajo	Poco organizadas y no siempre atentas la forma ni la calidad del resultado. Podrían comprometerse de manera limitada respecto al objetivo y las necesidades del cliente.	Concienzudas, organizadas, estructuradas, determinadas a lograr estándares elevados, responsables, orientadas al cliente.
Gestion de las emociones	Poco pacientes y vulnerables en el plano emocional, pueden tener reacciones descontroladas y dificultad en la gestión de la ansiedad.	Se mantienen concentradas aun en momentos de dificultad, capaces de gestionar el estrés y de controlar sus emociones.
Gestion del cambio	Poco propensas a adaptarse al cambio y a interpretar los problemas desde múltiples perspectivas. Poco inclinadas a generar soluciones innovadoras.	Tienden a buscar nuevos estímulos intelectuales, a generar enfoques innovadores, a resolver los problemas con rapidez y eficacia.



Distorsión

Punt. T

52

Distorsión

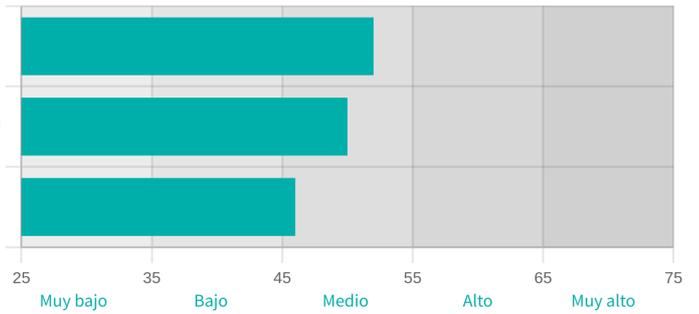
52

Distorsión egoísta

50

Distorsión moralista

46



La persona ha respondido de manera bastante sincera. En algunos casos los sujetos que obtienen esta puntuación tienden a evaluarse en forma levemente más positiva respecto a la realidad. Sin embargo, este fenómeno se presenta con bastante frecuencia, incluso en situaciones que no implican evaluación, por lo que el cuestionario no estaría invalidado por ello.

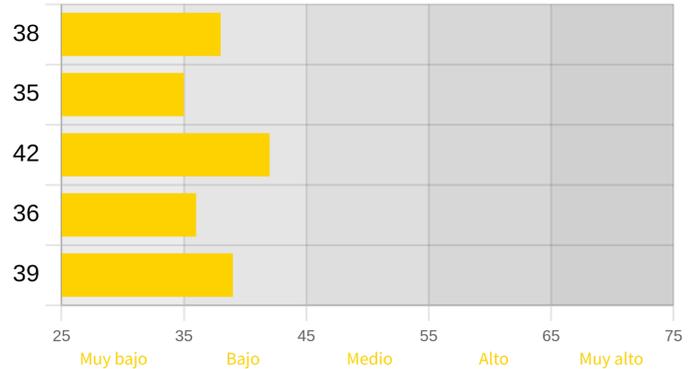


Proactividad

Punt. T

38

Proactividad
Eficiencia
Iniciativa
Capital Social/Networking
Persuasión



La macro área Proactividad corresponde a un conjunto de comportamientos organizacionales que caracterizan a las personas energéticas, rápidas para entrar en acción y capaces de actuar de manera autónoma aun cuando el contexto se vuelva hostil. Estas personas dependen del networking profesional para desarrollar las oportunidades de negocio e influyen el comportamiento de los demás de manera persuasiva, resultando ser interlocutores proactivos, vivaces y cordiales.

Perfil de Competencias

Eficiencia. Capacidad de lograr los objetivos del propio trabajo ejecutando un elevado número de actividades en tiempos rápidos.

Trata de responder a los requerimientos del cargo, no obstante necesita trabajar con ritmos lentos y disponer de mucho tiempo para llevar a cabo las actividades.

Iniciativa. Capacidad de tomar la iniciativa proponiéndose en forma espontánea para ejecutar actividades nuevas o poco definidas. Asimismo, capacidad de buscar tareas o responsabilidades que no se vinculan.

Siendo propenso a responder a estímulos específicos, necesita que le den indicaciones claras para poder dirigir sus acciones hacia los objetivos a lograr.

Capital social. Capacidad de desarrollar y utilizar la propia red de relaciones para lograr los objetivos personales, tanto laborales como profesionales.

Raramente trabaja para construir relaciones profesionales que sean útiles para conseguir sus objetivos. Tampoco se implica en el intercambio de ideas ni trabaja para favorecer relaciones interpersonales caracterizadas por amabilidad y cortesía.

Persuasión. Capacidad de influenciar y orientar las conductas de los demás a través de formas comunicacionales eficaces.

Es poco propenso a valorar su punto de vista y desiste del sostenerlo hasta el final, dando cuenta de cierta dificultad para formular argumentos convincentes.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona con relación a las competencias del área Proactividad.

- ¿Cuáles son los ritmos de trabajo que le permiten desempeñarse de manera óptima? ¿Qué sucede cuando debe producir un resultado bajo presión?
- ¿En qué ocasiones se ha ofrecido para realizar una actividad no contemplada en sus funciones? ¿Cuál ha sido el desafío profesional más significativo para usted? ¿Cómo lo ha gestionado?
- ¿Cuáles son las relaciones profesionales que le han permitido ampliar las oportunidades de negocio?
- ¿En qué ocasiones es más propenso a sostener sus ideas sin desistir y a influenciar el comportamiento de sus interlocutores?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Proactividad y fomentar su consolidación.

- Evaluar correctamente sus recursos (tiempo, personas, recursos económicos) y las limitaciones de la realidad. Preparar un plan de trabajo definiendo los procesos, las actividades y los plazos. Distribuir eficazmente la carga de trabajo, monitoreando los resultados.
- Atreverse y ponerse a prueba expresando su posición aun si es contraria a la opinión común. Anticipar los problemas y diversificar las soluciones, saliendo de los esquemas habituales. Realizar sus funciones de manera flexible, para poder aprovechar otros espacios de acción.
- Ampliar el conocimiento de su contexto organizacional, de las relaciones entre las funciones y de los flujos de información (formal e informal). Crear ocasiones para interactuar, incluso informalmente, con interlocutores útiles para lograr sus objetivos.
- Articular los argumentos y además recurrir al lenguaje no verbal (gestos, voz, ritmo) para mejorar sus aportes. Predecir las posibles objeciones del interlocutor y preparar una gama de respuestas.



Liderazgo

Punt. T

44



La macro área Liderazgo incluye las habilidades relacionadas a la gestión del equipo, que se manifiestan a través de la correcta supervisión de los procesos de trabajo, la asignación eficaz de recursos, la identificación de las prioridades y el cumplimiento de los plazos. Completan la expresión de esta competencia la capacidad de motivar, comprometer y hacer crecer a sus colaboradores, identificando rutas de desarrollo específicas.

Perfil de competencias

Delegación. *Capacidad de promover la autonomía y el crecimiento de los colaboradores asignándoles tareas específicas y responsabilidades específicas.*

Delega a los demás sólo esporádicamente, generalmente para tareas operativas que limitan que ellos puedan expresarse en todas sus capacidades.

Desarrollo de los colaboradores. *Capacidad de motivar a los colaboradores y empujarlos hacia el crecimiento apoyándolos e involucrándolos en las actividades.*

Siendo sólo parcialmente propenso hacerse cargo del desarrollo de los demás, raramente estimula los colaboradores para que mejoren sus prestaciones ofreciéndoles feedback de manera discontinua.

Coordinación de recursos. *Capacidad de garantizar una coordinación eficaz entre las actividades de los colaboradores.*

Se preocupa suficientemente de la organización del trabajo de los colaboradores, considerando prioridades y plazos. A veces coordina las actividades del grupo, pero no se ve muy interesado en querer ser un guía para los demás.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona en relación a las competencias del área Liderazgo.

- ¿En qué ocasiones delega y con qué criterios lo hace? ¿De qué otra manera fomenta la autonomía de sus colaboradores?
- ¿En qué ocasiones da feedback a sus colaboradores? ¿Cómo logra comprender qué mantiene alta su motivación? ¿Cómo los acompaña en su desarrollo?
- ¿De qué manera organiza el trabajo de sus colaboradores estableciendo prioridades? ¿Cómo define y transmite las prioridades de trabajo?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Liderazgo y fomentar su consolidación.

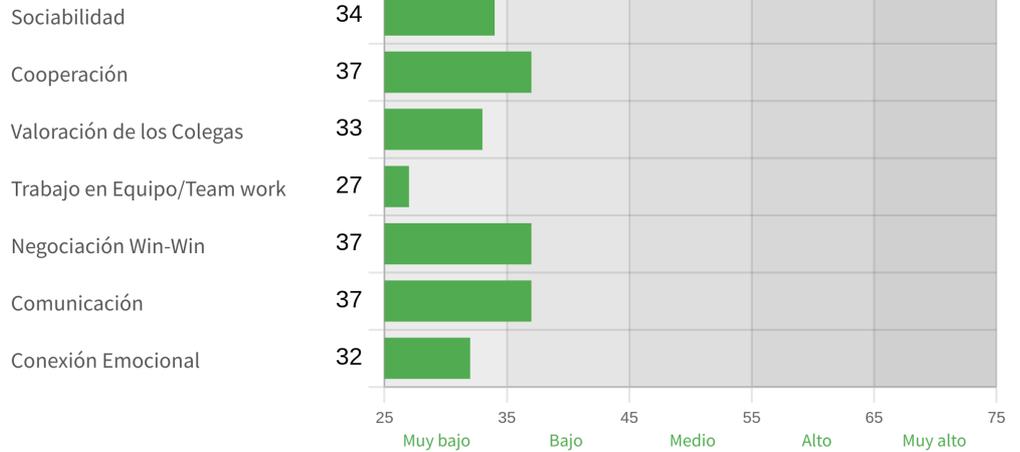
- Definir las actividades a delegar y especificar los resultados esperados. Evitar asignar las responsabilidades solo a los colaboradores más alineados con sus expectativas y/o características personales.
- Realizar entrevistas con los colaboradores para indagar sus motivaciones, expectativas y necesidades de desarrollo. Proporcionar retroalimentación específica y constructiva respecto al desempeño observado. Dar apoyo en situaciones difíciles, pero dejar actuar al equipo con un grado apropiado de autonomía operativa.
- Prestar atención a la organización de las actividades evitando concentrarse solo en la acción. Distribuir las cargas de trabajo evaluando correctamente las limitaciones, las capacidades de las personas y las prioridades de la organización. Mantenerse como punto de referencia y guía para las actividades y procesos de toma de decisión.



Sociabilidad

Punt. T

34



La macro área Sociabilidad contiene competencias que caracterizan una aproximación al trabajo basada en la colaboración, la integración y el intercambio de conocimientos. Las personas que obtengan puntajes elevados en esta área permiten la evolución del equipo, pues invierten en las relaciones, la negociación de soluciones y los significados compartidos en la creación de un mejor resultado, que incluye y valoriza los conocimientos y las capacidades existentes.

Perfil de competencias

Cooperación. *Capacidad de ofrecer apoyo a los colegas activándose en pos de satisfacer sus necesidades.*

Prefiere actividades en las que no tiene que involucrarse y colaborar con otros para lograr los resultados. Difícilmente entiende las necesidades de los colegas y muestra una actitud reservada hacia las personas.

Valoración de los colegas. *Capacidad de reconocer y valorar las especificidades de los colegas depositando confianza en sus capacidades y en lo que aportan.*

No tiene mucha propensión a valorar las experiencias y las capacidades de los colegas, tiempo a enfrentarse con los problemas en solitario mostrando escasa confianza en el aporte que pueden dar las otras personas.

Trabajo en equipo. *Capacidad de integrarse en el grupo promoviendo la colaboración y compartiendo información para lograr objetivos comunes.*

Es poco propenso a integrarse al grupo. Prefiere orientar sus energías hacia el logro de los objetivos individuales mostrando una menor actitud hacia la colaboración.

Negociación Win-Win. *Capacidad de gestionar y concluir las negociaciones logrando obtener acuerdos beneficiosos entre las partes.*

En los negocios es poco propenso a llegar a acuerdos entre los intereses divergentes, siendo deseable una actitud funcional al logro de un resultado satisfactorio para todos los interlocutores.



Comunicación. *Capacidad de expresarse de manera clara y efectiva adecuando la comunicación de acuerdo a las reacciones del interlocutor.*

Se muestra poco propenso a cuidar su comunicación y raramente verifica la claridad y la eficacia de los mensajes que transmite.

Conexión emocional. *Capacidad de sintonizarse con los demás a través de la comprensión de las emociones, compartiéndolas.*

Muestra propensión para una actitud interpersonal fría que podría impedir que comparta las emociones y que se genere un clima emocional positivo.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona en relación a las competencias del área Sociabilidad.

- ¿En qué circunstancias presta atención a las necesidades de los colegas? ¿De qué forma los ayuda a superar sus dificultades?
- ¿Cuándo involucra a sus colegas para resolver un problema? ¿De qué manera utiliza sus aportes para generar un resultado?
- ¿Puede decirme la forma en que usted contribuye al logro del objetivo común? ¿Cuáles son los comportamientos con los que genera intercambio e integración con los colegas?
- ¿Cómo se posiciona cuando es necesario negociar un acuerdo? ¿Qué constituye para usted la gestión de una negociación?
- Cuando transmite informaciones, opiniones, mensajes ¿A qué presta atención? ¿Cómo mide la eficacia de su comunicación?
- ¿En qué circunstancias comparte lo que siente? ¿Qué le evocan las emociones de los colegas?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Sociabilidad y fomentar su consolidación.

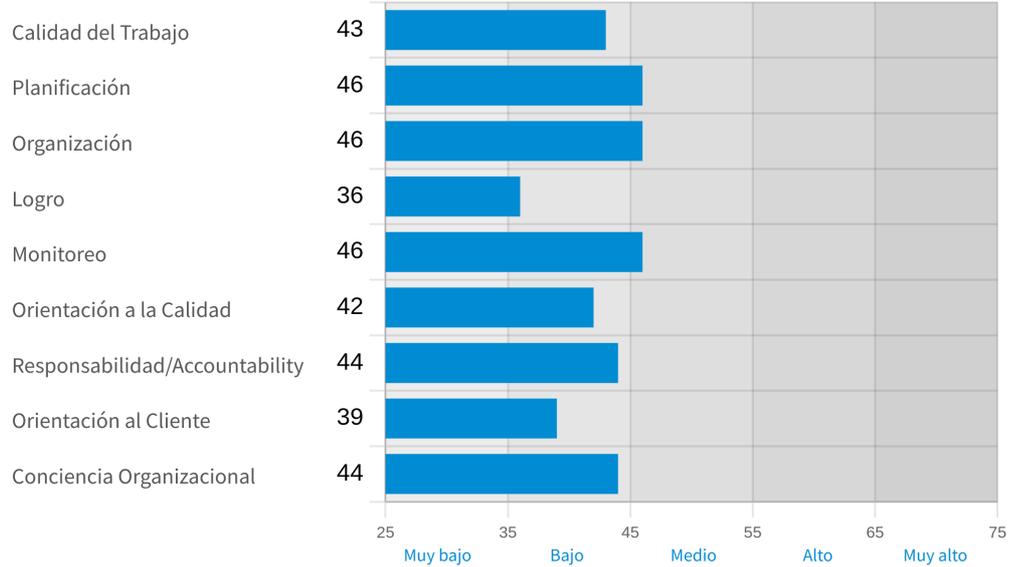
- Poner a gusto al interlocutor mostrando comprensión de sus necesidades y disponibilidad para ayudarlo. Recuerde que competir en exceso llega a ser un obstáculo para el logro de una meta común.
- Concederse el tiempo de conocer a los colegas para no sacar conclusiones apresuradas sobre sus capacidades. Interésese en cómo los demás abordan el trabajo y evalúe sus resultados en base a indicadores objetivos.
- Ampliar su rango de acción, evitando pensar “el problema no está dentro de mi competencia, no me concierne directamente”. Identificar proyectos comunes para aprender de la experiencia de los demás y comprender el valor de la diversidad.
- Evaluar los intereses en juego para poder aprovechar las sinergias existentes entre su posición y las de los demás. Recuerde que estar anclado a esquemas rígidos de pensamiento y acción obstaculiza la búsqueda de una solución común.
- Identificar sus esquemas de pensamiento evitando apresurar las conclusiones. Usar de manera provechosa el lenguaje no verbal y paraverbal para aumentar la eficacia de la comunicación.
- Mostrar en algunas circunstancias sus propias satisfacciones o preocupaciones, para permitir a los interlocutores hacer lo mismo. Recuerde que privilegiar los aspectos del contenido por sobre los emocionales, cierra la posibilidad de construir relaciones profesionales auténticas.



Calidad del trabajo

Punt. T

43



La macro área Calidad del Trabajo incluye las competencias relacionadas a la gestión eficaz de las actividades, como la planificación, la organización y el monitoreo de los resultados. También incluye competencias que distinguen una aproximación al trabajo basada en asumir la responsabilidad de sus funciones, en la búsqueda de la calidad y en la capacidad de ofrecer un servicio que cumpla y supere las expectativas del Cliente.

Perfil de competencias

Planificación. Capacidad de garantizar el logro de los resultados a través de una planificación de las actividades coherente con los objetivos establecidos, con los tiempos y con los recursos disponibles.

Por lo general tiende a planificar las actividades, evaluando las prioridades y establece un plan de acción, considerando los tiempos que se necesitan para su realización.

Organización. Capacidad de organizar el trabajo propio y las actividades a desarrollar de manera metódica y detallada.

Tiende a organizar el trabajo aplicando un método por lo general estructurado que prevé la definición y el desarrollo de las actividades previstas por su cargo.

Logro. Capacidad de lograr los objetivos laborales a través del compromiso, de la perseverancia y de la definición de estrategias específicas.

Intenta ser activo y dirigir su esfuerzo para lograr los objetivos, mostrando compromiso, determinación y habilidad para superar las dificultades a través de estrategias de acción dirigidas.

Monitoreo. Capacidad de controlar el trabajo personal, estructurando momentos de análisis y de verificación del aporte que este trabajo constituye.



Durante el desarrollo de las actividades estructura algunos momentos de comprobación y supervisión sobre el logro de los resultados en función de los estándares requeridos.

Orientación a la calidad. *Capacidad de garantizar en toda circunstancia un resultado que satisfaga los parámetros de calidad, trabajando en forma completa y detallada.*

Es parcialmente propenso a mejorar su trabajo. Si bien pueda esforzarse para alcanzar los resultados no presta la debida atención a la información que es importante para su trabajo y para los estándares de calidad.

Responsabilidad. *Capacidad de garantizar una toma de responsabilidad total en relación al rol propio y a las consecuencias de las acciones emprendidas.*

Tiene la propensión para abordar los problemas de manera prudente. Podría necesitar de líneas técnicas claras para orientarse en el trabajo y tomar decisiones en relación a su cargo.

Orientación al cliente. *Capacidad de ofrecer un servicio totalmente satisfactorio al cliente, tomando en cuenta las exigencias que este expresa y cuidando la relación profesional.*

Muestra una atención parcial hacia el cliente y sólo a veces se moviliza para satisfacer sus exigencias. Sus formas de construir una relación profesional con el cliente podrían ser poco eficaces.

Conciencia organizacional. *Capacidad de mantener una visión amplia del contexto organizacional y del mercado de referencia independientemente de la actividad específica desarrollada.*

Podría dar muestra de un conocimiento acotado de contexto organizativo en el cual se desenvuelve ejecutando las actividades sin considerar sus secuelas globales en el proceso de trabajo.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona en relación a las competencias del área Calidad del Trabajo.

- En su trabajo ¿Cuánto tiempo dedica a la planificación de las actividades? ¿Qué criterios utiliza para establecer las prioridades y los plazos para las actividades a realizar?
- Cuando organiza las actividades ¿Cuáles son los aspectos que toma en consideración? ¿Qué métodos de trabajo aplica?
- ¿Me cuenta una situación laboral en que lograr el resultado haya sido especialmente desafiante para usted? ¿Qué ocurrió? ¿Cómo actuó? ¿Qué resultado obtuvo?
- ¿Qué parámetros utiliza para comprobar el logro de los resultados esperados? ¿En qué situaciones monitorea las actividades propias y de los demás?
- Al revisar el trabajo realizado ¿A qué presta más atención? ¿Cuántas veces revisa su trabajo? ¿Cómo mide la calidad del resultado?
- ¿Cuáles son las responsabilidades de las que se hace cargo principalmente? ¿Qué elecciones y decisiones toma autónomamente? ¿Cómo gestiona sus consecuencias?
- ¿Cuáles son las principales necesidades de los clientes que acuden a su empresa? ¿Cómo responde a las necesidades que detecta? ¿Cómo mide la satisfacción de los clientes?
- ¿Me podría describir su función y el contexto organizacional en el que está inserto/a? ¿Cómo se posiciona su empresa en el mercado de referencia?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Calidad del trabajo y fomentar su consolidación.

- Identificar con claridad los objetivos y dedicar el tiempo necesario a la planificación, asegurándose de tener una visión clara y completa de las actividades y de los recursos necesarios para monitorear el resultado.
- Distribuir de manera eficaz las cargas de trabajo indicando los criterios adoptados. Colocar los recursos en función de prioridades y urgencias, evitando emplear más personas en las mismas actividades.
- Desarrollar un plan de trabajo definiendo el proceso, las actividades, los roles y los recursos necesarios para monitorear el resultado. Identificar con anticipación los obstáculos y preparar una estrategia para superarlos hipotetizando diversos escenarios.
- Dedicar una adecuada atención a monitorear el estado de avance de los trabajos y evaluar qué acciones sirven para garantizar, en caso de desviarse del objetivo, el resultado requerido.
- Dedicar tiempo al análisis de las situaciones evitando sacar conclusiones superficiales, basadas en datos incompletos. Solicitar retroalimentación para monitorear el nivel de desempeño obtenido.
- Conocer las responsabilidades asociadas a sus funciones y gestionarlas autónomamente. Evitar recurrir siempre a los mismos esquemas de acción por temor a cometer errores. No delegar a los demás las decisiones atinentes a sus funciones.
- Dedicar el tiempo suficiente a la construcción de las relaciones interpersonales, adaptándose de manera flexible a los estilos de los clientes. Verificar con el cliente la utilidad de las soluciones identificadas y mantener una actitud abierta y paciente en caso de conflicto.
- Actualizarse sobre la evolución del mercado de referencia; profundizar en la comprensión del negocio en que opera y de los principales competidores. Evaluar las consecuencias de las propias acciones y decisiones actuando en una perspectiva del proceso.



Gestión de las emociones

Punt. T

41

Gestión de las Emociones

41

Tolerancia al Estrés

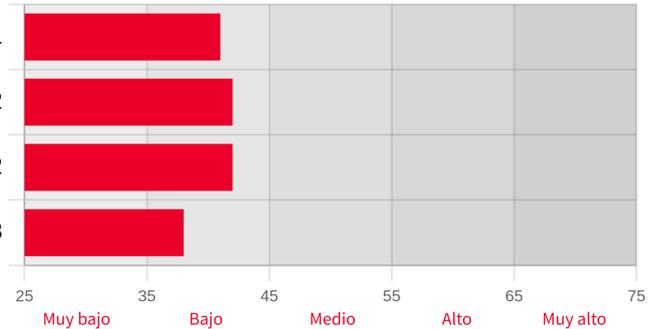
42

Control de las Reacciones

42

Gestión de la Ansiedad

38



La macro área Gestión de las Emociones involucra la capacidad para afrontar eficazmente las dificultades y los eventos laborales negativos, manteniendo un enfoque constructivo aun cuando el contexto se vuelva difícil, incierto o complejo, controlando sus emociones y preocupaciones para sostener un rendimiento estable.

Perfil de competencias

Tolerancia al estrés. *Capacidad de enfrentarse con la presión de las demandas laborales, manteniendo una prestación invariada pese a las dificultades contextuales.*

Se ve preparado parcialmente para trabajar bajo presión. Es posible que pierda la calma y la concentración necesarias para un rendimiento de calidad cuando el clima organizacional sea negativo y conflictivo.

Control de las reacciones. *Capacidad de controlar las reacciones emocionales y la impulsividad propias ante críticas o eventos laborales negativos, pudiendo extraer de estos una oportunidad de desarrollo.*

Podría ejercer un control limitado de sus reacciones y desanimarse fácilmente ante las dificultades. Podría no ser capaz de sostener adecuadamente las acotaciones negativa interpretándolas como críticas de las que tiene que defenderse.

Gestión de la ansiedad. *Capacidad de manejar la ansiedad y las preocupaciones personales en situaciones inciertas o difíciles, sabiendo controlar eficazmente el despliegue de los eventos.*

Tiende a ser excesivamente ansioso y frecuentemente percibe una sensación de perder el control cuando se enfrenta con situaciones inciertas o con plazos por vencer.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona en relación a las competencias del área Gestión de las Emociones.

- ¿Cómo gestiona los periodos en que aumenta la carga de trabajo? ¿Cuáles son las situaciones en que pierde la calma? ¿Cómo la recupera?
- ¿Me puede relatar una situación en que se haya sentido/a frustrado/a? ¿Cómo ha reaccionado?
- ¿Qué le hace perder la confianza en sí mismo? ¿Qué le sucede frente a una retroalimentación negativa?
- ¿Me puede relatar una situación en que haya actuado por impulso, arriesgándose a hacer peligrar el resultado?
- ¿Cómo se siente en las situaciones de incertidumbre? ¿Qué dificultades laborales le preocupan más?
- ¿Cómo se siente cuando percibe que está perdiendo el control de una situación?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Gestión de las Emociones y fomentar su consolidación.

- Cambiar la forma de entender las situaciones difíciles, interpretándolas como una oportunidad de aprendizaje y crecimiento. Aumentar la conciencia de sí mismo y dotarse de instrumentos y técnicas de gestión del estrés.
- Hacer un balance de sus competencias y de los resultados positivos conseguidos, para aumentar la confianza en sí mismo. Buscar la retroalimentación y pedir sugerencias para mejorar los comportamientos débiles. Hacer una lista de las situaciones en que actúa de manera impulsiva y su correspondiente plan de acción para gestionar las reacciones poco apropiadas.
- Buscar los pro y los contra de las situaciones inciertas/difíciles, y focalizar su atención en los pro, imaginando escenarios futuros positivos. Apoyarse sobre una buena organización del trabajo para enfrentar los plazos y actuar con eficacia incluso en situaciones críticas.



Gestión del cambio

Punt. T

44

Gestión del Cambio

44

Visión Estratégica

46

Innovación

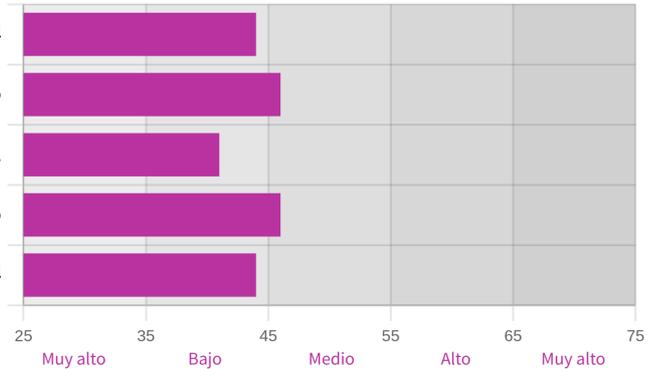
41

Enfoque Dirigido al Cambio

46

Solución de Problemas

44



La macro área Gestión del Cambio incluye las competencias relacionadas a la gestión del cambio y a la resolución de problemas. Caracteriza a personas que logran afrontar las situaciones desde una perspectiva más amplia, captando la evolución de los eventos en el tiempo. También logran generar soluciones innovadoras y promover el cambio, adaptándose con flexibilidad a las nuevas demandas del contexto.

Perfil de competencias

Visión estratégica. Capacidad de "mirar hacia el frente", adoptando una perspectiva a medio-largo plazo y anticipando oportunidades y escenarios futuros.

Se muestra bastante propenso para prever el evolucionar de algunos eventos y para identificar las oportunidades más evidentes que el contexto ofrece. En ocasiones puede mostrar atención suficiente hacia las repercusiones más amplias de sus acciones.

Innovación. Capacidad de aplicar nuevas formas de trabajar y de generar soluciones alternativas frente a los problemas.

Podría mostrarse mayormente propenso a seguir métodos y lógicas consolidados en vez que adoptar nuevas propuestas en el desarrollo de las actividades. Podría limitar la producción de ideas sin explorar activamente estrategias de acción alternativas.

Enfoque dirigido al cambio. Capacidad de gestionar y favorecer el cambio, variando las propias conductas flexiblemente, de acuerdo a los requerimientos del momento.

Tiende a adaptarse a los cambios laborales manteniendo una actitud suficientemente abierta hacia los estímulos nuevos. Puede adoptar conductas distintas a las aprendidas con el objetivo de manejar el cambio de la mejor forma.

Solución de problemas. Capacidad de solucionar los problemas analizando toda la información disponible e identificando soluciones eficaces en línea con las exigencias del contexto.

Podría ejecutar análisis poco detallados llegando a soluciones parcialmente eficaces y no totalmente coherentes con las exigencias del contexto.



Sugerencias para la profundización

Las siguientes preguntas pueden ser utilizadas para profundizar el perfil de la persona en relación a las competencias del área Gestión del Cambio.

- Cuando afronta un problema ¿Desde qué perspectiva actúa? ¿Qué elementos toma en consideración cuando emprende una línea de acción? ¿Me cuenta un episodio en que actuó anticipando el desarrollo de una situación?
- ¿Qué cambios ha introducido en los procesos operativos dentro de su trabajo? ¿Qué resultados han generado? ¿Me cuenta un episodio en que haya resuelto un problema adoptando un enfoque distinto al usual?
- ¿Cuáles son los principales cambios laborales que ha afrontado recientemente? ¿Qué ha cambiado en su forma de trabajar? ¿De qué cambios se considera promotor/a en su organización? ¿Me cuenta un episodio en que haya cambiado su opinión inicial respecto a la forma en que abordó un problema?
- ¿Me cuenta un episodio en que haya resuelto un problema especialmente complejo? ¿Qué elementos tomó en consideración para definir las soluciones? ¿Normalmente qué aspectos de un problema evalúa con detenimiento y cuáles, por el contrario, omite al tomar una decisión?

Posibles acciones de desarrollo

A continuación se presentan algunas indicaciones prácticas que pueden facilitar la construcción de un plan de desarrollo relacionado con las competencias de la Gestión del Cambio y fomentar su consolidación.

- Tener bajo control el ‘exceso de pragmatismo’ que lleva a soluciones inmediatas dentro de una perspectiva limitada. Darse el tiempo para elaborar una visión amplia y transversal de los problemas actuando en una perspectiva de mediano-largo plazo.
- Evitar recurrir sólo a una aproximación lógico-racional y limitar la búsqueda de la perfección para no penalizar el desarrollo de ideas innovadoras ni la confianza en su propia intuición. No limitar su esfuerzo creativo buscando el parecer de otros en momentos de dificultad o el consenso de los demás antes de exponerse con una nueva iniciativa.
- Entrenar la atención, la escucha y la capacidad de observación para captar las señales de cambio. Evitar ser excesivamente perseverante para no excluir la posibilidad de modificar sus esquemas a la luz de los cambios. Alimentar la curiosidad y buscar el debate, evitando la escucha selectiva que lleva a captar solo la información alineada con su propio modo de pensar.
- Después de haber recogido los datos del problema, hacer una síntesis identificando la información más relevante. Evitar los análisis improductivos que llevan al razonamiento de ‘compartimentos parcelados’ y a la pérdida del panorama general. Cuando sea oportuno, tomar decisiones rápidas en base a la información disponible aunque esta no sea suficiente.



Recapitulando...

El BFCmap representa el único modelo de competencias estadísticamente validado y anclado en una teoría de la personalidad, como la del Big Five - Energía, Amabilidad, Tenacidad, Estabilidad Emocional y Apertura Mental. El informe de competencias del BFQ-2 ha sido creado para presentar el vínculo entre los cinco rasgos de personalidad del test BFQ-2 y el mapa de competencias derivado (BFCmap, Borgogni, Petitta, Consiglio e Barbaranelli, Giunti Psychometrics, 2010).

Uno de los objetivos de este informe es resaltar las fortalezas y las necesidades de desarrollo de cada sujeto, para construir un cuadro claro y una hipótesis de desarrollo personalizado de las competencias.

En las páginas siguientes, dedicadas al profesional, se podrá definir un plan de acción en base al perfil obtenido. Específicamente:

- luego de haber leído atentamente el informe, se debe prestar mucha atención a los perfiles surgidos por cada área y destacar las frases que mejor describen a la persona. Se puede reportar las características resultantes en la columna "Fortalezas" en la página siguiente; al lado, se aconseja describir ideas y problemas relacionados a la característica específica recién mencionada;
- posteriormente, se puede proceder a recoger la información de las áreas a mejorar. Dicha información se reporta en la columna "Necesidad de desarrollo";
- finalmente, se puede desarrollar un plan de acción teniendo en cuenta cuatro factores: la habilidad y las competencias que se podrían potenciar ("Qué habilidades y competencias"); los pasos necesarios para desarrollarlas ("Cómo desarrollarlas"); los recursos necesarios ("Recursos necesarios"); espacio de tiempo ("En cuánto tiempo").

Esta síntesis podrá ser de ayuda incluso en una fase siguiente para monitorear el cambio producido en el tiempo y las competencias a las cuales se deberá ahora dedicar.



IDENTIFICA LAS FORTALEZAS

Fortalezas

**Ideas y problemas
relacionados con estas fortalezas**



IDENTIFICA LAS NECESIDADES DE DESARROLLO

Necesidad de desarrollo

Ideas y problemas
relacionadas con estas necesidades de desarrollo



PLAN DE ACCIÓN

Qué habilidades y competencias	Como desarrollarlas	Recursos necesarios	En cuanto tiempo



#	R	#	R	#	R	#	R	#	R	#	R	#	R	#	R	#	R
001	3	002	3	003	3	004	3	005	3	006	3	007	3	008	3	009	3
011	3	012	3	013	4	014	4	015	4	016	3	017	3	018	3	019	3
021	4	022	4	023	4	024	3	025	3	026	3	027	4	028	4	029	4
031	3	032	5	033	3	034	3	035	3	036	3	037	3	038	3	039	3
041	4	042	4	043	4	044	1	045	4	046	4	047	3	048	3	049	3
051	3	052	4	053	4	054	3	055	4	056	3	057	4	058	3	059	3
061	3	062	3	063	3	064	3	065	3	066	3	067	3	068	3	069	3
071	3	072	3	073	3	074	3	075	3	076	3	077	3	078	3	079	3
081	3	082	3	083	3	084	3	085	3	086	3	087	4	088	4	089	4
091	4	092	4	093	4	094	3	095	3	096	3	097	3	098	3	099	2
101	2	102	2	103	2	104	2	105	5	106	3	107	3	108	3	109	3
111	3	112	3	113	3	114	3	115	3	116	3	117	3	118	3	119	3
121	3	122	3	123	3	124	4	125	4	126	4	127	4	128	4	129	4
131	4	132	4	133	4	134	4										

