

# Persona graduada + guía de la entrevista

**Nombre de la persona que se postula:**

B S



**Percentil: 55%**



**Se recomienda**

**Descargo de responsabilidad:**

La información incluida en estas páginas es de naturaleza confidencial y está destinada únicamente a las personas a las que pertenece o a otras personas autorizadas.

No debes basarte en la información del informe como alternativa a la asesoría de una persona profesional debidamente calificada. Si tienes alguna pregunta específica sobre cualquier aspecto en particular, debes consultar con una persona profesional debidamente calificada.

## Instrucciones

Esta guía proporciona a las personas encargadas de las entrevistas un conjunto estándar de preguntas que se pueden usar para evaluar las competencias importantes de quienes se postulan. Junto con las preguntas de la entrevista, encontrarás instrucciones sobre cómo llevar a cabo la entrevista de la mejor manera, preguntas de sondeo para ayudar a facilitar las conversaciones y una guía de calificaciones para ayudarte a calificar cada respuesta.

Este informe es confidencial y el propósito de su contenido es asistir en la predicción del comportamiento laboral de una persona que se postula. Ten en cuenta que los componentes de la evaluación incluidos en este informe de solución no son todos de igual importancia. Algunos de los componentes son medidas generalizadas del comportamiento, mientras que otros poseen un enfoque más estrecho. Las competencias marcadas con un asterisco (\*) corresponden a medidas de comportamientos estrechos. Aunque estos comportamientos son importantes para la calificación global, no tienen tanto peso cuando se los compara con otros componentes de esta solución. Según la investigación que realizamos, esta distribución de peso de los componentes es la mejor manera de predecir el desempeño laboral. Si deseas más

información acerca de este informe (incluida la calificación) o de otros productos de SHL, contacta a tu representante de cuenta.

### **Prepárate para la entrevista:**

Para realizar una entrevista eficaz, necesita prepararse debidamente. Es importante completar lo siguiente antes de entrevistar a quien se postula:

- Familiarízate con las competencias asociadas al trabajo y elige una o dos preguntas de cada competencia para hacérselas a quien responde la entrevista.
- Revisa la solicitud o currículum de la persona que se postula y toma nota de cualquier problema que necesites monitorear. Algunos ejemplos de problemas potenciales son períodos de desempleo o permanencia en un empleo por menos de un año.

### **Saludo y presentación:**

Ya está todo listo para conocer a la persona que se postula. Cuando saludes a la persona que se postula, preséntate y cuéntale alguna información general acerca de ti. Explica el objetivo de la entrevista, por ejemplo: "El objetivo de la entrevista es determinar si tus intereses y cualificaciones coinciden con las características del puesto". Explica brevemente a quien responde la estructura de la entrevista, de manera que sepa qué esperar. A continuación, te damos algunos consejos para estructurar la entrevista:

- Toma notas. Esto te facilitará evaluar posteriormente a quienes se postulan sin olvidar detalles específicos.
- Dile a la persona que se postula que al final de la entrevista tendrá tiempo para hacer cualquier pregunta que desee.
- Al final de la entrevista, cuéntale sobre la empresa y el empleo específico que está solicitando.

### **Haz preguntas en la entrevista basadas en las competencias:**

Ya está todo listo para empezar a hacer las preguntas. Comienza con preguntas que tenga acerca de la solicitud o currículum de la persona que está entrevistando. Haz preguntas sobre sus antecedentes laborales o cualquier problema potencial que haya notado en su currículum. Una vez que hayas terminado esta parte, pasa a la parte estructurada de la entrevista y haz preguntas asociadas a las competencias para el puesto. Interroga a la persona que se postula para que te dé respuestas completas preguntando aspectos sobre Situación, Comportamiento, Resultados.

### **Finaliza la entrevista:**

Cuando hayas hecho todas las preguntas, finaliza la entrevista. Proporciona a la persona que se postula información específica que incluya funciones del puesto, jornada laboral, salario e información sobre la empresa. Vende el puesto y la empresa a quien se postula haciendo énfasis en la idoneidad del trabajo, fuentes para la satisfacción laboral y oportunidad de crecimiento. Por último, cierra la entrevista agradeciendo a la persona que se postula su tiempo y dale un plazo para el proceso de la solicitud.

### **Califica a la persona que se postula:**

El último paso es evaluar a quien se postula. A continuación, te damos algunos consejos para ayudarte a terminar una buena evaluación:

- Revisa tus notas.
- Determina las calificaciones de quien se postula para cada competencia, así como una calificación general utilizando las escalas de calificación.
- Determina tu recomendación final.



## Potencial de la persona graduada



Esto mide el potencial de éxito de la persona graduada por tipo de industria y área funcional. Este rasgo se caracteriza por el potencial de aprendizaje y resolución de problemas, la capacidad para trabajar de manera rápida y efectiva y la tendencia al cumplimiento de metas.

Cuéntame de la ocasión en que fuiste más eficaz al poner en práctica tus conocimientos para resolver un problema nuevo.

- Situación:** ¿Qué problema enfrentabas?
- Comportamiento:** ¿Qué hiciste para determinar una solución? ¿Qué técnicas utilizaste para aplicar tus conocimientos especializados? ¿Qué tan rápido actuaste?
- Resultado:** ¿Qué impacto tuvo esto en el problema?

Cuéntame de una vez en la que alcanzaste una meta desafiante.

- Situación:** ¿Cuál era la meta? ¿Tú fijaste la meta o lo hizo otra persona en tu lugar?
- Comportamiento:** ¿Qué medidas tomaste para alcanzar la meta? ¿Qué importancia tenía para ti tener éxito?
- Resultado:** ¿Lograste tu meta?

Piensa en tus experiencias en prácticas, proyectos, trabajo voluntario u otra situación similar. Describe el mejor cumplido o reconocimiento que hayas recibido por tus logros.

- Situación:** ¿Cuál fue el cumplido o reconocimiento que recibiste? ¿Qué aspecto de tu trabajo mereció reconocimiento?
- Comportamiento:** ¿Qué hiciste para producir trabajo de alta calidad? ¿Cómo reaccionaste al recibir reconocimiento por tu trabajo?
- Resultado:** ¿Qué impacto tuvo este reconocimiento en tu trabajo?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>① ②</p>	<p>No considera e incorpora experiencia previa al enfrentar nuevos problemas.</p> <p>Solo busca cumplir metas cuando es necesario y cuando el factor motivacional es una influencia externa (p. ej., docentes, tutores u otras personas).</p> <p>No ha recibido ningún reconocimiento por sus logros.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>③</p>	<p>Recurre a la experiencia previa cuando se enfrenta a problemas similares a los que se ha encontrado en el pasado.</p> <p>Trabaja para alcanzar metas de exigencia moderada, pero necesita cierta motivación externa para lograr metas más desafiantes.</p> <p>Ha recibido algún reconocimiento por sus logros.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>④ ⑤</p>	<p>Emplea métodos e ideas que utilizó para resolver problemas en el pasado cuando enfrenta nuevos problemas, aunque estos no estén íntimamente relacionados.</p> <p>Se motiva para perseguir y alcanzar metas ambiciosas.</p> <p>Se esforzó para recibir reconocimiento por sus logros.</p>



## Asume la responsabilidad\*



Este elemento mide el grado en que la persona que se postula es responsable de los resultados del trabajo y debería aceptar la responsabilidad cuando las cosas salen mal.

**Cuéntame de una ocasión en la que podrías haber encubierto un error, pero en lugar de ello aceptaste tu responsabilidad por haberlo cometido.**

**Situación:** ¿Cuál fue el error y cuáles fueron las consecuencias?

**Comportamiento:** ¿Cómo decidiste asumir la responsabilidad del asunto?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado de comunicar el error?

**Cuéntame de una ocasión en la que te hiciste cargo de una asignación en la que hayas sido responsable de un resultado importante.**

**Situación:** ¿Cuál fue la tarea y por qué fue importante el resultado?

**Comportamiento:** ¿Cómo respondiste ante mayor responsabilidad o cómo lidiaste con esta?

**Resultado:** ¿Cuáles fueron los resultados de la asignación?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>No aceptaba la responsabilidad por sus actos; no aceptaba nuevas responsabilidades.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Aceptaba parte de la responsabilidad por sus actos, pero desviaba parte de la culpa; tenía predisposición para aceptar nuevas responsabilidades.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Aceptaba la responsabilidad por sus actos sin tratar de desviar la culpa; buscaba nuevas responsabilidades.</p>



## Fomenta la cohesión del equipo\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula estimula al equipo y lo mantiene unido.

**Cuéntame de una vez en la que motivaste a un equipo al que pertenecías para trabajar mejor juntos.**

**Situación:** ¿Qué tipo de equipo era? ¿El equipo tenía problemas al trabajar juntos?

**Comportamiento:** ¿Cómo inspiraste al equipo a trabajar juntos?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

**Cuéntame de una vez en la que animaste a un grupo o equipo con el que trabajabas para cumplir una meta.**

**Situación:** ¿Qué intentabas lograr? ¿Había obstáculos que impidieran que se lograra la meta? De ser así, ¿cuáles eran?

**Comportamiento:** ¿Cómo motivaste a tu equipo/grupo?

**Resultado:** ¿El equipo/grupo alcanzó la meta?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Hizo muy poco por fomentar la unión dentro de su equipo.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Tomó medidas para aumentar la armonía y la unión del equipo, pero solo lo hizo cuando se lo pidieron o en respuesta a un programa formal.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Tomó medidas de manera voluntaria para aumentar la unidad del equipo, aunque eso no era parte de un programa formal.</p>

## **Mantiene buenas relaciones laborales\***



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula se esfuerza por cultivar buenas relaciones con las demás personas.

 **Cuéntame de una ocasión en la que estableciste una conexión con una persona con la que era difícil llevarse bien.**

 **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿En qué sentido era difícil llevarse bien con la persona?

 **Comportamiento:** ¿Qué hiciste para tratar de entablar una relación con la persona?

 **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Lograste entablar una relación con la persona?

 **Cuéntame de una ocasión en la que era importante para ti entablar una buena relación laboral con un par o colega.**

 **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Por qué era importante entablar la relación?

 **Comportamiento:** ¿Qué hiciste para mantener la relación laboral?

 **Resultado:** ¿En qué te benefició la relación?

<b>Por debajo del promedio</b>	<b>1</b>	No trataba de mejorar o mantener relaciones sólidas con otras personas en el trabajo.
	<b>2</b>	
<b>Promedio</b>	<b>3</b>	Mantén relaciones sólidas con personas de su grupo cercano de trabajo.
<b>Por encima del promedio</b>	<b>4</b>	Entablaba relaciones de trabajo sólidas dentro y fuera del grupo cercano de trabajo.
	<b>5</b>	



## Analiza la información\*



Este elemento mide el grado en que la persona que se postula identifica los factores clave e integra la información para comprender datos o situaciones.

Esta calificación es un conjunto que incluye las puntuaciones de la evaluación del comportamiento y de la prueba de capacidad cognitiva.

**Cuéntame de una ocasión en la que necesitaste identificar información importante entre una gran cantidad de información.**

**Situación:** ¿Qué información importante necesitabas sacar de toda la información que tenías disponible?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para determinar cuál era información importante y cuál no?

**Resultado:** ¿Pudiste llevar a cabo una tarea o responder una pregunta utilizando la información que señalaste?

**Cuéntame de una ocasión en la que tuviste que analizar información o una situación para sacar una conclusión.**

**Situación:** ¿Cuál fue la información o situación que analizaste?

**Comportamiento:** ¿Qué razonamiento aplicaste?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado de la conclusión que sacaste?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Pasaba por alto datos clave de información o conexiones claras; sacaba conclusiones obvias, simplistas o deficientes.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Identificaba y combinaba información clave de varias fuentes; encontraba enlaces importantes, pero no identificaba conexiones subyacentes más complejas.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Sacaba conclusiones claras encontrando, analizando y combinando una gran cantidad de información compleja.</p>

**Aprende con rapidez\***



Este elemento mide la facilidad con la que la persona que se postula adquiere información y técnicas nuevas.

Esta calificación es un conjunto que incluye las puntuaciones de la evaluación del comportamiento y de la prueba de capacidad cognitiva.

**Háblame de una ocasión en la que pudiste memorizar información nueva la primera vez que te la dieron.**

- Situación:** ¿Qué información memorizaste?
- Comportamiento:** ¿Qué pasos seguiste para memorizarla?
- Resultado:** ¿Fuiste capaz de recordar la información durante un periodo largo de tiempo?

**Dime un ejemplo de una ocasión en la que tuviste que aprender una técnica nueva rápidamente.**

- Situación:** ¿Qué técnica tuviste que aprender rápidamente?
- Comportamiento:** ¿Qué hiciste para asegurarte de aprender la técnica rápidamente?
- Resultado:** ¿Fuiste capaz de implementar la nueva técnica en tu trabajo de forma inmediata?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>Tenía dificultades para aprender, integrar o usar información nueva sin ayuda y contacto repetidos.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Integraba y aprendía nueva información y nuevas técnicas, pero solamente después de tener algo de práctica.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Encontraba, aprendía e integraba rápidamente información clave, incluso con poca o ninguna práctica con el material nuevo.</p>



## Genera nuevas ideas\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula crea métodos innovadores.



**Cuéntame de una ocasión en la que utilizaste un método creativo para resolver un problema o inconveniente.**

**Situación:** ¿Cuál era el problema o inconveniente?

**Comportamiento:** ¿Cómo generaste este nuevo método?

**Resultado:** ¿Cuáles fueron los resultados de esas medidas?



**Cuéntame de una ocasión en la que ofreciste una idea o punto de vista novedoso a un colega o grupo.**

**Situación:** ¿Qué te impulsó a compartir la idea?

**Comportamiento:** ¿Qué idea o punto de vista ofreciste y qué hizo que fuera novedoso?

**Resultado:** ¿Cómo se recibió tu idea?

<b>Por debajo del promedio</b>	1	Propuso ideas obsoletas o métodos poco creativos.
	2	
<b>Promedio</b>	3	Reconoció cuando ciertos métodos o procedimientos antiguos ya no eran eficaces y concibió nuevas opciones.
<b>Por encima del promedio</b>	4	Compartió una perspectiva nueva y concibió fácilmente estrategias y métodos innovadores o creativos.
	5	



## Aprovecha el tiempo con eficiencia\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula administra su propio tiempo y entrega el trabajo de acuerdo a lo programado.

**Dime un ejemplo de una ocasión en la que tuviste que administrar varias tareas en el trabajo.**

**Situación:** ¿Cuáles eran las tareas?

**Comportamiento:** ¿Cómo priorizaste tu tiempo? ¿Cómo definiste tus objetivos diarios?

**Resultado:** ¿Conseguiste completar todas las tareas a tiempo? ¿Qué hubieras hecho de forma diferente?

**Dime un ejemplo de una ocasión en la que necesitaste tener buenas habilidades de administración del tiempo para completar una tarea.**

**Situación:** ¿En qué consistía el proyecto?

**Comportamiento:** ¿Cómo estructuraste tu tiempo? ¿Qué inconvenientes consideraste?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Estuviste conforme con los resultados?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1 2</p>	<p>No administró bien el tiempo, no priorizó y no entregó el trabajo a tiempo.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Administró bien el tiempo en una tarea particular, pudo priorizar para entregar el trabajo a tiempo.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4 5</p>	<p>Demostró un uso eficaz de habilidades de administración del tiempo; entregó el trabajo a tiempo con altos estándares de calidad.</p>



## Trabaja conforme a altos estándares de calidad\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula termina cada tarea con un alto nivel de calidad.

**Dime un ejemplo de una situación en la que no renunciaste a estándares de calidad en una asignación o tarea.**

**Situación:** ¿Cuál fue la asignación o tarea?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para asegurar que se cumplieran los estándares de calidad?

**Resultado:** ¿Entregaste resultados de calidad en general? ¿Cómo supiste que se había valorado la calidad?

**Cuéntame de una ocasión en la que tomaste medidas para asegurarte de entregar trabajo de alta calidad.**

**Situación:** ¿Cuál fue la tarea o asignación?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para asegurar que se cumplieran los estándares de calidad?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

<b>Por debajo del promedio</b>	<b>1</b>	No reconocía la importancia de entregar trabajo de calidad; no tenía problemas en renunciar a los estándares.
	<b>2</b>	
<b>Promedio</b>	<b>3</b>	Podía definir claramente y entregar conforme a estándares de calidad.
<b>Por encima del promedio</b>	<b>4</b>	Podía establecer altos estándares de calidad o resolver situaciones en las que se había renunciado a los estándares.
	<b>5</b>	



## Se adapta a los cambios\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula acepta y se adapta a los cambios sin dificultades.

**Cuéntame de una ocasión en la que hayas tenido que cambiar tu manera de ocuparte de algo.**

**Situación:** ¿Cuál era la situación de la que necesitaste ocuparte de manera diferente?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para asegurarte de que cambiaste tu enfoque de manera eficaz?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Lo lograste?

**Cuéntame de una ocasión en la que tuviste que tratar con un cambio de planes de manera inesperada o con poco aviso.**

**Situación:** ¿Cuál era la situación?

**Comportamiento:** ¿Cómo afrontaste el desafío?

**Resultado:** ¿Cómo planeas aplicar lo que aprendiste de esta situación?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Sintió presión cuando tuvo que cambiar su enfoque de trabajo habitual.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Se adaptó bien al cambio y mantuvo productividad normal en el trabajo.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>El cambio le dio energía; se adaptó fácilmente a los cambios en el entorno.</p>



## Maneja bien los contratiempos y las críticas\*



Este elemento mide el grado en que la persona que se postula mantiene el optimismo al enfrentarse a dificultades y no da vueltas a los eventos negativos.



**Cuéntame de la última vez en la que un par te pidió algo excesivo o irrazonable.**

**Situación:** ¿Por qué fue irrazonable la petición?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para ser razonable?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?



**¿Cuándo has recibido retroalimentación negativa de docentes o jefes?**

**Situación:** ¿Cuál era la situación?

**Comportamiento:** ¿Cómo reaccionaste a su retroalimentación?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Cómo cambiarías tu reacción en el futuro?

<b>Por debajo del promedio</b>	<p>1</p> <p>2</p>	Se molestó por un contratiempo o se centró en retroalimentación negativa.
<b>Promedio</b>	<p>3</p>	Se molestó un poco por un contratiempo, pero pudo seguir adelante.
<b>Por encima del promedio</b>	<p>4</p> <p>5</p>	Pudo poner los contratiempos en perspectiva y los vio como oportunidades de crecimiento positivas.



## Se esfuerza por alcanzar objetivos\*



Este elemento mide el grado en el que la persona que se postula establece metas exigentes y hace un firme esfuerzo por cumplirlas o superarlas.

**Cuéntame de tu objetivo profesional más importante.**

**Situación:** ¿Cuándo fijaste esta meta? ¿Por qué es tan importante para ti?

**Comportamiento:** ¿Qué has hecho para tratar de lograr este objetivo?

**Resultado:** ¿Qué avances has logrado?

**Dime un ejemplo de una de las metas más desafiantes que te has fijado y cómo hiciste para tratar de alcanzarla.**

**Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Cuál era la meta?

**Comportamiento:** ¿Qué hiciste para alcanzarla?

**Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

<p><b>Por debajo del promedio</b></p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Mostró pocas señales de motivación para lograr el éxito; puede haber dedicado muy poca energía o tiempo a terminar el trabajo.</p>
<p><b>Promedio</b></p>	<p>3</p>	<p>Dedicó el esfuerzo suficiente para lograr las metas.</p>
<p><b>Por encima del promedio</b></p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Determinó y logró metas desafiantes y persistió con esfuerzo adicional.</p>