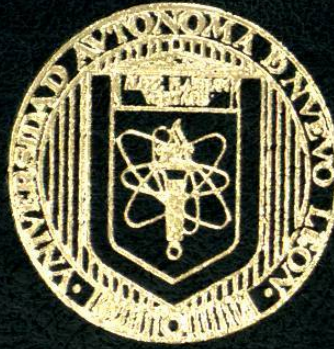


UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA
DIVISION ESTUDIOS DE POST-GRADO



APLICACION PRACTICA DE UN ASSESMENT
CENTER

POR:

ING. MARIA MARGARITA CANTU VILLARREAL

T E S I S

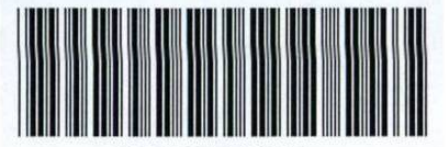
EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS
DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN
RELACIONES INDUSTRIALES

SAN NICOLAS DE LOS GARZA, N. L., JUNIO DE 1998

1998

C. 1
C3
.5
.A78
HF5549
TM

APLICACION PRACTICA DE UN ASSESSMENT
CENTER



1080080830

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



APLICACION PRACTICA EN UN ASSESMENT CENTER

POR

ING. MARIA MARGARITA CANTU VILLARREAL

TESIS

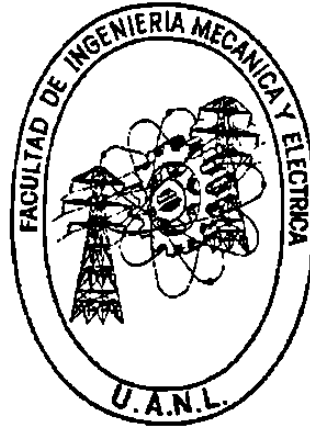
EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN RELACIONES INDUSTRIALES.

SAN NICOLAS DE LOS GARZA NUEVO LEON, JUNIO

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA

DIVISION DE ESTUDIOS DE POST-GRADO



APLICACION PRACTICA DE UN ASSESMENT CENTER

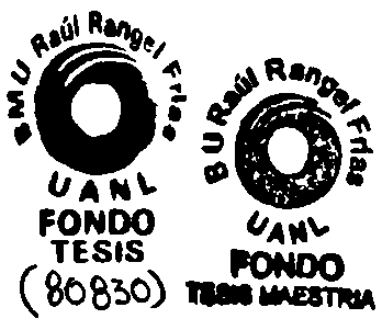
POR

ING. MARIA MARGARITA CANTU VILLARREAL

TESIS

EN OPCION AL GRADO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA
ADMINISTRACION CON ESPECIALIDAD EN RELACIONES INDUSTRIALES.

SAN NICOLAS DE LOS GARZA NUEVO LEON, JUNIO 98



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE INGENIERÍA MECÁNICA Y ELÉCTRICA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Los miembros del comité de tesis recomendamos que la tesis " Aplicación práctica de un Assesment Center ", realizada por la Ing. María Margarita Cantú Villarreal sea aceptada para su defensa como opción al grado de maestro en Ciencias de la Administración con especialidad en Relaciones Industriales.

El Comité de Tesis



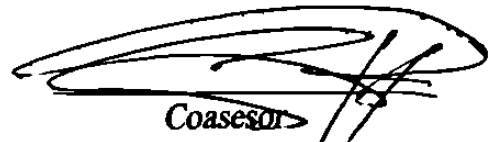
Asesor

M.C. Matías A. Botello Treviño



Coasesor

M.C. Roberto Villarreal Garza



Coasesor

M.A. Marín J. González González



Vo.Bo.

M.C. Roberto Villarreal Garza
División de Estudios de Postgrado

PROLOGO

A partir de mediados de la década anterior, la economía mexicana inició la transición de una estructura cerrada y controlada, por disposiciones gubernamentales, a una abierta y controlada por las leyes de la competencia. Lo cual cambia, sustancialmente, las claves del éxito empresarial, dejando atrás las prácticas administrativas que en aquellas circunstancias permitan sobrevivir a las empresas, para adoptar medidas de modernización, que conduzcan a elevar la calidad, la productividad y fortalecer la posición competitiva.

La estrategia consiste en aprovechar con plenitud los recursos del país y desatar el potencial creativo de la población, esta se incluye en el acuerdo para incrementar la calidad de los productos y servicios nacionales; el cual enfatiza el papel activo del humano, en la interacción continua con el conjunto de elementos que determinan la productividad dentro de una empresa.

El factor humano es el agente especial del cambio y base fundamental del proceso de modernización del país, iniciando para ello desde sus mismos sistemas empresariales.

Esta tesis fue elaborada por la Ing. Patricia Rodríguez González que es Ing. Administrador de Sistemas y por la Ing. María Margarita Cantú Villarreal egresada de la carrera de Ing. Mecánico Electricista con el fin de obtener el grado de maestría en Ciencias de la Administración con especialidad en Relaciones Industriales.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco profundamente a Dios por haberme permitido cumplir con una meta mas en mi vida.

A mis padres las gracias les doy por el apoyo moral y espiritual que recibí de parte de ellos, y aunque ya no están a mi lado yo siempre los tuve en mi corazón.

A mis maestros, y en especial al Ing. Matías Botello Treviño por sus valiosos consejos y apoyo que siempre me brindó.

A mi esposo Adrian, y a mis hijos Adriana y David Alberto Sandoval Cantú por su apoyo y comprensión que siempre me brindaron.

A mis compañeros maestros con los cuales compartí momentos inolvidables y maravillosos.

Agradezco también a todos los que hicieron posible la realización de esta tesis.

Gracias.

SINTESIS

El propósito de esta tesis es presentar un panorama sobre las evaluaciones gerenciales.

Antes de empezar la evaluación es muy importante hacer un análisis del puesto que se desea ocupar para poder establecer los requerimientos mínimos necesarios.

Dentro del Marco Teórico exponemos las herramientas que vamos a utilizar para ésta evaluación, que en particular se aplican a un caso práctico, que es, el de seleccionar a la persona con el perfil adecuado para ocupar el puesto de Gerente de Producción en la Empresa "La Acerera".

Es importante saber, que esta evaluación se aplica a seis candidatos que actualmente forman parte de los ejecutivos de la empresa y por este medio pueden demostrar sus habilidades gerenciales con la posibilidad de obtener un ascenso.

Para la aplicación del Assesment Center se buscó un lugar adecuado y cómodo cerca del Area de trabajo de los candidatos de forma que puedan actuar libres de presiones y sin interrupciones, además de proporcionarles todo el material necesario para el mejor desarrollo y aprovechamiento de la evaluación.

Hay un evaluador para cada candidato y este por ningún motivo debe darse cuenta de quién lo está calificando.

El desarrollo del evento se llevó a cabo de la siguiente forma:

1° Etapa de Recepción y bienvenida.

Durante esta etapa se lleva a cabo la presentación de los evaluadores y de los candidatos. A partir de este momento se empieza a evaluar la impresión que causa al llegar, la manera de vestir y la seguridad al estar ahí de cada candidato.

2° Exposición del Proyecto Buena Vista.

Este es el primer ejercicio que se aplica y consiste en una breve presentación oral de la alternativa que se halla asignado a cada candidato con quince días antes de la realización del Evento.

Durante esta exposición tendrán que defender su alternativa como miembros del consejo de la ciudad de Buena Vista mencionando las ventajas y desventajas de la misma.

Este ejercicio es contra reloj, no se permiten las interrupciones de parte de los otros miembros del consejo ni de evaluadores.

En el transcurso de la exposición se medirán las siguientes habilidades: Planeación y organización, comunicación oral, pista escénica, seguridad en sí mismo, toma de decisiones, control, liderazgo, análisis del problema, control de tiempo, creatividad y motivación.

3° Charola de Correspondencia.

Este ejercicio es considerado como una “Bandeja de entrada” en donde cada candidato cuenta con dos horas y media para leer, analizar y organizar la correspondencia de una empresa determinada, la cual cuenta con veinte días de resago.

Durante este ejercicio se miden las habilidades siguientes: toma de decisiones, control de tiempo, manejo de conflictos, análisis de problemas, planeación y organización, comunicación escrita, delegación, sensibilidad y fijación de objetivos.

4° Aplicación del Cleaver y Kostic por psicológicos especializados y sin la presencia de los evaluadores.

5° Elección del proyecto.

Durante este ejercicio reunidos como miembros del Consejo de Ciudad Buena Vista se dan a la tarea de elegir la alternativa que mejor convenga a la Ciudad. en donde, cada quién debe convencer a los miembros restantes que su alternativa es la mejor. Las habilidades que se miden en esta etapa son: Liderazgo, manejo de conflictos, trabajo en equipo, resistencia al cambio, control de tiempo, análisis de problemas, sensibilidad, autorganización, fijación de objetivos y presión.

6° Junta con Rogelio Andrade.

Antes de este ejercicio y sin la presencia de los candidatos, los evaluadores concentran las calificaciones obtenidas en las etapas anteriores y comparando las calificaciones y los resultados arrojados por el Cleaver y Kostic deben elegir al más líder de los candidatos para que tome el papel de Rogelio Andrade y apoyados en la charola de correspondencia traten de solucionar un problema que ahí se presente. La habilidad que se mide en este ejercicio es la delegación, aunado a las habilidades antes mencionadas.

7° Retroalimentación.

Esta es la última etapa del evento en donde los candidatos observan un video de sus actuaciones, aquí se toma en cuenta su sensibilidad, autocrítica, manejo de conflictos, crítica, capacidad de escribir y la motivación.

8° Selección del candidato.

Esta selección se hace en base a los resultados obtenidos y se reporta por escrito a la persona correspondiente.

De ser posible, se entrega un reporte a cada candidato en donde se le sugieren cursos de preparación en determinado tema en caso de ser necesario.

Esta evaluación es costosa, se trató de aplicar en un mínimo de tiempo posible (un día) motivo por el cual se hacen algunas consideraciones.

INDICE

Página

Prólogo	i
Agradecimientos	ii
Síntesis	iii
CAPITULO 1. Introducción.	
Antecedentes.	1
1.1 Objetivo General	1
1.2 Justificación	2
1.3 Metodología	2
CAPITULO 2. Necesidad de contratar a un gerente.	
2.1 Necesidad de contratar a un gerente	4
2.2 Requerimientos para el puesto	4
CAPITULO 3. Marco Teórico.	
3.1 Assesment Center	7
3.2 Introducción al proyecto Buena Vista	8
3.2.1 Proyecto Buena Vista	10
3.3 Introducción a la charola de correspondencia	63
3.3.1 Charola de correspondencia	64
3.4 Cleaver y Kostic	114
3.5 Junta con Rogelio Andrade	128
3.6 Retroalimentación	128
CAPITULO 4. Desarrollo del Assesment Center	
4.1 Presentación de los evaluadores	130

4.2	Presentación de los candidatos	133
4.3	Proyecto Buena Vista	135
4.4	Charola de correspondencia	139
4.5	Elección del proyecto	142
4.6	Junta con Rogelio Andrade	146
CAPITULO 5. Etapa posterior al Assesment Center		
5.1	Video	149
5.2	Retroalimentación	151
CAPITULO 6. Recopilación de resultados		
6.1	Recopilación de resultados de cada candidato en cada una de las etapas del Evento	153
6.2	Tabla comparativa de resultados	166
CAPITULO 7. Selección del candidato		
7.1	Selección del candidato	170
CAPITULO 8. Conclusiones		
8.1	Resultado del Assesment Center	172
BIBLIOGRAFIA		
	Listado de tablas	174
	Glosarios de términos	175
	Anexo 1 (Organigrama)	176
	Anexo 2 (Resultados del Assesment Center)	178
AUTOBIOGRAFIA		
		198