

KIRKPATRICK NIVEL 3 — COMPORTAMIENTO

Lista de observación para supervisores

Gestión del Feedback Negativo | Herramienta de observación post-formación

Propósito de esta herramienta

Esta lista apoya la evaluación de Nivel 3 de Kirkpatrick del módulo de aprendizaje en línea Gestión del Feedback Negativo. Está diseñada para ayudar a los supervisores y responsables directos a observar si los comportamientos introducidos en la formación se están aplicando de forma consistente en el piso de ventas.

Complete este formulario en las cuatro semanas siguientes a que el empleado finalice el módulo. No es necesario completarlo en una sola observación: puede marcar los comportamientos a medida que los vaya observando a lo largo de varias interacciones.

Datos del empleado/a

Nombre del empleado/a		Sucursal / ubicación	
Nombre del supervisor/a		Módulo completado	
Fecha(s) de observación		N.º de interacciones observadas	

Guía de valoración

Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Use la columna de notas para registrar ejemplos concretos, fechas o contexto. Un comportamiento marcado como «Aún no observado» no indica necesariamente un problema: es posible que el empleado/a aún no haya tenido ocasión de enfrentarse a la situación correspondiente.
--------------------------------	------------------------	------------------	--

Observation Checklist

Comportamiento observable	Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Notas / ejemplos
A — Preparación y mentalidad				
Se acerca a las interacciones con clientes con una actitud visiblemente calmada y serena.				

Comportamiento observable	Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Notas / ejemplos
Mantiene una postura abierta y no defensiva cuando un cliente plantea una queja.				
Evita el lenguaje corporal negativo (por ejemplo, brazos cruzados, poner los ojos en blanco, suspirar) durante las reclamaciones.				
Demuestra conocer sus propios límites: pide ayuda en lugar de comprometerse a una solución que no puede ofrecer.				
B — Gestión: Empatía				
Reconoce los sentimientos del cliente antes de ofrecer una solución (por ejemplo, «Entiendo por qué se siente así»).				
Agradece al cliente que haya planteado su queja, en lugar de tratarla como una carga.				
Evita el lenguaje defensivo o despectivo al recibir críticas (por ejemplo, no dice «Eso no es de mi departamento»).				
Personaliza su respuesta a la situación concreta del cliente en lugar de dar una respuesta genérica.				
C — Gestión: Escucha activa				
Presta al cliente toda su atención: no realiza otras tareas ni aparta la mirada durante la reclamación.				
Hace una pausa antes de responder, en lugar de interrumpir o sacar conclusiones precipitadas.				
Formula preguntas aclaratorias cuando la naturaleza de la queja no está clara.				
Reformula o resume la queja al cliente para confirmar que la ha comprendido correctamente.				
D — Gestión: Responsabilización				
Asume la responsabilidad personal de la experiencia del cliente, independientemente de quién haya causado el problema.				
No dirige al cliente a otro departamento o compañero sin haberse ocupado primero del problema.				
Permanece con el cliente (o mantiene el contacto) hasta que se confirma una solución o una vía de escalada.				
E — Resolución de la queja				
Identifica correctamente cuándo una queja puede resolverse de forma autónoma (por ejemplo, devoluciones dentro de 30 días con recibo, tiempos de espera, artículos no disponibles).				
Identifica correctamente cuándo una queja requiere escalada (por ejemplo, quejas contra un compañero,				

Comportamiento observable	Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Notas / ejemplos
devoluciones sin recibo, problemas de seguridad en la tienda).				
Escala al responsable adecuado con rapidez y sin dejar al cliente sin orientación.				
Propone al cliente una solución clara y concreta, en lugar de dar garantías vagas.				
F — Aprendizaje del feedback				
No reacciona de forma visiblemente defensiva ante las críticas: recibe el feedback negativo de clientes o supervisores con ecuanimidad.				
Demuestra haber reflexionado sobre interacciones previas con clientes (por ejemplo, menciona lo que haría de forma diferente).				
Ha identificado al menos un objetivo de desarrollo personal a raíz de su experiencia gestionando reclamaciones.				
Busca proactivamente la opinión de un supervisor o compañero sobre cómo mejorar su enfoque.				

Valoración global

Comportamiento observable	Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Notas / ejemplos
Valoración global de esta observación				
Puntos fuertes observados — por favor, indique al menos un ejemplo:				
Áreas en las que se recomienda mayor desarrollo o apoyo:				
Acciones acordadas / seguimiento (por ejemplo, coaching adicional, repetición de la observación):				

Comportamiento observable	Observado de forma consistente	Observado en ocasiones	Aún no observado	Notas / ejemplos

Seguimiento y firma

Si el empleado/a ha sido valorado como «Aún no observado» en tres o más comportamientos de cualquier sección, se recomienda una observación de seguimiento en las cuatro semanas siguientes. Por favor, comente el resultado de esta observación con el empleado/a y conserve una copia en su expediente personal.

¿Se requiere seguimiento?	Sí / No	Fecha de seguimiento	
¿Hablado con el empleado/a?	Sí / No	Fecha de la conversación	
Firma del supervisor/a		Firma del empleado/a	

Este documento forma parte del marco de evaluación formal del programa de formación Gestión del Feedback Negativo.