



Hogan 360

Reporte Muestra

Informe para: John Sample
Fecha: 2020-11-9
Referencia: Global

Evaluadores

Jefe (Jefe)	4
Pares (Par)	6
Subordinado (Sub)	1
Auto evaluación (Auto)	1
Total	12

Reporte Muestra

Interpretación de sus Resultados

La información que contiene este reporte constituye una valiosa oportunidad para recibir retroalimentación por parte de sus compañeros de trabajo y para celebrar sus fortalezas. Recibir un reporte de retroalimentación 360° puede significar una experiencia de recompensa personal.

Para obtener el beneficio máximo, usted debe identificar los aspectos y tendencias que son reiterativos cuando revise el reporte. Los temas reiterativos representan sus fortalezas.

Recuerde que todas las personas tienen tanto fortalezas como áreas de mejora. Utilice este reporte para tener una auto-conciencia sobre los aspectos en los cuales requiere enfocar su energía para hacer algunos cambios en sus comportamientos en el campo laboral.

Utilice la plantilla del plan de desarrollo de este reporte para comprometerse en la formación de nuevos hábitos. Dar seguimiento y monitorear su progreso le asegurará una forma efectiva para avanzar.



Nombre

John Sample

Puntuación Hogan 360

5.5

Puntuación de liderazgo en seguridad

6.7

Cantidad de evaluadores

11

Comparando su calificación

Su calificación en contraste con los resultados de la investigación en miles de gerentes es como sigue:

Percentil 10	Percentil 25	Percentil 50	Percentil 75	Percentil 90
4.9	5.3	5.6	5.9	6.2

Sistema de Calificación

La escala de calificación consiste en un rango de siete calificaciones (1 a 7) con la opción para indicar que No Aplica. Ejemplo de los grados de calificación son:

1	No describe a esta persona para nada
2	No describe mucho a esta persona
3	No describe muy bien a esta persona
4	Describe algo a esta persona
5	Describe bien a esta persona
6	Describe muy bien a esta persona
7	Describe a esta persona de forma exacta
N/A	No aplica / No observable

Calificaciones Generales

La escala de calificación incluye 50 ítems evaluados en una escala de 1 a 7 (vea la escala de calificación en la página previa). La siguiente tabla contiene los ítems en orden descendente. Lea todos los ítems para identificar los temas comunes con las calificaciones más altas y las más bajas. La calificación se basa en todas las personas que proporcionaron retroalimentación, pero no incluye las auto calificaciones.

Rango	Su Calificación	Calificación Promedio Global	Ítem
1	6.4	5.9	Esta persona tiene la experiencia adecuada en la industria para ser muy efectiva.
2	6.2	5.9	Esta persona tiene el conocimiento adecuado y la habilidad para ser muy efectiva.
3	6.1	5.8	Esta persona consistentemente aplica las políticas organizacionales para evitar estándares dobles.
4	6.1	6.1	Esta persona trabaja duro y tiene una buena ética de trabajo.
5	6.1	5.8	Esta persona tiene la pasión para hacer una diferencia.
6	6.0	5.9	Esta persona se comporta con estándares éticos muy altos.
7	5.9	5.7	Esta persona siempre es abierta y directa y se comunica con honestidad.
8	5.9	5.6	Esta persona trata a las personas de forma justa y sin favoritismo.
9	5.8	5.5	El comportamiento de esta persona provee un modelo positivo para otras personas.
10	5.8	5.7	Esta persona es entusiasta para mejorar el servicio al cliente.
11	5.8	5.5	Esta persona utiliza los indicadores de los objetivos y el desempeño para guiar la mejora en el desempeño.
12	5.8	5.8	Esta persona se desempeña con altos estándares en las asignaciones que constituyen un reto.
13	5.7	5.5	Esta persona mantiene a las personas responsables de los valores esperados por la organización.
14	5.6	5.9	Esta persona cumple con el trabajo de forma profesional.
15	5.6	5.7	Esta persona consistentemente entrega buenos resultados.
16	5.6	5.5	Esta persona fija altas expectativas en el desempeño y la mejora del resultado.
17	5.6	5.4	Esta persona frecuentemente sugiere ideas nuevas y originales.
18	5.5	5.8	Esta persona trata a los demás con respeto.
19	5.5	5.6	Esta persona maneja sus emociones de forma madura e inteligente ante situaciones estresantes.
20	5.5	5.6	Esta persona siempre es amistosa, cálida y amable en sus relaciones con los demás.
21	5.5	5.6	Esta persona construye confianza y lealtad con los demás.
22	5.5	5.5	Esta persona alienta a aquellos que trabajan en diferentes áreas para que se integren y trabajen juntos para lograr objetivos comunes.
23	5.5	5.6	Esta persona ha llevado a cabo iniciativas para promover un enfoque en el servicio al cliente en su área de trabajo.
24	5.5	5.5	Esta persona tiene muy buenas habilidades de organización y una efectiva administración del tiempo.

Rango	Su Calificación	Calificación Promedio Global	Ítem
25	5.5	5.6	Esta persona genera trabajo de alta calidad y sin errores.
26	5.5	5.7	Esta persona es asertiva y energética.
27	5.5	5.5	Esta persona hace que los demás se hagan responsables del cumplimiento de su trabajo.
28	5.4	5.6	Esta persona es calmada y templada, no volátil ni malhumorada.
29	5.4	5.4	Esta persona comparte información y mantiene a las personas informadas.
30	5.4	5.5	Esta persona comparte apropiadamente los recursos, el conocimiento y el tiempo.
31	5.4	5.4	Esta persona construye una fuerte relación con los otros.
32	5.4	5.8	Esta persona tiene una actitud de trabajo positiva.
33	5.4	5.6	Esta persona siempre busca oportunidades de mejorar y entregar mejores resultados.
34	5.3	5.5	Esta persona utiliza la retroalimentación de los clientes para dirigir las mejoras en el desempeño.
35	5.3	5.2	Esta persona reconoce y reta el bajo desempeño en los demás.
36	5.3	5.4	Esta persona ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo y entusiasmo a las personas a que trabajen con todo su potencial.
37	5.2	5.7	Esta persona es política y considerada, nunca ruda ni grosera.
38	5.2	5.6	Esta persona es muy efectiva para fijar y administrar sus prioridades de trabajo.
39	5.2	5.2	Esta persona es muy efectiva para fijar objetivos ambiciosos de largo plazo.
40	5.1	5.4	Esta persona hace que las demás personas se sientan valoradas.
41	5.1	5.3	Esta persona trabaja fuerte para mejorar la moral.
42	5.1	5.5	Esta persona piensa en el largo plazo ante nuevas oportunidades.
43	5.0	5.5	Esta persona es muy competitiva y con empuje.
44	4.9	5.4	Esta persona tiene un alto nivel de auto-conciencia en cuanto a las oportunidades de mejora personal.
45	4.9	5.7	Esta persona expresa ideas y conceptos de forma clara cuando habla.
46	4.9	5.4	Esta persona tiene grandes habilidades de influencia y negociación.
47	4.9	5.2	Esta persona es efectiva para desarrollar y guiar (coachear) a otras personas.
48	4.9	5.3	Esta persona promueve y comunica la visión de largo plazo para nuestra organización.
49	4.8	5.5	Esta persona tiene muy buenas habilidades de comunicación.
50	4.8	5.4	Esta persona tiene excelentes habilidades interpersonales.

Calificaciones de los ítems de liderazgo en seguridad

Rango	Su Calificación	Calificación Promedio Global	Ítem
1	6.9	6.1	Esta persona apoya totalmente las auditorías de seguridad y/o las investigaciones de incidentes
2	6.9	5.8	Esta persona interviene cuando los demás no usan el equipo de protección apropiado
1	6.8	6.0	Esta persona está abierta a debatir asuntos de seguridad en todo momento
4	6.8	5.9	Esta persona antepone las cuestiones de seguridad a la productividad
5	6.8	5.9	Esta persona garantiza que la seguridad sea una parte clave de nuestra cultura
6	6.6	5.8	Esta persona se asegura de que todo el mundo tenga el equipo de seguridad necesario
7	6.5	5.6	Esta persona aplica y mejora las políticas de seguridad con regularidad
8	6.5	5.7	Esta persona se asegura de que todo el mundo conozca los procedimientos de seguridad
9	6.4	5.7	Esta persona es un ejemplo a seguir en cuanto al liderazgo en materia de seguridad
10	6.4	5.7	Esta persona se asegura de que tengamos un lugar de trabajo saludable

Competencias de Liderazgo

Cada una de las preguntas en la sección anterior están ligadas a uno de los cuatro cuadrantes del liderazgo.



La auto administración se refiere a la conciencia, la auto regulación, el manejo del estrés, la resiliencia, transparencia y autenticidad. Describe el proceso de administrar las emociones propias de forma madura para lograr los mejores resultados. Puede requerir una conciencia positiva y períodos de recuperación para elevar el desempeño en tiempos turbulentos o evitar consumirse. La auto-administración exitosa requiere de administrarse a usted mismo cuidar su imagen y reputación.

La administración rde las relaciones se refiere a la habilidad de lograr mejores resultados a través de mejores relaciones. Se refiere a tener una buena relación con los demás para progresar. Puede involucrar la habilidad de construir relaciones de confianza y lealtad con las principales partes interesadas para sostener la retención y el desempeño. La administración de relaciones exitosas requiere el reconocimiento de que su nivel de desempeño depende del desempeño del equipo a su cargo, el cual también depende del compromiso de los integrantes de su equipo.

Trabajando en el Negocio se refiere a tener experiencia, capacidad y eficiencia para entregar resultados grandiosos consistentemente. Requiere de tener la energía, la pasión y ser competitivo para permanecer en el alto desempeño. El éxito en esta área puede incluir una jerarquización inteligente del trabajo, delegar más, mejor manejo del tiempo y fijar objetivos de forma más efectiva. Se refiere a lograr la excelencia operacional y en el servicio en una forma efectiva y en tiempo.

Trabajando para el Negocio se refiere a agregar un valor adicional mediante la innovación, la planeación estratégica y construir equipos responsables y motivados. El éxito en esta área puede involucrar la planeación de largo plazo para lograr ventajas competitivas y entregar resultados mediante culturas de alto desempeño. Guiar el cambio requiere de invertir más tiempo en el negocio, tener un ciclo de planeación, conducir revisiones periódicas de los planes y retar a quienes tienen un bajo desempeño.

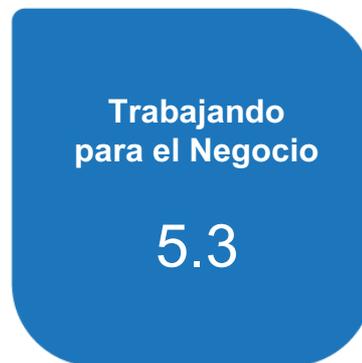
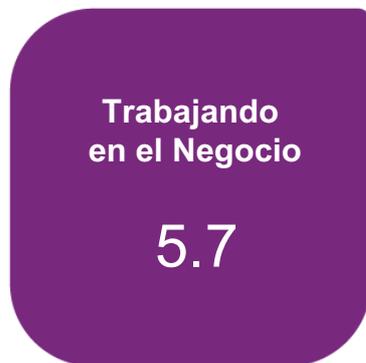
Combinaciones de Competencias

La combinación de sus calificaciones en Auto-Administración y Administración de las Relaciones forman la calificación de las Competencias de Comportamiento. De forma similar, la combinación de las calificaciones de Trabajando en el Negocio y Trabajando para el Negocio conforman la calificación de las Competencias de Negocio.

Competencias de Comportamiento

5.4

Las combinación de las Competencias de Comportamiento describen el uso de la inteligencia emocional (IE) para una auto administración de forma profesional y relacionarse apropiadamente con los demás para obtener los mejores resultados de los equipos y los grupos de interés. Las calificaciones altas generalmente demuestran una resiliencia emocional y fuertes habilidades interpersonales para mejorar los resultados a través de mejores relaciones. Se requiere de relaciones estables y sustentables para mantener los resultados y evitar los descarrilamientos.



Competencias de Negocio

5.5

Las combinación de las Competencias de Negocio describe el uso de las capacidades cognitivas (IQ) para lograr un balance correcto entre el trabajo táctico (operacional) y estratégico en el negocio y optimizar los resultados cotidianos y los de más largo plazo. Las calificaciones altas generalmente denotan tanto las habilidades técnicas para la excelencia en la operación y los servicios, como la conciencia estratégica para manejar el entorno total. Se requiere de un enfoque estratégico para lograr resultados extraordinarios a través de culturas de alto desempeño.

Combinaciones de Competencias

Su combinación de calificaciones de Auto-Administración y Trabajando en el Negocio conforman la calificación de las Competencias de Administración. De forma similar, la combinación de Administración de las Relaciones y Trabajando para el Negocio conforman la calificación de las Competencias de Liderazgo.

Competencias de Administración

5.7

La combinación de las Competencias de Administración describen el mundo del gerente en el día a día en donde la integridad y la resiliencia se requieren para maximizar su capacidad, eficiencia y entrega positiva de resultados constantemente. Las calificaciones altas generalmente logran servicios y excelencia operativa en tiempo y forma y asumen la responsabilidad a través de la medición.

Auto-Administración

5.6

Trabajando en el Negocio

5.7

Competencias de Liderazgo

5.3

Las combinación de las Competencias de Liderazgo describen el cuadro grande del mundo del líder que toma el tiempo para crear el compromiso de los grupos de interés en torno a los objetivos estratégicos. Quienes tienen calificaciones altas generalmente construyen relaciones de confianza y leales para motivar a otras personas a lograr los objetivos estratégicos. Se refiere a tener alianzas para lograr un desempeño innovador y con el máximo rendimiento.

Manejo de Relaciones

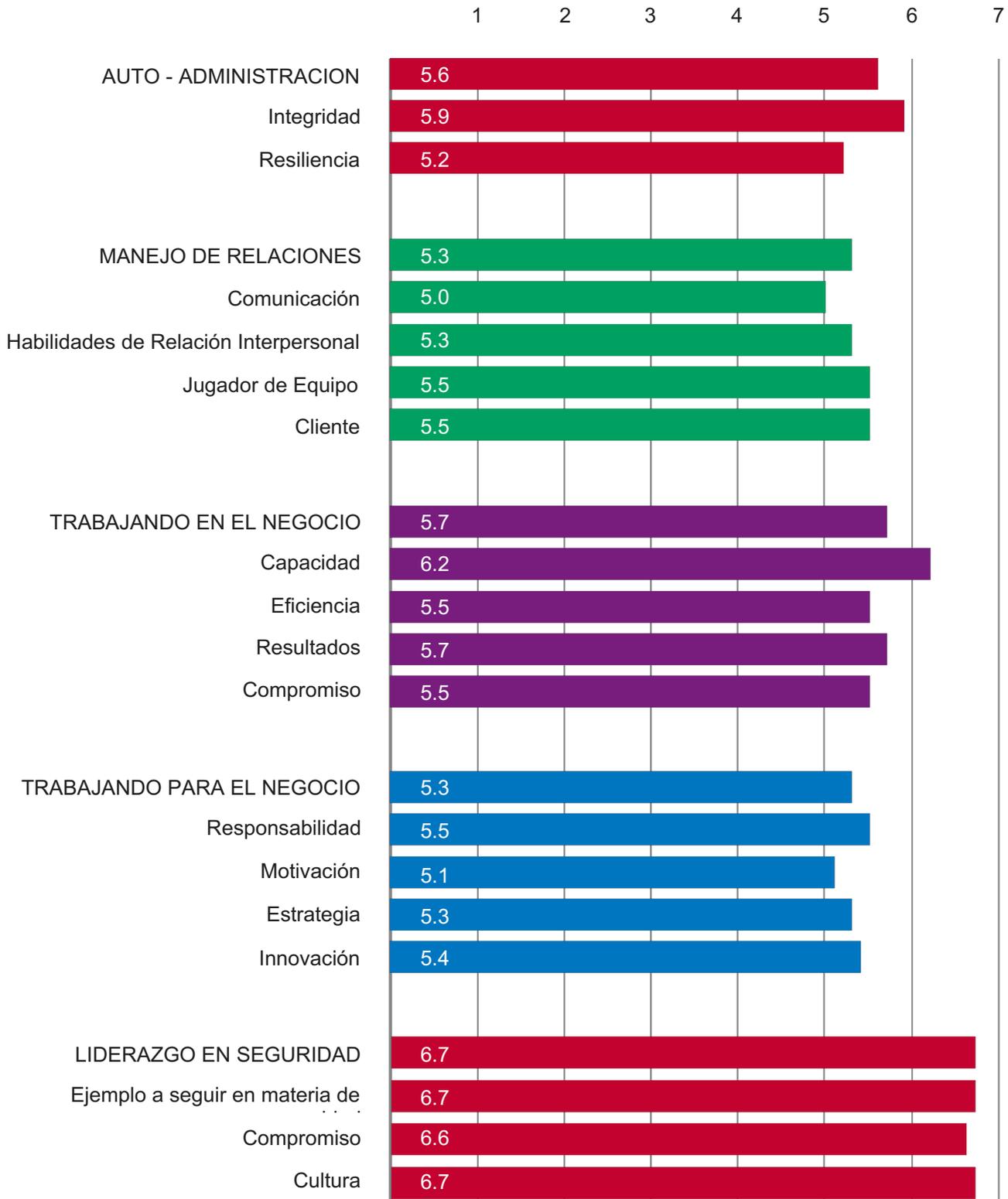
5.3

Trabajando para el Negocio

5.3

Competencias de Liderazgo

La gráfica que se muestra a continuación indica sus calificaciones en las cuatro competencias de liderazgo con sus respectivos sub-temas.



Auto - Administración

Total	Jefe	Par	Sub	Auto	Temas y Aspectos
5.6	5.4	5.8	N/A	5.4	AUTO - ADMINISTRACION
5.9	6.0	6.0	N/A	6.0	Integridad
5.5	5.8	5.7	N/A	5.0	Esta persona trata a los demás con respeto.
6.0	6.0	6.0	N/A	7.0	Esta persona se comporta con estándares éticos muy altos.
5.9	6.3	6.0	N/A	5.0	Esta persona siempre es abierta y directa y se comunica con honestidad.
5.9	6.0	6.0	N/A	6.0	Esta persona trata a las personas de forma justa y sin favoritismo.
6.1	5.8	6.3	N/A	7.0	Esta persona consistentemente aplica las políticas organizacionales para evitar estándares dobles.
5.2	4.8	5.6	N/A	4.8	Resiliencia
5.2	5.0	5.5	N/A	5.0	Esta persona es política y considerada, nunca ruda ni grosera.
5.4	5.3	5.5	N/A	5.0	Esta persona es calmada y templada, no volátil ni malhumorada.
4.9	4.3	5.3	N/A	5.0	Esta persona tiene un alto nivel de auto-conciencia en cuanto a las oportunidades de mejora personal.
5.5	4.8	6.0	N/A	4.0	Esta persona maneja sus emociones de forma madura e inteligente ante situaciones estresantes.

Las auto calificaciones y las calificaciones del jefe, cuando aplique, siempre se muestran si se ha dado una respuesta. Sin embargo, para proteger el anonimato, las calificaciones de otros grupos solo se muestran cuando hay dos o más personas que responden. Cuando aparece N/A, significa que hay menos de dos respuestas.

Si aparecen celdas en blanco en el reporte, esto significa que ningún evaluador calificó el ítem.

Manejo de Relaciones

Total	Jefe	Par	Sub	Auto	Temas y Aspectos
5.3	5.1	5.6	N/A	4.9	MANEJO DE RELACIONES
5.0	4.5	5.6	N/A	5.0	Comunicación
4.9	4.3	5.5	N/A	5.0	Esta persona expresa ideas y conceptos de forma clara cuando habla.
4.8	4.3	5.5	N/A	6.0	Esta persona tiene muy buenas habilidades de comunicación.
4.9	4.0	5.5	N/A	5.0	Esta persona tiene grandes habilidades de influencia y negociación.
5.4	5.5	5.8	N/A	4.0	Esta persona comparte información y mantiene a las personas informadas.
5.3	5.2	5.6	N/A	5.3	Habilidades de Relación Interpersonal
5.8	5.5	6.2	N/A	5.0	El comportamiento de esta persona provee un modelo positivo para otras personas.
4.8	4.5	5.2	N/A	5.0	Esta persona tiene excelentes habilidades interpersonales.
5.1	5.0	5.5	N/A	5.0	Esta persona hace que las demás personas se sientan valoradas.
5.5	5.8	5.7	N/A	6.0	Esta persona siempre es amistosa, cálida y amable en sus relaciones con los demás.
5.5	5.5	5.6	N/A	4.8	Jugador de Equipo
5.5	5.8	5.7	N/A	4.0	Esta persona construye confianza y lealtad con los demás.
5.4	5.3	5.8	N/A	5.0	Esta persona comparte apropiadamente los recursos, el conocimiento y el tiempo.
5.5	5.8	5.5	N/A	5.0	Esta persona alienta a aquellos que trabajan en diferentes áreas para que se integren y trabajen juntos para lograr objetivos comunes.
5.4	5.3	5.5	N/A	5.0	Esta persona construye una fuerte relación con los otros.
5.5	5.4	5.8	N/A	4.3	Cliente
5.8	5.8	5.8	N/A	5.0	Esta persona es entusiasta para mejorar el servicio al cliente.
5.5	5.8	5.6	N/A	4.0	Esta persona ha llevado a cabo iniciativas para promover un enfoque en el servicio al cliente en su área de trabajo.
5.3	4.3	5.8	N/A	4.0	Esta persona utiliza la retroalimentación de los clientes para dirigir las mejoras en el desempeño.

Trabajando en el Negocio

Total	Jefe	Par	Sub	Auto	Temas y Aspectos
5.7	5.5	5.9	N/A	5.4	TRABAJANDO EN EL NEGOCIO
6.2	6.1	6.3	N/A	6.3	Capacidad
6.1	6.0	6.2	N/A	7.0	Esta persona trabaja duro y tiene una buena ética de trabajo.
6.2	5.8	6.5	N/A	6.0	Esta persona tiene el conocimiento adecuado y la habilidad para ser muy efectiva.
6.4	6.5	6.3	N/A	6.0	Esta persona tiene la experiencia adecuada en la industria para ser muy efectiva.
5.5	5.1	5.7	N/A	4.3	Eficiencia
5.5	5.0	5.8	N/A	4.0	Esta persona tiene muy buenas habilidades de organización y una efectiva administración del tiempo.
5.2	4.7	5.5	N/A	4.0	Esta persona es muy efectiva para fijar y administrar sus prioridades de trabajo.
5.8	5.7	5.8	N/A	5.0	Esta persona utiliza los indicadores de los objetivos y el desempeño para guiar la mejora en el desempeño.
5.7	5.4	5.8	N/A	5.8	Resultados
5.6	5.5	5.8	N/A	6.0	Esta persona cumple con el trabajo de forma profesional.
5.8	5.5	6.0	N/A	6.0	Esta persona se desempeña con altos estándares en las asignaciones que constituyen un reto.
5.6	5.5	5.7	N/A	6.0	Esta persona consistentemente entrega buenos resultados.
5.5	5.3	5.8	N/A	5.0	Esta persona genera trabajo de alta calidad y sin errores.
5.5	5.4	5.7	N/A	5.0	Compromiso
5.4	5.5	5.7	N/A	4.0	Esta persona tiene una actitud de trabajo positiva.
6.1	6.3	6.0	N/A	6.0	Esta persona tiene la pasión para hacer una diferencia.
5.5	5.3	5.8	N/A	5.0	Esta persona es asertiva y energética.
5.0	4.8	5.2	N/A	5.0	Esta persona es muy competitiva y con empuje.

Trabajando para el Negocio

Total	Jefe	Par	Sub	Auto	Temas y Aspectos
5.3	5.1	5.6	N/A	5.3	TRABAJANDO PARA EL NEGOCIO
5.5	5.3	5.8	N/A	6.0	Responsabilidad
5.5	5.3	5.7	N/A	6.0	Esta persona hace que los demás se hagan responsables del cumplimiento de su trabajo.
5.7	5.5	6.2	N/A	6.0	Esta persona mantiene a las personas responsables de los valores esperados por la organización.
5.3	5.0	5.5	N/A	6.0	Esta persona reconoce y reta el bajo desempeño en los demás.
5.1	5.2	5.6	N/A	4.3	Motivación
5.1	5.5	5.3	N/A	4.0	Esta persona trabaja fuerte para mejorar la moral.
5.3	5.5	5.7	N/A	4.0	Esta persona ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo y entusiasmo a las personas a que trabajen con todo su potencial.
4.9	4.5	5.7	N/A	5.0	Esta persona es efectiva para desarrollar y guiar (coachear) a otras personas.
5.3	4.9	5.6	N/A	6.0	Estrategia
5.2	4.7	5.5	N/A	6.0	Esta persona es muy efectiva para fijar objetivos ambiciosos de largo plazo.
5.6	5.5	5.8	N/A	7.0	Esta persona fija altas expectativas en el desempeño y la mejora del resultado.
4.9	4.3	5.3	N/A	5.0	Esta persona promueve y comunica la visión de largo plazo para nuestra organización.
5.4	4.9	5.7	N/A	5.0	Innovación
5.4	4.8	5.7	N/A	5.0	Esta persona siempre busca oportunidades de mejorar y entregar mejores resultados.
5.6	5.5	5.8	N/A	5.0	Esta persona frecuentemente sugiere ideas nuevas y originales.
5.1	4.5	5.6	N/A	5.0	Esta persona piensa en el largo plazo ante nuevas oportunidades.

Liderazgo en seguridad

Total	Jefe	Par	Sub	Auto	Temas y Aspectos
6.7	6.7	6.7	N/A	6.7	LIDERAZGO EN SEGURIDAD
6.7	6.8	6.6	N/A	7.0	Ejemplo a seguir en materia de seguridad
6.8	7.0	6.7	N/A	7.0	Esta persona está abierta a debatir asuntos de seguridad en todo momento
6.9	7.0	6.8	N/A	7.0	Esta persona apoya totalmente las auditorías de seguridad y/o las investigaciones de incidentes
6.4	6.5	6.3	N/A	7.0	Esta persona es un ejemplo a seguir en cuanto al liderazgo en materia de seguridad
6.6	6.6	6.8	N/A	6.8	Compromiso
6.6	6.8	6.7	N/A	7.0	Esta persona se asegura de que todo el mundo tenga el equipo de seguridad necesario
6.9	7.0	6.8	N/A	7.0	Esta persona interviene cuando los demás no usan el equipo de protección apropiado
6.5	6.3	6.8	N/A	7.0	Esta persona aplica y mejora las políticas de seguridad con regularidad
6.4	6.3	6.7	N/A	6.0	Esta persona se asegura de que tengamos un lugar de trabajo saludable
6.7	6.8	6.7	N/A	6.3	Cultura
6.5	6.8	6.7	N/A	5.0	Esta persona se asegura de que todo el mundo conozca los procedimientos de seguridad
6.8	6.8	6.8	N/A	7.0	Esta persona antepone las cuestiones de seguridad a la productividad
6.8	7.0	6.7	N/A	7.0	Esta persona garantiza que la seguridad sea una parte clave de nuestra cultura

Calificaciones por Tema

Auto	Total	Calificación Global	Jefe	Par	Sub	Temas y Aspectos
5.4	5.6	5.7	5.4	5.8	N/A	AUTO - ADMINISTRACION
6.0	5.9	5.8	6.0	6.0	N/A	Integridad
4.8	5.2	5.6	4.8	5.6	N/A	Resiliencia
4.9	5.3	5.5	5.1	5.6	N/A	MANEJO DE RELACIONES
5.0	5.0	5.5	4.5	5.6	N/A	Comunicación
5.3	5.3	5.5	5.2	5.6	N/A	Habilidades de Relación Interpersonal
4.8	5.5	5.5	5.5	5.6	N/A	Jugador de Equipo
4.3	5.5	5.6	5.4	5.8	N/A	Cliente
5.4	5.7	5.7	5.5	5.9	N/A	TRABAJANDO EN EL NEGOCIO
6.3	6.2	6.0	6.1	6.3	N/A	Capacidad
4.3	5.5	5.5	5.1	5.7	N/A	Eficiencia
5.8	5.7	5.8	5.4	5.8	N/A	Resultados
5.0	5.5	5.7	5.4	5.7	N/A	Compromiso
5.3	5.3	5.4	5.1	5.6	N/A	TRABAJANDO PARA EL NEGOCIO
6.0	5.5	5.4	5.3	5.8	N/A	Responsabilidad
4.3	5.1	5.3	5.2	5.6	N/A	Motivación
6.0	5.3	5.3	4.9	5.6	N/A	Estrategia
5.0	5.4	5.5	4.9	5.7	N/A	Innovación
6.7	6.7	5.8	6.7	6.7	N/A	LIDERAZGO EN SEGURIDAD
7.0	6.7	5.9	6.8	6.6	N/A	Ejemplo a seguir en materia de seguridad
6.8	6.6	5.7	6.6	6.8	N/A	Compromiso
6.3	6.7	5.7	6.8	6.7	N/A	Cultura

Reseña de Temas y Preguntas

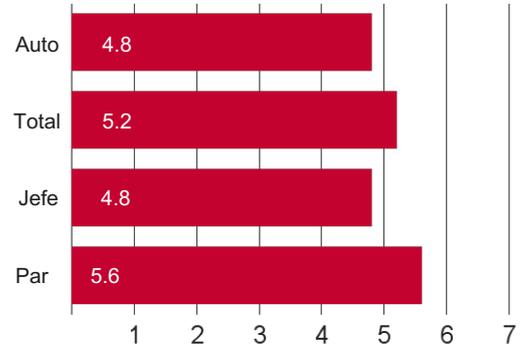
Las gráficas siguientes despliegan sus resultados por tema y por tipo de evaluador.

AUTO - ADMINISTRACION

Integridad

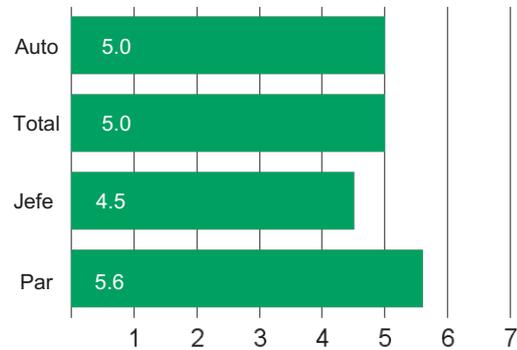


Resiliencia

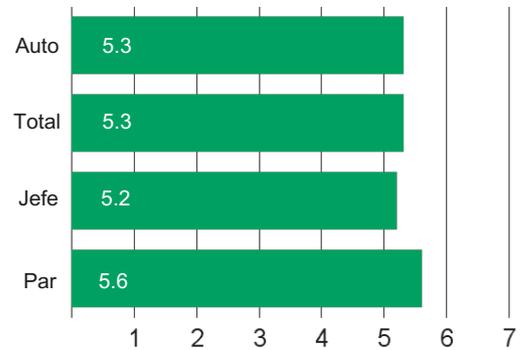


MANEJO DE RELACIONES

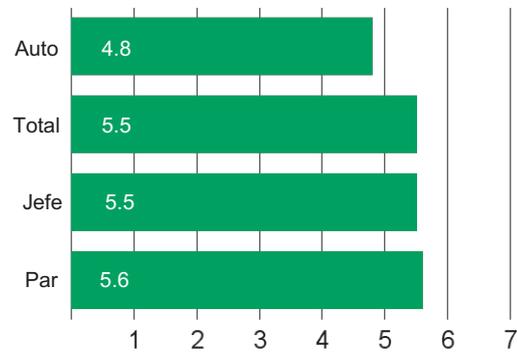
Comunicación



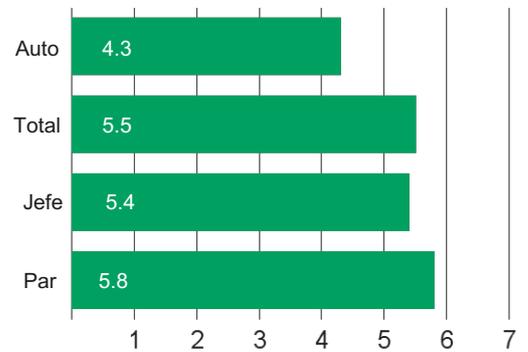
Habilidades de Relación Interpersonal



Jugador de Equipo

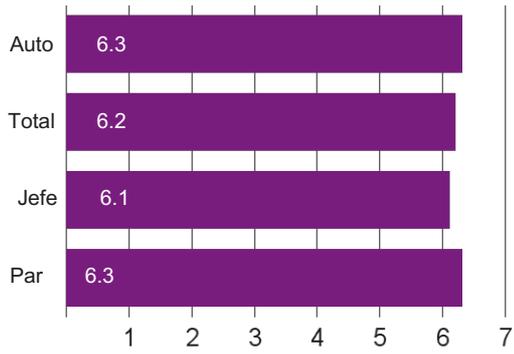


Cliente

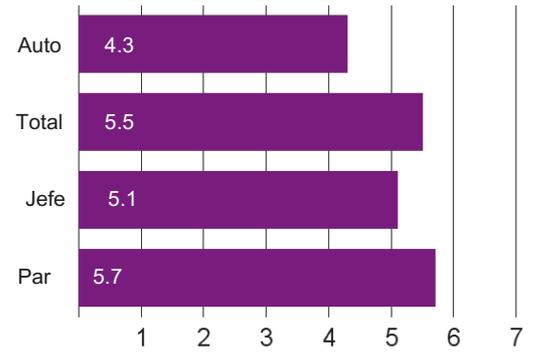


TRABAJANDO EN EL NEGOCIO

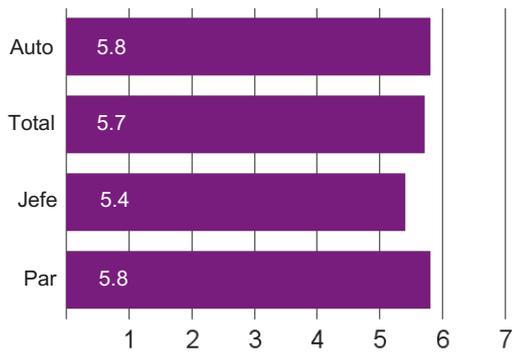
Capacidad



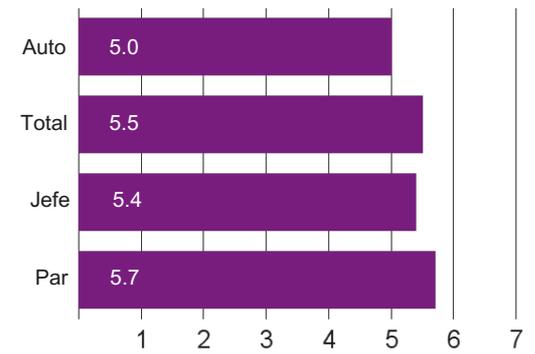
Eficiencia



Resultados

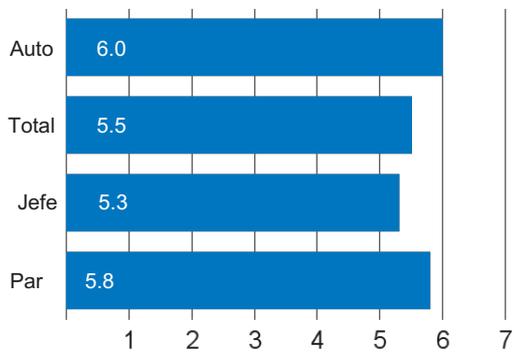


Compromiso

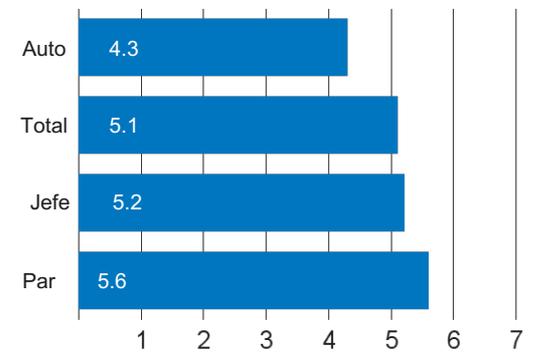


TRABAJANDO PARA EL NEGOCIO

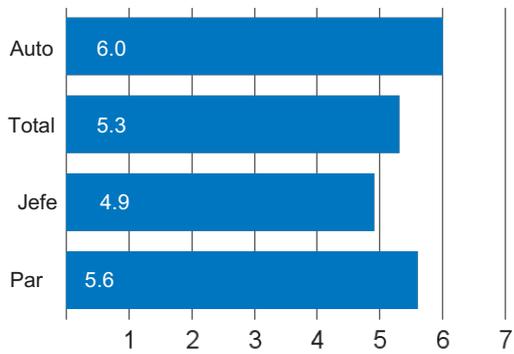
Responsabilidad



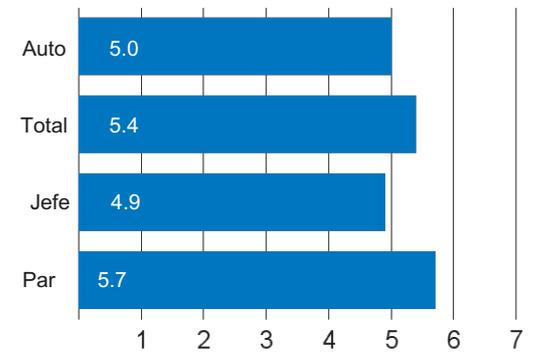
Motivación



Estrategia

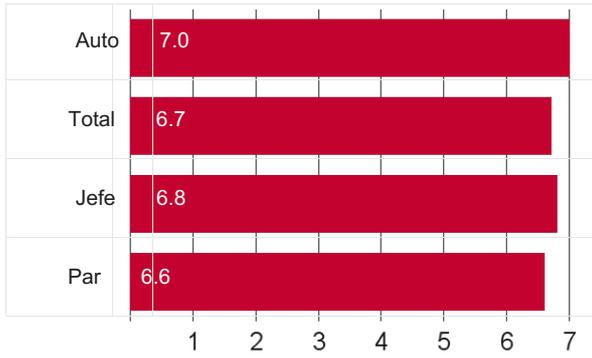


Innovación

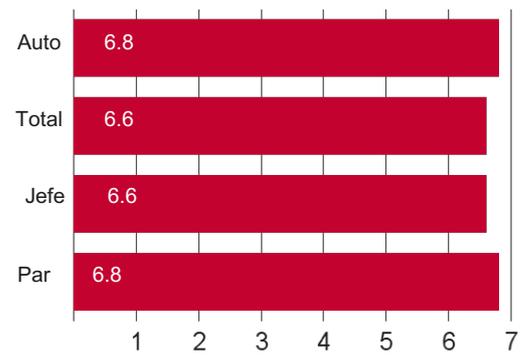


LIDERAZGO EN SEGURIDAD

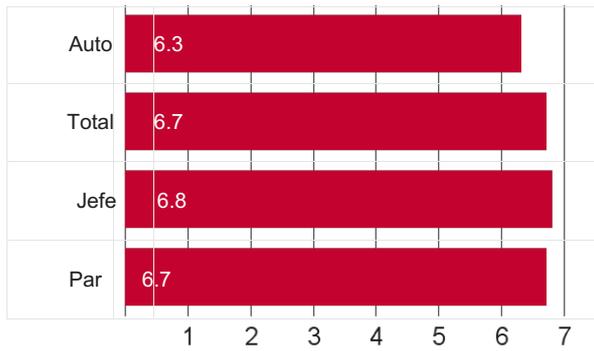
Ejemplo a seguir en materia de seguridad



Compromiso



Cultura



Principales Fortalezas

De la siguiente lista, a los evaluadores se les solicitó seleccionar las cuatro fortalezas principales. La principal fortaleza tiene un peso de 4, la segunda tienen un peso de 3, la tercera tienen un peso de 2 y la fortaleza menos evidentes tienen una calificación de 1. La calificación en la columna a mano derecha es la suma de las calificaciones. Usted debe tomar en cuenta que la parte superior de la lista de ítems indica que hay una coincidencia en sus fortalezas. Los ítems que contienen una calificación Total en blanco, simplemente significa que ningún evaluador asignó ninguna evaluación al ítem. La auto evaluación no se ha considerado en el cálculo.

Calificación Global	Su Ranqueo	Fortalezas	Calificación Total
1	1	Tiene habilidades técnicas sólidas, experiencia y conocimiento	26
7	2	Tiene altos estándares éticos y de integridad	16
26	3	Reta el desempeño	12
4	4	Tiene un enfoque profesional	10
2	4	Trabaja fuerte y con un alto sentido ético	10
16	6	Es empático(a) y apoya	8
23	7	Es un modelo positivo a seguir	5
5	8	Es estable y calmado(a) bajo presión	4
17	9	Bueno(a) para planear y pensar en el futuro	3
21	9	Muestra lealtad	3
13	9	Es bueno(a) para resolver problemas	3
8	9	Tiene orientación al cliente y tiene facilidad para tratar con los clientes	3
9	13	Es competitivo(a) y determinado(a)	2
6	13	Tiene una actitud positiva y entusiasta	2
14	15	Tiene fuertes habilidades interpersonales	1
20	15	Sugiere ideas nuevas e innovadoras	1
22	-	Buen sentido del humor	1
10	-	Tiene fuertes habilidades de liderazgo	
25	-	Motiva e inspira a otros	
19	-	Es visionario(a) y estratégico(a)	
24	-	Toma decisiones difíciles	
18	-	Fija objetivos claros y logra resultados	
12	-	Fuertes habilidades de comunicación	
11	-	Construye relaciones efectivas	
15	-	Es bien organizado(a)	
3	-	Se orienta a la acción y logra que las cosas se hagan	

Principales Áreas de Mejora

De la siguiente lista, a los evaluadores se les solicitó seleccionar las cuatro oportunidades de desarrollo principales. La principal oportunidad de desarrollo tiene un peso de 4, la segunda tienen un peso de 3, la tercera tienen un peso de 2 y la oportunidad de desarrollo menos evidentes tienen una calificación de 1. La calificación en la columna a mano derecha es la suma de las calificaciones. Usted debe tomar en cuenta que la parte superior de la lista de ítems indica que hay una coincidencia en sus oportunidades de desarrollo. Los ítems que contienen una calificación Total en blanco, simplemente significa que ningún evaluador asignó ninguna evaluación al ítem. El cálculo no incluye las auto calificaciones.

Calificación Global	Su Ranqueo	Oportunidades para mejorar	Calificación Total
11	1	Comunicarse mejor	12
16	2	Mejorar su administración del tiempo y las habilidades de organización	10
10	2	Ser más asertivo(a)	10
4	4	Motivar a los demás y mejorar la moral	8
14	5	Ver el panorama general de la organización - los objetivos generales	7
13	6	Construir relaciones más efectivas	6
12	6	Escuchar más y dejar que hablen los demás	6
15	8	Mejorar las habilidades con la gente e interpersonales	6
8	9	Ser más accesible y visible en el lugar de trabajo	5
17	9	Ser más orientado(a) a la acción y hacer que las cosas sucedan	5
3	9	Delegar más	5
23	9	Ser menos agresivo(a)	5
7	13	Fijar objetivos claros e indicadores de desempeño	4
25	13	Ser más positivo(a)	4
1	13	Dejar de abarcar demasiado	4
18	16	Adquirir mejor conocimiento del trabajo y/o de la industria	3
9	16	Dar retroalimentación apropiada	3
19	18	Estar más abierto(a) al cambio	2
21	19	Más enfoque en los clientes	1
6	19	Compartir el conocimiento y los recursos	1
26	-	Tratar a las personas de forma justa y sin favoritismo	
24	-	Tener menos cambios de humor y controlar su temperamento	
2	-	Retar el bajo desempeño	
20	-	Ser más empático(a)	
22	-	Ser más jugador(a) de equipo	
5	-	Mostrar liderazgo ante los problemas	

Comentarios

Esta sección proporciona comentarios abiertos de todos los evaluadores. Usted obtendrá el mayor valor si pone atención a los temas y sugerencias que se presentan con mayor frecuencia. Trate de ver la información de forma objetiva y concilie con la información proporcionada en las secciones previas de calificaciones.

Por favor describa las fortalezas de esta persona.

- Todos: John es un profesional de la seguridad muy experimentado y bien informado, que se siente cómodo consultando con colegas para encontrar soluciones a los problemas.
- Todos: Conocimiento de los estándares de higiene y seguridad ocupacional, manteniéndolos altos.
- Todos: Sus puertas siempre están abiertas.
- Todos: Comprometido al liderazgo en seguridad, hace buenas preguntas, plantea las cosas de manera diferente. Comprometido con la empresa y la seguridad, honesto en la retroalimentación, participa en las discusiones y está dispuesto a escuchar otras ideas y puntos de vista, se toma el tiempo para escuchar incluso cuando está ocupado. Puede ser un poco crítico a veces, sin embargo, esto es muy probablemente debido a las frustraciones con los sistemas del negocio y la falta de conformidad con las reglas de seguridad en toda la empresa.
- Todos: Posee abundante conocimiento técnico y experiencia. Aplica consistentemente lo mismo en el lugar de trabajo. Siempre es accesible. En veces es considerado. Es dedicado y comprometido. Piensa 'conceptualmente' o fuera de lo común para lograr objetivos o mejorar resultados.
- Todos: Gran líder en seguridad laboral, es muy apasionado y se toma su papel en serio..
- Jefe: John es un gran trabajador y mantiene el más alto nivel de ética y estándares. Trabaja bien de forma independiente o como parte de un equipo. Tiene un sólido conocimiento técnico y aporta al entorno del equipo un gran nivel de actitud positiva.
- Jefe: Amplio conocimiento y experiencia en la industria. Muy buenas habilidades de comunicación escrita. Apoya a los compañeros de trabajo. Construye relaciones con facilidad. Resuelve problemas rápidamente cuando se solicita. Busca activamente oportunidades de mejora en el desempeño personal y empresarial. Tiene el valor para señalar problemas que otros no señalarían. Es bueno para iniciar procesos/prácticas. Buenas habilidades para hacer preguntas y aclarar.
- Jefe: John es una persona accesible y muy motivada para mejorar la seguridad en la organización.
- Jefe: John es una persona extremadamente trabajadora y dedicada que siempre brinda apoyo al equipo. Es abierto y honesto con sus comentarios y no tiene miedo de desafiar a otros para un mejor desempeño en seguridad. Un buen modelo a seguir para nuestro negocio.

Por favor describa las áreas de mejora de esta persona.

- Todos: Estoy tratando de encontrar un área de mejora para John. Es un profesional de la seguridad muy completo. John podría ser percibido como un policía de la seguridad en sus esfuerzos por obtener el cumplimiento de los sistemas por parte de personas que no tienen las mismas expectativas. Tal vez podría adoptar un enfoque de asesoría más empático para desarrollar la capacidad de seguridad de su gente.
- Todos: Comunicarse con sus pares y hacer que participen en el cambio. Que vean lo que John ve como los estándares correctos.
- Todos: Tomar decisiones decisivas oportunas.
- Todos: Construya muchas relaciones, no solo unas pocas y excelentes.
- Todos: En lugar de las áreas de mejora de John, diría que él puede ayudar a cambiar la empresa para que las reglas y los ideales de seguridad sean coherentes en toda la empresa. Puede ser uno de nuestros grandes recursos en la mejora de la seguridad para el futuro si no se frustra con la forma en que a veces tratamos la seguridad, y usamos esto como una oportunidad para mejorar.
- Todos: Comunicación: proporcionar la cantidad suficiente, con el tiempo y la justificación suficientes. Coherencia: generalmente como resultado de una falta de comunicación. Interacción personal: falta de reconocimiento por los logros o por los esfuerzos adicionales realizados.
- Todos: Retos en el manejo del tiempo.
- Jefe: John debe considerar más a la audiencia cuando presenta y trabajar para desarrollar relaciones más sólidas en el negocio más amplio.
- Jefe: La mayor oportunidad de mejora de John se encuentra en el área de la comunicación, ya sea en términos de compartir sus ideas durante las reuniones o al presentarlas. Llegar al punto rápidamente puede ser un desafío para John cuando el contar historias toma el control. Esto a menudo puede llevar a que la audiencia se distraiga o se pierda su punto. Otra área de mejora es establecer prioridades para garantizar que se cumplan los objetivos y acciones clave, pero también garantizar que se reserve tiempo para iniciativas que están fuera del plan de acción principal. Cumplir con el plan es importante, pero hacer cosas innovadoras y mostrar iniciativa es lo que te hace destacar.
- Jefe: Usar la retroalimentación como una oportunidad de mejora: reflexionar y llevarlo a la acción. Pasar de una perspectiva negativa a una perspectiva positiva. Construir relaciones que sean efectivas para ganar respeto y lograr resultados. Gestión del tiempo y priorización de tareas. Habilidades de comunicación verbal, persuasión, tono y lenguaje corporal. Delegación de tareas a subordinados.

Algunas veces, los gerentes pueden sobre utilizar sus fortalezas. Por ejemplo, una persona con confianza en sí misma puede tornarse arrogante, una persona apasionada puede volverse temperamental, o una persona diligente puede micro administrar a otras personas. ¿Hay alguna fortaleza que esta persona esté sobre utilizando?

Todos: Puede volverse arrogante a veces y cierra su mente a las sugerencias de los demás.

Todos: Posiblemente, la expectativa de que otras personas tengan el mismo alto nivel de conocimiento y experiencia y, por lo tanto, espera o asume el mismo nivel de dedicación y compromiso. Esto a veces puede resultarle en frustración e impaciencia con los demás. En general, hace un muy buen trabajo en un papel muy desafiante.

Todos: No que yo sepa.

Todos: No que yo haya notado.

Todos: John a veces muestra frustración, sin embargo, esto es en respuesta a la gestión y la consistencia general del mensaje de seguridad de otros gerentes, especialmente en los niveles más altos de la empresa. A nivel de personal debemos mostrar nuestro compromiso con la seguridad; sin embargo, el mismo compromiso obviamente no se ve desde los niveles más altos de administración, lo que creo que frustra un poco a John.

Jefe: Su confianza puede verse como arrogancia.

Jefe: John es confiado y apasionado y, a veces, estas fortalezas trabajan en su contra. Su confianza a veces puede parecer arrogancia, lo que distancia a las personas. Si trabajara en ser un poco más modesto y conectar con otros a nivel equitativo, podría involucrar más a las personas. Del mismo modo, su pasión a menudo puede resultar negativa cuando impulsa ciertas ideas cuando otros pueden no tener interés. Desafortunadamente, esto a menudo puede interpretarse negativamente en lugar de como pasión.

Plan de Desarrollo

Esta sección proporciona un lugar para que usted diseñe un plan de desarrollo personal. El plan deberá incluir comportamientos que usted quiera mantener, los que usted requiere iniciar y los que debe dejar de hacer. Estas acciones deben ser logrables y representar cambios que usted quiera realizar. Escriba las acciones y regrese a ellas para verificar su progreso.

Mantener

-

-

-

Comenzar

-

-

-

Detener

-

-

-

Auto - Administración

La tabla que sigue contiene las desviaciones estándar y la distribución de la frecuencia por grupo de evaluadores para cada uno de los 50 ítems. Una desviación estándar indica que, dada una distribución normal de las calificaciones, el 68% de los evaluadores dan una calificación dentro del intervalo determinado por el valor de DS por encima y por debajo de la media para ese elemento. Por ejemplo, con una Media 5.9 y una DS de 1.1, 68% de los evaluadores en una distribución normal calificó entre 4.8 y 7.0. Las columnas debajo de los números 1 a 7 y N/A contienen el número de veces que el número de escala de calificación indica que se ha elegido por cada grupo evaluador, por ítem.

Integridad

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona trata a los demás con respeto.	5.5	0.8	Jefe					1	3		
			Todos los demás				1	3	2	1	
Esta persona se comporta con estándares éticos muy altos.	6.0	0.9	Jefe				1		1	2	
			Todos los demás					1	5	1	
Esta persona siempre es abierta y directa y se comunica con honestidad.	5.9	0.8	Jefe						3	1	
			Todos los demás				1	1	4	1	
Esta persona trata a las personas de forma justa y sin favoritismo.	5.9	0.7	Jefe					1	2	1	
			Todos los demás					2	4	1	
Esta persona consistentemente aplica las políticas organizacionales para evitar estándares dobles.	6.1	0.8	Jefe				1		2	1	
			Todos los demás						5	2	

Auto - Administración

Resiliencia

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona es política y considerada, nunca ruda ni grosera.	5.2	0.9	Jefe				1	2	1		
			Todos los demás				1	4	1	1	
Esta persona es calmada y templada, no volátil ni malhumorada.	5.4	0.8	Jefe				1	1	2		
			Todos los demás					5	1	1	
Esta persona tiene un alto nivel de auto-conciencia en cuanto a las oportunidades de mejora personal.	4.9	1.3	Jefe			2		1	1		
			Todos los demás				1	3	1	1	1
Esta persona maneja sus emociones de forma madura e inteligente ante situaciones estresantes.	5.5	1.1	Jefe			1	1		2		
			Todos los demás					2	4	1	

Manejo de Relaciones

Comunicación

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona expresa ideas y conceptos de forma clara cuando habla.	4.9	1.2	Jefe		1			3			
			Todos los demás				2	1	4		
Esta persona tiene muy buenas habilidades de comunicación.	4.8	1.3	Jefe			1	1	2			
			Todos los demás			1	1	2	2	1	
Esta persona tiene grandes habilidades de influencia y negociación.	4.9	1.2	Jefe		1		1	2			
			Todos los demás					5	1	1	
Esta persona comparte información y mantiene a las personas informadas.	5.4	1.7	Jefe			1			2	1	
			Todos los demás		1		1	1	2	2	

Habilidades de Relación Interpersonal

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
El comportamiento de esta persona provee un modelo positivo para otras personas.	5.8	0.9	Jefe				1		3		
			Todos los demás					2	3	2	
Esta persona tiene excelentes habilidades interpersonales.	4.8	1.0	Jefe				2	2			
			Todos los demás				3	2	1	1	
Esta persona hace que las demás personas se sientan valoradas.	5.1	1.1	Jefe				1	1	1		1
			Todos los demás			1		4	1	1	
Esta persona siempre es amistosa, cálida y amable en sus relaciones con los demás.	5.5	0.9	Jefe					2	1	1	
			Todos los demás				1	3	2	1	

Manejo de Relaciones

Jugador de Equipo

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona construye confianza y lealtad con los demás.	5.5	1.0	Jefe				1		2	1	
			Todos los demás				1	3	2	1	
Esta persona comparte apropiadamente los recursos, el conocimiento y el tiempo.	5.4	1.4	Jefe			1		1	1	1	
			Todos los demás			1		3	1	2	
Esta persona alienta a aquellos que trabajan en diferentes áreas para que se integren y trabajen juntos para lograr objetivos comunes.	5.5	1.2	Jefe				1		2	1	
			Todos los demás				2	2	1	2	
Esta persona construye una fuerte relación con los otros.	5.4	0.8	Jefe					3	1		
			Todos los demás				1	3	2	1	

Cliente

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona es entusiasta para mejorar el servicio al cliente.	5.8	0.8	Jefe					1	3		
			Todos los demás				1		4	1	1
Esta persona ha llevado a cabo iniciativas para promover un enfoque en el servicio al cliente en su área de trabajo.	5.5	1.0	Jefe					1	3		
			Todos los demás				2	1	2	1	1
Esta persona utiliza la retroalimentación de los clientes para dirigir las mejoras en el desempeño.	5.3	1.2	Jefe			1		2			1
			Todos los demás					2	2	1	2

Trabajando en el Negocio

Capacidad

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona trabaja duro y tiene una buena ética de trabajo.	6.1	0.9	Jefe				1		1	2	
			Todos los demás					1	4	2	
Esta persona tiene el conocimiento adecuado y la habilidad para ser muy efectiva.	6.2	0.6	Jefe					1	3		
			Todos los demás						4	3	
Esta persona tiene la experiencia adecuada en la industria para ser muy efectiva.	6.4	0.7	Jefe						2	2	
			Todos los demás					1	3	3	

Eficiencia

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona tiene muy buenas habilidades de organización y una efectiva administración del tiempo.	5.5	0.9	Jefe			1		1	2		
			Todos los demás					2	5		
Esta persona es muy efectiva para fijar y administrar sus prioridades de trabajo.	5.2	1.0	Jefe			1		1	1		1
			Todos los demás					3	3		1
Esta persona utiliza los indicadores de los objetivos y el desempeño para guiar la mejora en el desempeño.	5.8	0.6	Jefe					1	2		1
			Todos los demás					2	4	1	

Trabajando en el Negocio

Resultados

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona cumple con el trabajo de forma profesional.	5.6	0.8	Jefe				1		3		
			Todos los demás					3	3	1	
Esta persona se desempeña con altos estándares en las asignaciones que constituyen un reto.	5.8	0.9	Jefe				1		3		
			Todos los demás					2	3	2	
Esta persona consistentemente entrega buenos resultados.	5.6	0.9	Jefe				1		3		
			Todos los demás				1	1	4	1	
Esta persona genera trabajo de alta calidad y sin errores.	5.5	0.8	Jefe				1	1	2		
			Todos los demás					3	3	1	

Compromiso

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona tiene una actitud de trabajo positiva.	5.4	1.4	Jefe			1			2	1	
			Todos los demás			1		3	2	1	
Esta persona tiene la pasión para hacer una diferencia.	6.1	0.8	Jefe					1	1	2	
			Todos los demás					2	3	2	
Esta persona es asertiva y energética.	5.5	0.9	Jefe				1	1	2		
			Todos los demás				1	2	3	1	
Esta persona es muy competitiva y con empuje.	5.0	1.2	Jefe				2	1	1		
			Todos los demás			1	1	2	2	1	

Trabajando para el Negocio

Responsabilidad

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona hace que los demás se hagan responsables del cumplimiento de su trabajo.	5.5	0.9	Jefe				1	1	2		
			Todos los demás				1	1	4	1	
Esta persona mantiene a las personas responsables de los valores esperados por la organización.	5.7	1.1	Jefe				1	1	1	1	
			Todos los demás				1	1	3	2	
Esta persona reconoce y reta el bajo desempeño en los demás.	5.3	0.9	Jefe				1	2	1		
			Todos los demás				1	3	2	1	

Motivación

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona trabaja fuerte para mejorar la moral.	5.1	1.4	Jefe				1		3		
			Todos los demás		1		1	3	1	1	
Esta persona ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo y entusiasmo a las personas a que trabajen con todo su potencial.	5.3	1.5	Jefe				1		3		
			Todos los demás		1		1	2	1	2	
Esta persona es efectiva para desarrollar y guiar (coachear) a otras personas.	4.9	1.5	Jefe			1	1	1	1		
			Todos los demás		1		1	1	3	1	

Trabajando para el Negocio

Estrategia

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona es muy efectiva para fijar objetivos ambiciosos de largo plazo.	5.2	1.1	Jefe				2		1		1
			Todos los demás				1	2	2	1	1
Esta persona fija altas expectativas en el desempeño y la mejora del resultado.	5.6	0.9	Jefe				1		3		
			Todos los demás					4	1	2	
Esta persona promueve y comunica la visión de largo plazo para nuestra organización.	4.9	1.0	Jefe				2	1			1
			Todos los demás				2	3	1	1	

Innovación

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona siempre busca oportunidades de mejorar y entregar mejores resultados.	5.4	1.1	Jefe				1	3			
			Todos los demás				2		3	2	
Esta persona frecuentemente sugiere ideas nuevas y originales.	5.6	0.9	Jefe					2	2		
			Todos los demás				1	2	2	2	
Esta persona piensa en el largo plazo ante nuevas oportunidades.	5.1	1.1	Jefe				2	2			
			Todos los demás				1	1	2	1	2

Liderazgo en seguridad

Ítem	Media	DS	Grupo Evaluador	1	2	3	4	5	6	7	N/A
Esta persona está abierta a debatir asuntos de seguridad en todo momento	6.8	0.6	Jefe							4	
			Todos los demás				1			6	
Esta persona apoya totalmente las auditorías de seguridad y/o las investigaciones de incidentes	6.9	0.3	Jefe							4	
			Todos los demás					1		6	
Esta persona es un ejemplo a seguir en cuanto al liderazgo en materia de seguridad	6.4	0.7	Jefe						2	2	
			Todos los demás				1	3	3		
Esta persona se asegura de que todo el mundo tenga el equipo de seguridad necesario	6.6	0.5	Jefe						1	3	
			Todos los demás					3	4		
Esta persona interviene cuando los demás no usan el equipo de protección apropiado	6.9	0.3	Jefe							4	
			Todos los demás					1	6		
Esta persona aplica y mejora las políticas de seguridad con regularidad	6.5	0.5	Jefe						3	1	
			Todos los demás					2	5		
Esta persona se asegura de que tengamos un lugar de trabajo saludable	6.4	0.8	Jefe					1	1	2	
			Todos los demás					1	2	4	
Esta persona se asegura de que todo el mundo conozca los procedimientos de seguridad	6.5	0.7	Jefe						1	3	
			Todos los demás					1	2	4	
Esta persona antepone las cuestiones de seguridad a la productividad	6.8	0.4	Jefe						1	3	
			Todos los demás						1	6	
Esta persona garantiza que la seguridad sea una parte clave de nuestra cultura	6.8	0.4	Jefe							4	
			Todos los demás						2	5	

Anexo II

Frecuencia del Evaluador por Fortalezas y Oportunidades

De la lista que se muestra a continuación, a los evaluadores se les solicitó seleccionar las cuatro principales fortalezas y áreas de mejora. A la selección más importante para el evaluador se le dio un peso de 4, a la segunda un peso de 3, a la tercera un peso de 2 y al cuarto de 1. La calificación total en la columna el lado derecho es la suma de las calificaciones. El valor en las columnas etiquetadas del 1-4 cuantifican el número de veces en que a cada ítem se le asignó ese peso.

Fortalezas	1	2	3	4	Calificación Total
Tiene habilidades técnicas sólidas, experiencia y conocimiento	2	1	2	4	26
Tiene altos estándares éticos y de integridad		1	2	2	16
Reta el desempeño	2	2	2		12
Tiene un enfoque profesional		1		2	10
Trabaja fuerte y con un alto sentido ético		1		2	10
Es empático(a) y apoya		1	2		8
Es un modelo positivo a seguir	1			1	5
Es estable y calmado(a) bajo presión	1		1		4
Bueno(a) para planear y pensar en el futuro			1		3
Muestra lealtad	1	1			3
Es bueno(a) para resolver problemas	1	1			3
Tiene orientación al cliente y tiene facilidad para tratar con los clientes			1		3
Es competitivo(a) y determinado(a)		1			2
Tiene una actitud positiva y entusiasta		1			2
Tiene fuertes habilidades interpersonales	1				1
Sugiere ideas nuevas e innovadoras	1				1
Buen sentido del humor	1				1
Tiene fuertes habilidades de liderazgo					
Motiva e inspira a otros					
Es visionario(a) y estratégico(a)					
Toma decisiones difíciles					
Fija objetivos claros y logra resultados					
Fuertes habilidades de comunicación					
Construye relaciones efectivas					
Es bien organizado(a)					
Se orienta a la acción y logra que las cosas se hagan					

Oportunidades para mejorar	1	2	3	4	Calificación Total
Comunicarse mejor			3		12
Mejorar su administración del tiempo y las habilidades de organización		1	2		10
Ser más asertivo(a)	1	1	1	1	10
Motivar a los demás y mejorar la moral		2	1		8
Ver el panorama general de la organización - los objetivos generales		2	1		7
Construir relaciones más efectivas		3			6
Escuchar más y dejar que hablen los demás			2		6
Mejorar las habilidades con la gente e interpersonales	1	1	1		6
Ser más accesible y visible en el lugar de trabajo	1			1	5
Ser más orientado(a) a la acción y hacer que las cosas sucedan	1			1	5
Delegar más	1			1	5
Ser menos agresivo(a)	1			1	5
Fijar objetivos claros e indicadores de desempeño	1		1		4
Ser más positivo(a)	1		1		4
Dejar de abarcar demasiado	1		1		4
Adquirir mejor conocimiento del trabajo y/o de la industria			1		3
Dar retroalimentación apropiada			1		3
Estar más abierto(a) al cambio		1			2
Más enfoque en los clientes	1				1
Compartir el conocimiento y los recursos	1				1
Tratar a las personas de forma justa y sin favoritismo					
Tener menos cambios de humor y controlar su temperamento					
Retar el bajo desempeño					
Ser más empático(a)					
Ser más jugador(a) de equipo					
Mostrar liderazgo ante los problemas					