

AccuVisión™
Sistema Gerencial

ESS House Account

ASPIRANTE

Reporte
Para

Test Employee
1234-567890

RESULTADO

❖ ❖ ❖
3 de cada 10

personas con la misma calificación que
Test Employee
ha tenido éxito en los resultados de
su trabajo de supervisión.

El Sistema Gerencial AccuVisión mide habilidades y destrezas de supervisión. Las habilidades que se miden son Trabajo en Equipo, Estilo Gerencial, Orientación y Enseñanza, Iniciativa y Análisis y Solución de Problemas. El sistema no mide los conocimientos y la experiencia de la persona y no son considerados en el reporte. Los resultados contenidos en el reporte se basan en las respuestas específicas a las situaciones presentadas en el examen AccuVisión.

AccuVisión Sistema Gerencial

Información para El Desarrollo

Para

Test Employee

1234-567890

Este reporte proporciona retroalimentación sobre las habilidades medidas en el examen, así como, información para el desarrollo. Los resultados son los siguientes:

Sección I: Calificación Relativa de Habilidades

Esta sección contiene la definición de cada una de las habilidades y el rango en que se ordenan, de la más desarrollada (1), a la menos desarrollada (5). Aquellas habilidades que resultaron superiores al promedio están marcadas con una X. Esta información puede ser la base para planear la capacitación del evaluado. La capacitación debe considerar todas las habilidades que no están marcadas con una X, empezando con la última en el orden de clasificación.

Sección II: Análisis de Habilidades y Tareas

Esta sección proporciona información sobre los comportamientos que integran cada una de las habilidades evaluadas por el sistema. El resultado de cada comportamiento se reporta como aceptable o necesita ser mejorado. Esta información puede utilizarse para la capacitación específica del examinado en cada una de las áreas que integran la habilidad.

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Esta sección sugiere actividades que el examinado puede realizar para mejorar su desempeño en las áreas de la habilidad que requiere mayor desarrollo. Estas estrategias de desarrollo pueden utilizarse para implementar programas de capacitación. Al elaborar el plan de capacitación tenga en mente que estas sugerencias complementan, pero nunca substituyen a los programas formales de capacitación. Recuerde que hay múltiples programas de capacitación, cursos en las universidades, y otros recursos adicionales para apoyarlo en sus esfuerzos de capacitación.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección I: Calificación Relativa de Habilidades

Habilidad	Calificación Relativa*	Nivel de Desempeño**
Trabajo en Equipo La habilidad de motivar y animar a otros a actuar y participar.	1	X
Estilo Gerencial Determinar cuando usar un estilo participativo o directivo en forma efectiva, de acuerdo a la condiciones de la situación en particular.	2	X
Orientación y Enseñanza La habilidad de orientar y guiar en forma activa, las acciones y el pensamiento de otros. Incluye la habilidad de orientar a otros y proporcionarles enseñanza para mejorar sus resultados.	5	
Iniciativa La voluntad de actuar, tomar decisiones y defender puntos de vista cuando se es objetado.	4	
Análisis y Solución de Problemas La habilidad de analizar problemas y tomar cursos de acción para resolverlos. Incluye la habilidad para fijar prioridades en forma efectiva para resolver actividades y demandas de trabajo en conflicto, identificar situaciones de trabajo y personales que impiden un óptimo desempeño y actuar para resolverlas.	3	

* Calificación Relativa. 1 corresponde a la habilidad más desarrollada.

** Nivel de Desempeño: La X indica que la calificación del participante en esta habilidad fue mayor que el 65% de las personas en la base de datos de AccuVisión.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección II: Análisis de Habilidades y Tareas

La respuesta efectiva a la situación que muestra el video requiere el uso de diferentes habilidades. A continuación se presenta una lista de las actividades de trabajo más necesarias para obtener un resultado efectivo, clasificadas por habilidad. También encontrará el nivel de desempeño, (aceptable o necesita ser mejorado) para cada actividad de trabajo que corresponde a la habilidad.

Trabajo en Equipo

La habilidad de motivar y animar a otros a actuar y participar.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante fue Aceptable

- ❖ Mantener la confidencialidad de la información.
- ❖ Solicitar a los miembros del equipo puntos de vista y opiniones para mejorar procedimientos.
- ❖ Darse cuenta y reconocer los esfuerzos y resultados positivos de los miembros del equipo.
- ❖ Desarrollar proyecciones y estimaciones realistas en relación a la productividad, necesidades de apoyo, etc., para optimizar tanto la productividad como la moral.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante Necesita Ser Mejorada

- ❖ Resolver diferencias de opinión que surgen entre los miembros del equipo.

Orientación y Enseñanza

La habilidad de orientar y guiar en forma activa, las acciones y el pensamiento de otros. Incluye la habilidad de orientar a otros y proporcionarles enseñanza para mejorar sus resultados.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante fue Aceptable

- ❖ Hablar con los miembros del equipo sobre situaciones y hechos personales que afectan sus resultados.
- ❖ Proporcionar retroalimentación específica y útil a los miembros del equipo en forma individual.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante Necesita Ser Mejorada

- ❖ Modificar actividades de trabajo propias o de otros para atender demandas inesperadas de trabajo o problemas no previstos.
- ❖ Usar las asignaciones de trabajo para desarrollar habilidades y capacidades de los miembros del equipo.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección II: Análisis de Habilidades y Tareas

Iniciativa

La voluntad de actuar, tomar decisiones y defender puntos de vista cuando se es objetado.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante fue Aceptable

- ❖ Determinar que asuntos tiene que resolver por sí mismo y cuáles deben de turnarse a un nivel superior.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante Necesita Ser Mejorado

- ❖ Actuar para resolver problemas operativos.
- ❖ Defender puntos de vista propios cuando es objetado.
- ❖ Actuar para resolver problemas de operación que tienen los miembros del equipo.

Análisis y Solución de Problemas

La habilidad de analizar problemas y tomar cursos de acción para resolverlos. Incluye la habilidad para fijar prioridades en forma efectiva para resolver actividades y demandas de trabajo en conflicto, identificar situaciones de trabajo y personales que impiden un óptimo desempeño y actuar para resolverlas.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante fue Aceptable

- ❖ Modificar sistemas/procedimientos de trabajo para mejorar la efectividad de la unidad de trabajo.
- ❖ Evaluar las consecuencias de las decisiones.
- ❖ Tomar decisiones en base a la importancia/urgencia de demandas de trabajo en conflicto.

Situaciones en las que el Desempeño del Participante Necesita Ser Mejorado

- ❖ Reconocer cuando un problema es causado por sistemas/procedimientos inadecuados y cuando es causado por el desempeño de la persona.
- ❖ Evaluar las fuerzas y debilidades individuales de los miembros del equipo.
- ❖ Revisar y responder a las demandas administrativas de los miembros del equipo.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Habilidad: Orientación y Enseñanza

Tarea: Modificar actividades de trabajo propias o de otros para atender demandas inesperadas de trabajo o problemas no previstos.

- ❖ Cuando tenga problemas, pida ayuda a sus compañeros. Es muy probable que otros ya hayan estado antes en problemas o situaciones similares. No pierda tiempo y energía tratando de resolver problemas para los cuales alguien puede tener las soluciones.
- ❖ Cuando tenga problemas, pida ayuda a los miembros de su equipo. La solución grupal de los problemas generalmente produce buenos resultados y acelera la implementación de medidas correctivas.
- ❖ Dedique tiempo para evaluar las causas de un problema antes de generar posibles soluciones. Es muy frecuente que la acción sea dirigida hacia los "síntomas" y no a las causas del problema. Por ejemplo, las horas extras en un departamento pueden ser excesivas y estar causando problemas con el presupuesto. Pero si la causa del problema (ej., personal escaso, programación defectuosa, falta de coordinación con otros departamentos, etc.) no se identifica con precisión, no se pueden iniciar las acciones correctivas.
- ❖ Mantenga un registro de los problemas que se han presentado en los trabajos asignados. Revise periódicamente este registro y localice las tendencias (los problemas se deben a la falta de comunicación, a una programación defectuosa, etc.). Utilice esta lista para anticipar problemas futuros y planear estrategias para resolverlos.
- ❖ Evite no tomar acción debido a la magnitud o complejidad de algún problema. Si es posible, separe el problema en partes para solucionar cada una en forma independiente. Tenga en mente que mientras no se encuentre la solución "ideal", las acciones que mejoren la situación parcialmente, tienen un valor significativo.
- ❖ Monitorée y evalúe los resultados de sus decisiones y mantenga una posición flexible. En caso de ser necesario, modifique sus decisiones de acuerdo a la eficacia que tengan las acciones implementadas.
- ❖ Reúnase en forma periódica con cada miembro del grupo para revisar el avance de los trabajos que les han sido asignados. Compárelo con lo programado y pregunte si cree que habrá problemas.
- ❖ Al modificar las actividades de trabajo y los tiempos de entrega, considere las consecuencias que se producirán en las relaciones entre los empleados y en su motivación.
- ❖ Identifique oportunidades de capacitación relacionadas con la anticipación y solución de problemas, planeación de proyectos y administración del cambio.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Habilidad: Orientación y Enseñanza

Tarea: Usar las asignaciones de trabajo para desarrollar habilidades y capacidades de los miembros del equipo.

- ❖ Al delegar tareas, aproveche las mejores habilidades que tengan los miembros del equipo. No todos los miembros del equipo son capaces para hacer todo tipo de tareas.
- ❖ Distribuya el trabajo tomando en cuenta las preferencias de los miembros del equipo, al igual que sus necesidades de desarrollo y crecimiento en el trabajo.
- ❖ Distribuya el trabajo de manera justa y equitativa, tomando en cuenta la cantidad de trabajo que cada uno puede realizar y sus preferencias personales para ciertos tipos de tareas. Evite asignar tareas rutinarias y desagradables a la misma persona, simplemente porque lo hace rápido y bien. También evite asignar demasiado trabajo a los miembros del grupo altamente capaces y motivados, simplemente porque están dispuestos a aceptar más trabajo. Haga que todos los miembros del equipo compartan la carga de trabajo lo más equitativamente posible.
- ❖ Cuando ocurra un error en el desempeño, ayude a los miembros del equipo de trabajo a encontrar y evaluar las razones que lo ocasionaron. Haga hincapié en la importancia de aprender de la experiencia.
- ❖ Esté consciente de que los miembros del equipo pueden cometer errores al desempeñar funciones nuevas asignadas con propósito de desarrollo; por lo tanto, en estos casos usted tendrá que modificar sus expectativas de desempeño.
- ❖ Involucre a los miembros del equipo con mayor antigüedad en el adiestramiento y capacitación de los empleados más nuevos.
- ❖ Comparta su autoridad con otras personas. Por ejemplo, permitiendo que algún miembro del grupo dirija las juntas, pidiéndoles su opinión en decisiones importantes, etc.
- ❖ Identifique oportunidades de capacitación relacionadas con el proceso de planeación para el mejoramiento del desempeño.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Habilidad: Iniciativa

Tarea: Actuar para resolver problemas operativos.

- ❖ Aliente a los miembros del equipo a que notifiquen los problemas de operación que existan y deles reconocimiento por ello, aunque en parte ellos sean responsables del problema.
- ❖ Identifique oportunidades de capacitación relacionadas con: análisis de sistemas, prevención y solución de problemas.
- ❖ Recorra su departamento para ver qué percibe. Esté alerta de las situaciones que puedan ocasionar problemas de operación.
- ❖ Involucre a los miembros del equipo en prevenir problemas de operación y en desarrollar planes de contingencia, incluyendo qué hacer y a quién notificar en caso de que surja algún problema.
- ❖ Identifique a las personas clave en los departamentos de apoyo a quiénes contactar, en caso de que surja un problema.
- ❖ Evite no tomar acción debido a la magnitud o complejidad de algún problema. Si es posible, separe el problema en partes para solucionar cada una en forma independiente. Tenga en mente que mientras no se encuentre la solución "ideal", las acciones que mejoren la situación parcialmente, tienen un valor significativo.
- ❖ Cuando ocurran problemas, actúe rápidamente. No deje pasar el tiempo esperando que los problemas desaparezcan; probablemente aumentará su gravedad.
- ❖ Considere cómo afectarán los problemas de operación a los que no son miembros de su equipo, incluyendo proveedores y clientes, y adviértalos como se verán afectados.
- ❖ Muestre decisión y firmeza al resolver problemas de operación.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Habilidad: Iniciativa

Tarea: Defender puntos de vista propios cuando es objetado.

- ❖ Si planea introducir un concepto nuevo o nunca antes probado, o piensa que va a ser interrogado u objetado, asegúrese de haber pensado en las respuestas a las posibles preguntas.
- ❖ Involucre a otros en la planeación inicial o "lluvia de ideas" para nuevos enfoques o cambios. Escuchar diferentes ideas puede mejorar sus puntos de vista e ideas propias, además de proporcionarle información sobre las posibles objeciones.
- ❖ Utilice la palabra "YO" al expresar sus opiniones. Esto le dará más fuerza a sus declaraciones.
- ❖ Reúnase periódicamente con su jefe para dialogar sobre ideas nuevas a fin de mejorar continuamente. Pídale que le dé una crítica constructiva sobre sus ideas y sobre su eficacia para exponerlas y defenderlas.
- ❖ Tenga la información de soporte disponible para respaldar sus puntos de vista y opiniones, antes de exponerlas a los demás.
- ❖ Cuando esté haciendo su presentación exponga objeciones a sus puntos de vista y opiniones y responda a ellas de manera directa.
- ❖ Defienda sus ideas en forma positiva. No permita que la discusión se vuelva un asunto personal. Concéntrese únicamente en sus ideas y en las ideas contrarias.
- ❖ Lleve a cabo discusiones periódicas en las que los miembros del equipo de trabajo, al igual que otros gerentes y representantes de otras áreas funcionales, sean alentados a objetar los procedimientos actuales o los planes futuros con el propósito de una mejora continua.
- ❖ Identifique oportunidades de capacitación relacionadas con: comunicación oral y escrita, capacidad de negociación, hablar en público y habilidades para relacionarse.

AccuVisión Sistema Gerencial

Sección III: Estrategias para Mejorar el Desempeño

Habilidad: Iniciativa

Tarea: Actuar para resolver problemas de operación que tienen los miembros del equipo.

- ❖ Cuando algún miembro del equipo no esté teniendo un desempeño adecuado, hable abiertamente y de inmediato con él. Use ejemplos y hechos, y pídale que mejore.
- ❖ Dedique tiempo y esfuerzo para ayudar a que la persona mejore, a través de sesiones de asesoría, dándole ánimo y mostrándole que usted lo entiende y se preocupa por él.
- ❖ Si el desempeño de algún miembro del equipo no mejora, desarrolle un plan con la participación de su jefe y el departamento de personal, para buscar que mejore el desempeño.
- ❖ Al proporcionar retroalimentación al miembro del equipo con problemas, utilice un plan que incluya fechas límite para mejorar.
- ❖ De manera activa busque que el desempeño de la persona mejore, asegurándose de darle reconocimiento cuando esto suceda.
- ❖ Resista la tentación de evitar el problema. Muéstrese sereno con los demás miembros del grupo, nadie gana cuando un problema, se mantiene como un problema..
- ❖ A la persona que tiene el problema de desempeño, dígame en forma específica como percibe usted el problema y dígame específicamente en qué debe cambiar y cuándo .
- ❖ Monitorée al miembro del equipo que tiene problemas y reúnanse regularmente con él para guiarlo y proporcionarle retroalimentación.
- ❖ Al proporcionar retroalimentación al miembro del grupo que tiene un problema, demuéstrole que tiene confianza en su habilidad para mejorar su desempeño.
- ❖ Identifique oportunidades de capacitación relacionadas con la planeación del desempeño, orientación y apoyo en el proceso de desarrollo.