

Marie Curie



Tabla de contenido

Introducción	3
Matriz de desempeño de TMA	4
Liderazgo de grupos	5
Orientación a calidad	6
Discernimiento	7
Orientación a resultados	8
Responsabilidad	9
Control del progreso	10
Conclusión	11

Introducción

La Matriz de desempeño de TMA ha sido desarrollada para ayudarle a decidir qué hacer con un candidato para mejorar su desempeño óptimamente teniendo en cuenta su puntuación de competencia y aptitud (basada en sus talentos de TMA).

Para cada sector proporcionaremos una explicación y perspectiva de cómo proceder mejor tan pronto como sepa que la competencia particular puede estar situada aquí.

Sector: evitación de dificultades (la competencia puede estar situada en este sector, si está menos desarrollada y el candidato tiene poca aptitud para ella según sus talentos)

El potencial de desarrollo de estas competencias por lo tanto es bajo. Aun si el candidato se estimula positivamente, será difícil y en general no tendrá éxito para desarrollar una competencia en este sector; en este caso, le aconsejamos evitar estas competencias.

Sector: control de riesgos (la competencia puede estar situada en este sector, si está bien desarrollada, pero el candidato tiene poca aptitud para ella según sus talentos)

Incluso si el empleado controla las competencias en este sector, su aptitud sugiere que tiene poca afinidad con ellas; esto aumenta el riesgo de que sólo utilice estas competencias con poco entusiasmo. Si su trabajo tiene demasiadas tareas que requieren una de estas competencias, puede causar efectos no deseados, especialmente si estas competencias se requieren más.

Sector: invertir y desarrollar (la competencia puede estar situada en este sector, si está menos desarrollada, pero el candidato tiene aptitud para ella según sus talentos)

Se puede desarrollar fácilmente estas competencias. En este caso aconsejamos desarrollar estas competencias tanto como sea posible e invertir en ellas. En concreto esto significa que el empleado debe tener tareas para realizar en las cuales necesitará usar estas competencias.

Sector: usar y aumentar (la competencia puede estar situada en este sector, si está bien desarrollada y el candidato tiene aptitud para ella según sus talentos)

Si un puesto consiste en muchas tareas que requieren este tipo de competencias, esa es la situación ideal. Usted debería usar las competencias de este sector al máximo: ceden más beneficios tanto para la organización como para el empleado.

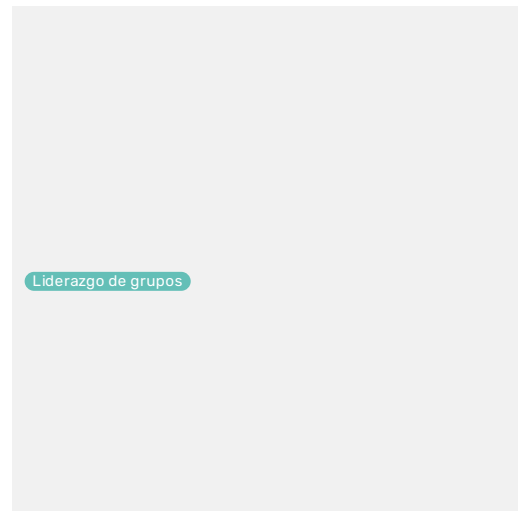
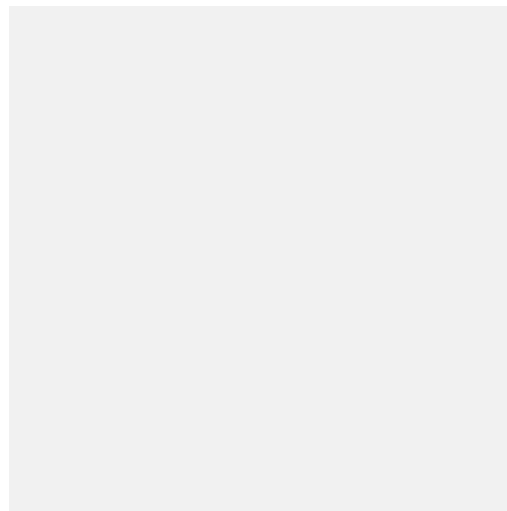
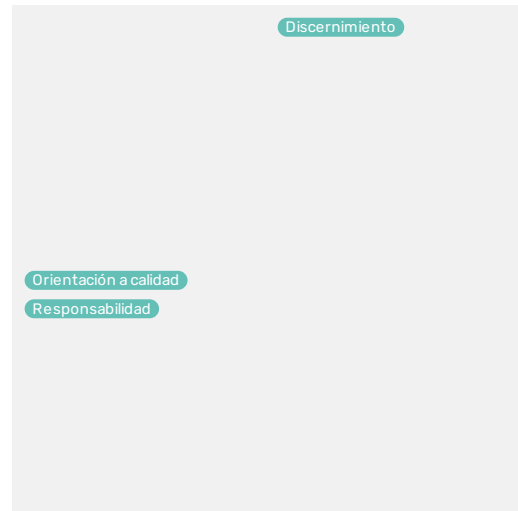
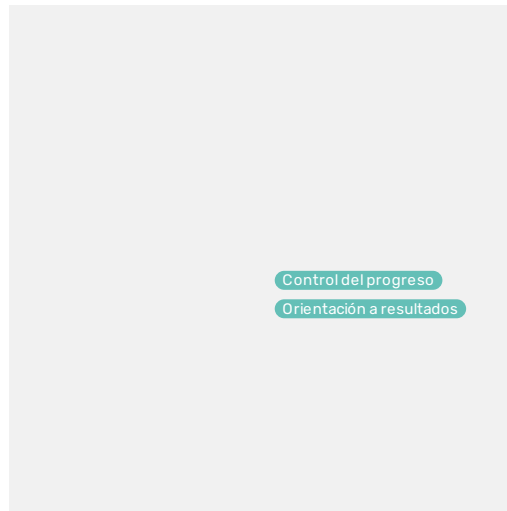
Matriz de desempeño de TMA

Bien desarrollado
●●●●

Suficientemente desarrollado
●●●○

Moderadamente desarrollado
●●○○

Desarrollado de manera débil o insuficiente
●○○○



Poco talento
●○○○

Talento moderado
●●○○

Talento
●●●○

Mucho talento
●●●●

La matriz de desempeño de TMA se basa en la siguiente información:

Perfil: Manager

Proveedor de retroalimentación: Collega's (1/1)

Evaluación de Talento TMA: 17/07/2018 12:51:03

Liderazgo de grupos

La habilidad de ofrecer dirección y guía a un grupo de personas y de alentar la cooperación entre los miembros del equipo para alcanzar un objetivo.

Actividades de desarrollo

- Dedique tiempo para escuchar la opinión de otras personas. Cada uno tiene derecho a una propia opinión.
- Esté abierto(a) a las ideas de los demás, trate de no rechazarlas enseguida.
- Escuche atentamente las ideas de otras personas y elógielas.
- Demuestre solidaridad con sus colegas aunque no afecte directamente a su trabajo.
- Utilice la revisión ortográfica y gramática en su ordenador.

Consejos de asesoramiento

- Simule una situación en un juego de roles en la que usted fastidia a su candidato y lo involucra en un conflicto siendo directo y personal (“usted es...”; “esto es imposible”; “no puede hacer esto”; “esto no funciona”). Impulse al candidato a manejar la situación.
- Pida al candidato que describa una situación en la que encontró resistencia. ¿Cómo lo afectó esa resistencia? ¿Cuál fue la reacción de la otra persona? ¿Qué salió bien y qué podría mejorar? Intenten pensar juntos respuestas asertivas alternativas.
- Aliente al candidato a considerar no sólo lo que otra persona dice sino también sus señales a través del lenguaje corporal, las expresiones faciales y la actitud. ¿De qué manera las palabras y las señales no coinciden en una situación conflictiva?
- Pregunte al candidato sobre las personas con las que se comunica regularmente: ¿requieren enfoques diferentes en una situación de conflicto? ¿El candidato siempre toma ese enfoque? ¿Qué sucedería si no lo hiciera?
- Impulse al candidato a practicar sus habilidades de escucha también fuera del trabajo y a involucrar a familiares y amigos para que le ofrezcan retroalimentación.

Orientación a calidad

Establecer estándares de alta calidad y esforzarse para mejorar de manera continua y garantizar la calidad.

Actividades de desarrollo

- Colabora con emprendedores exitosos. Pídeles consejo.
- Haga muchas preguntas y proponga soluciones en vez de proporcionarlas.
- No sólo preste atención a empleados que se desempeñan mal; concéntrese especialmente en los del rendimiento promedio.
- Piense en la forma de mejorar el comportamiento ineficaz y los resultados decepcionantes de sus empleados.
- Comparta sus conocimientos con los demás.

Consejos de asesoramiento

- Observe con cuidado el lenguaje corporal del candidato. ¿Coincide con su lenguaje hablado? Explique la importancia de la comunicación no verbal en situaciones políticas.
- Impulse al candidato a observar a algunos colegas que sean reconocidos por su sensibilidad. ¿Cómo se comportan en situaciones difíciles? ¿Cómo desarrollaron su comportamiento?
- Aliente al candidato a realizar un esfuerzo por entender las ideas y puntos de vista de otras personas.
- Impulse al candidato a pedir a sus colegas que discutan con él aquellas situaciones en las que perciben que es insensible. Pida al candidato que reflexione sobre estas respuestas.
- Aliente al candidato a realizar una lista de personas que lo fastidian. Pida al candidato que haga un esfuerzo por conocer a estas personas para ver sus comportamientos fastidiosos bajo la luz de sus cualidades y antecedentes. ¿Qué puede aprender de estas personas?

Discernimiento

La habilidad de sopesar los hechos y los posibles enfoques tomando en consideración los criterios apropiados.

Actividades de desarrollo

- Prepare un esquema de necesidades de desarrollo con respecto a su posición actual y posiblemente futura.
- Recoja información fáctica y objetiva para formarse una opinión sobre esta base.
- Esté abierto(a) a las ideas de los demás, trate de no rechazarlas enseguida.
- Esté abierto(a) a nueva información y pregúntese cómo se puede aplicar.
- Sea sincero(a) sobre sus errores y aprenda de ellos; intente y practique lo que aprende.

Consejos de asesoramiento

- Inicie una sesión asociativa o tormenta de ideas con la persona sobre algún tema o problema que le esté molestando.
- Asegúrese de que el candidato ofrece retroalimentación a su personal sobre sus fortalezas y debilidades.
- Aliente al candidato a observar con atención la manera en que ofrece retroalimentación y coaching a los demás.
- Asegúrese de que el candidato ejerce el coaching sobre colegas con menos experiencia que él.
- Asegúrese de que el candidato delega tareas que son atractivas para los demás y de las que ellos pueden aprender.

Orientación a resultados

La habilidad de tomar una acción directa para alcanzar o superar los objetivos.

Actividades de desarrollo

- Constantemente evalúe la calidad de sus servicios.
- Pídele a un(a) colega que compruebe la calidad de su trabajo de Usted.
- Resista la tentación de terminar el trabajo rápidamente; más importa la calidad que la cantidad.
- Apunte sus citas.

Consejos de asesoramiento

- Revise regularmente junto al candidato la precisión de su trabajo.
- Revise junto al candidato el trabajo que realiza y vea si puede hacerlo pensar en una manera de mejorar ese trabajo la próxima vez.
- Brinde al candidato mucho tiempo para que termine su trabajo, para que no se sienta presionado a terminar de prisa.
- Pida al candidato que lleve un registro detallado de lo que hizo durante la última semana. Discuta los resultados. ¿A qué le dedicó demasiado o poco tiempo? ¿Hay un patrón? ¿Qué distracciones se pueden eliminar y cómo?
- Investigue junto al candidato qué puede aprender de su propio trabajo en términos de planificación y organización y, cuando sea apropiado, del trabajo de otros.

Responsabilidad

Es responsable y rinde cuentas de sus propias acciones, las de sus colegas y las de la organización.

Actividades de desarrollo

- Tómese el tiempo de resolver un problema; el éxito de su trabajo está en los detalles.
- Revise el trabajo de otras personas y busque inexactitudes.
- Revise su pregunta, haga una pausa y vuelva a revisarla.
- Permanezca preciso(a), especialmente cuando está bajo presión.
- Observe a un(a) colega que se conoce por su trabajo limpio y mire cómo logra hacerlo.

Consejos de asesoramiento

- Aliente al candidato a que formule las siguientes preguntas para clarificar un problema: ¿Qué sucede? ¿Quién está causando el problema? ¿Dónde está ocurriendo el problema? ¿Cuándo ocurre el problema? ¿Con qué frecuencia está ocurriendo el problema?
- Permita que el candidato investigue y documente las actividades clave en su campo de trabajo y cuáles serían las consecuencias si no se llevaran a cabo correctamente.
- Asegúrese de que el candidato pida a un colega que le dé retroalimentación sobre la forma en que realiza su trabajo, para que este colega pueda indicarle cuando hace algo realmente bien o si hay algo que puede mejorar.

Control del progreso

La habilidad de controlar el avance de los procesos, tareas o actividades de los empleados y de las responsabilidades y trabajos propios.

Actividades de desarrollo

- Planifique más tiempo para descansar.
- Si es posible, vaya al trabajo en bicicleta más seguido.
- Permanezca positivo(a), no se queje.
- Averigue que le impide cambiarse. ¿Quiere Usted conservar lo familiar? ¿Qué resiste exactamente? ¿Quiere seguir con los planes de antes? ¿Le gusta el enfoque 'comprobado' en su trabajo? ¿Sigue funcionando?
- Trate de pensar en más que una solución para su problema.

Consejos de asesoramiento

- Practique con el candidato cómo definir objetivos inteligentes (específicos, medibles, alcanzables, realistas y limitados en el tiempo).
- Aliente al candidato a pedir retroalimentación de 360 grados a otras personas con respecto a su habilidad de previsión. ¿Cuál es su impresión, qué está bien y qué podría mejorar? Discuta los resultados con el candidato.
- Involucre al candidato en una fantasía sobre el futuro. No establezca restricciones; se puede pensar y decir todo, por extraño que parezca.
- Pida al candidato que defina una cantidad de problemas importantes en el trabajo y que piense en las causas y las posibles soluciones. Es importante que esas soluciones sean realistas y alcanzables.
- Pregunte al candidato qué dirección debería tomar la organización o departamento para superar los problemas futuros. ¿De qué manera puede contribuir? Discuta sobre los posibles pensamientos obstaculizadores que el candidato pueda mencionar.

Conclusión