

## Graduado - roteiro da entrevista

Este guia fornece aos entrevistadores um conjunto padrão de perguntas que podem ser usadas para avaliar as competências importantes do candidato. Juntamente com as perguntas da entrevista, você encontrará instruções de como melhor conduzir a entrevista, usar perguntas de sondagem que ajudam a facilitar as conversas e um guia de classificação para ajudar a pontuar cada resposta.

**Isenção de responsabilidade:** a informação que consta nestas páginas é confidencial e destina-se exclusivamente ao(s) indivíduo(s) a quem diz respeito ou a outros indivíduos autorizados. Você não deve se basear nas informações do relatório como alternativa à consultoria de um profissional devidamente qualificado. Se tiver dúvidas específicas sobre qualquer assunto específico, deve consultar um profissional devidamente qualificado.

### Prepare-se para a entrevista

Para conduzir uma entrevista eficaz, é necessário realizar uma preparação adequada. É importante concluir estas etapas antes de entrevistar um candidato:

- Familiarize-se com as competências associadas ao cargo e escolha uma ou duas perguntas de cada competência para fazer ao entrevistado.
- Analise a inscrição ou o currículo do candidato e anote quaisquer pontos que precise acompanhar. Alguns exemplos de possíveis pontos são períodos sem emprego ou permanência em um cargo por menos de um ano.

### Saudação e introdução

Agora você está pronto para conhecer o candidato. Ao cumprimentar o candidato, apresente-se e forneça algumas informações sobre você. Explique a finalidade da entrevista; por exemplo: "A finalidade desta entrevista é determinar se os seus interesses e qualificações correspondem ao cargo." Forneça ao entrevistado uma visão geral resumida da estrutura da entrevista para que ele saiba o que esperar. Aqui estão algumas dicas para estruturar a entrevista:

- Faça anotações. Posteriormente, será mais fácil avaliar os candidatos sem esquecer detalhes específicos.
- Diga ao candidato que haverá tempo no final da entrevista para tirar qualquer dúvida que ele possa ter.
- No final da entrevista, fale ao candidato sobre a empresa e o cargo específico para o qual está se candidatando.

### Faça perguntas da entrevista com base em competências:

Agora você está pronto para começar a fazer perguntas. Comece com perguntas sobre a apresentação ou o currículo do entrevistado. Faça perguntas sobre os empregos anteriores ou possíveis problemas observados no currículo. Quando terminar, vá para a parte estruturada da entrevista e faça perguntas associadas às competências para o trabalho. Instigue o candidato a dar uma resposta completa, fazendo perguntas de sondagem sobre Situação, Comportamento e Resultados.

### Encaminhe a entrevista para o encerramento:

Depois que todas as perguntas forem feitas, você precisa encerrar a entrevista. Forneça detalhes específicos ao candidato, como obrigações do trabalho, horário de trabalho, remuneração e informações sobre a empresa. Venda o cargo e a empresa ao candidato enfatizando a adequação ao trabalho, fontes para satisfação no trabalho e oportunidade de crescimento. Finalmente, encerre a entrevista agradecendo ao candidato por seu tempo e informando um prazo para o processo de seleção.

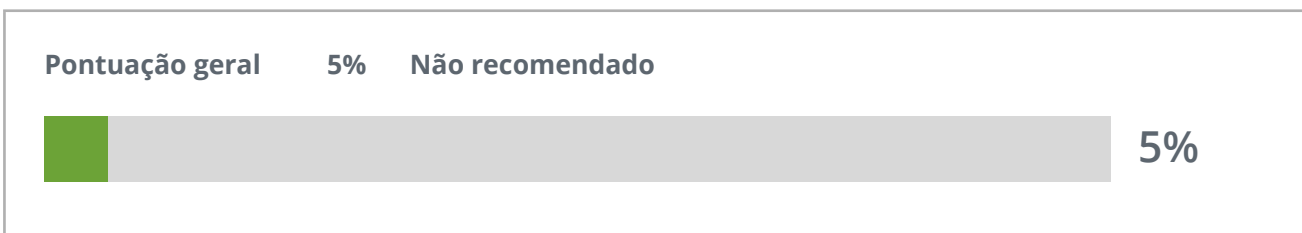
### Classifique o candidato:

A última etapa é avaliar o candidato. Algumas dicas para ajudar a fazer uma boa avaliação:

- Revise suas notas.
- Determine as classificações para o candidato em cada competência, além de uma classificação geral usando escalas de ancoragem.
- Determine sua recomendação final.

### Instruções

Este relatório é confidencial, e seu conteúdo destina-se a auxiliar na previsão do comportamento de trabalho de um candidato. Observe que os componentes de avaliação incluídos nesta solução não têm o mesmo peso. Alguns dos componentes medem comportamentos amplos, e outros medem comportamentos mais restritos. Competências indicadas por um asterisco (\*) medem comportamentos restritos. Embora esses componentes sejam importantes para a pontuação geral, eles não têm o mesmo peso quando comparados a outros componentes desta solução. Nossa pesquisa indica que esta ponderação prevê melhor o desempenho no trabalho. Se quiser mais informações sobre este relatório (incluindo a pontuação) ou outros produtos da SHL, entre em contato com o seu representante de conta.



### Conquista



Este componente mede a tendência de definir e cumprir metas desafiadoras, ao mesmo tempo que persiste em face de obstáculos significativos. Esse traço é caracterizado por: trabalho árduo; ter satisfação e orgulho em produzir trabalho de alta qualidade; e ser competitivo.

Fale sobre um momento em que definiu uma meta desafiadora e teve que superar vários obstáculos para atingi-la.

Situação: Qual era a meta? Quais eram os obstáculos?

Comportamento: Que ações você fez para mitigar os problemas criados pelos obstáculos?

Resultado: Você atingiu a meta com trabalho de qualidade e no prazo?

Fale sobre uma ocasião em que você teve que tomar a iniciativa de concluir um projeto em um ambiente de equipe.

Situação: Por que você precisou tomar a iniciativa?

Comportamento: Que estratégias você usou para liderar o projeto para garantir a conclusão?

Resultado: Você concluiu o projeto? Qual foi a reação da sua equipe ao seu comportamento ambicioso?

Descreva uma meta ambiciosa que você atingiu e o plano que você seguiu para atingi-la.

Situação: Qual era a meta? Por que você definiu uma meta tão desafiadora?

Comportamento: Como você desenvolveu o plano? O que você fazia quando desviava do plano?

Resultado: Qual foi o resultado?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
Define metas agressivas apenas quando absolutamente necessário e quando o fator motivador é uma influência externa (como um supervisor).	Geralmente, define metas moderadamente desafiadoras, mas precisa de motivação externa para definir metas extremamente desafiadoras.	Define metas ambiciosas e é motivado por fatores intrínsecos a conquistar metas.
Desiste facilmente ou transfere o trabalho para um colega quando se depara com obstáculos desafiadores.	Normalmente supera obstáculos desafiadores, mas às vezes desiste se o desafio parecer muito assustador.	Persevera entre todos os obstáculos ao tentar conquistar uma meta.
Evita a competição entre colegas ao fazer o trabalho.	Exibe um grau moderado de competitividade se um ambiente for adequado para competição entre colegas.	Muito competitivo em situações de trabalho aplicáveis.
Não trabalha com senso de urgência quando necessário e ignora as pressões de tempo para concluir o trabalho.	Trabalhará com um senso de urgência se uma fonte externa sugerir fazê-lo.	Trabalha com urgência quando confrontado com as pressões do tempo.
Falta iniciativa, intensidade e/ou motivação para fazer um trabalho de qualidade.	Tem iniciativa ou intensidade para proporcionar um trabalho de qualidade, ocasionalmente.	Aborda o trabalho com um grande nível de intensidade.
Não está preocupado com o reconhecimento pelo trabalho árduo ou pelo cumprimento de metas.	Normalmente realiza trabalhos difíceis por necessidade e não para obter reconhecimento por um trabalho de qualidade.	Gosta de ser reconhecido pelo trabalho árduo e pelas conquistas.

### Potencial profissional



Esta é uma medida de experiências passadas, comportamentos e percepções no local de trabalho e na interação com outras pessoas. As respostas nesta escala preveem o sucesso do trabalho em todas as funções e setores. Ela se destina a avaliar a orientação geral para o trabalho, em vez de aspectos específicos do comportamento profissional.

Fale sobre uma ocasião em que você foi mais eficaz em usar sua experiência no setor para resolver um problema de negócios.

Situação: Que problema você enfrentou?

Comportamento: Que habilidades do setor você usou? Quais métodos você usou para aplicar essa experiência?

Resultado: Qual foi o impacto das suas ações sobre o problema?

O que você faz para garantir que seu conhecimento profissional/técnico esteja atualizado e o mantenha na vanguarda do setor?

Situação: Com que frequência você atualiza seu conhecimento?

Comportamento: O que você faz para garantir que outras pessoas obtenham esse conhecimento? Como você usa os recursos técnicos disponíveis para você em sua organização?

Resultado: Como você aprende sobre desenvolvimentos profissionais ou técnicos?

Descreva o melhor elogio ou reconhecimento que você recebeu por sua compreensão do negócio e dos seus clientes.

Situação: Qual foi o elogio ou reconhecimento que você recebeu? Qual foi sua compreensão do negócio e dos seus clientes que mereceu reconhecimento?

Comportamento: O que você aprendeu sobre a história do setor e dos clientes? O que você fez para conhecer seus possíveis concorrentes?

Resultado: Qual foi o impacto desse reconhecimento em seu trabalho?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
Deixa de considerar e incorporar experiências anteriores ao enfrentar novos problemas.	Baseia-se na experiência anterior ao enfrentar problemas semelhantes aos encontrados no passado.	Usa abordagens e ideias usadas para resolver problemas passados quando confrontado com novos problemas, mesmo se os problemas aparentemente não estiverem relacionados.
Explora apenas a superfície do seu conhecimento ao identificar soluções para problemas; deixa de pensar nos problemas assim que a solução mais óbvia é identificada.	Busca conhecimento e experiência para uma solução diferente, caso a óbvia não funcione.	Procura e amplia completamente seu conhecimento para a melhor solução; continua procurando por soluções alternativas, mesmo depois de uma ou duas soluções óbvias terem sido identificadas.
Não toma medidas para manter o conhecimento técnico atualizado.	Ocasionalmente estará envolvido em projetos para manter o conhecimento técnico atualizado.	Continuamente toma medidas para manter o conhecimento técnico atualizado.
Não recebeu reconhecimento por sua especialização técnica.	Recebeu algum reconhecimento por sua especialização técnica.	Trabalhou para receber reconhecimento por sua especialização técnica.

**Responsabilidade**

2%

Este componente mede a tendência da responsabilidade de uma pessoa por suas próprias ações e o comprometimento com a execução das tarefas atribuídas. Esse traço é caracterizado por: confiabilidade; envolvimento proativo no trabalho; e dedicação para completar até as tarefas mais banais.

Fale sobre uma ocasião em que você teve que concluir muitas tarefas rotineiras e entediantes por um período significativo.

Situação: Quais eram as tarefas banais?

Comportamento: Como você conseguiu manter seu compromisso com as tarefas?

Resultado: Você concluiu todas as tarefas entediantes?

Descreva uma situação em que você precisou priorizar os níveis de um projeto e desenvolver e seguir um plano de projeto.

Situação: Qual foi o projeto em que você trabalhou?

Comportamento: Como você priorizou e planejou?

---

Resultado: Qual foi o resultado do projeto?

Fale sobre um momento em que você trabalhou com vários prazos, reuniões e compromissos. Descreva como lidou com essas tarefas.

Situação: Qual foi a situação?

Comportamento: Como você gerenciou todas as suas responsabilidades?

Resultado: Qual foi o resultado?



Abaixo da média Pontuação 1 e 2	Na média Pontuação 3	Acima da média Pontuação 4 e 5
Evita trabalhar em tarefas de rotina ou banais.	Trabalha em tarefas banais ou entediadas de forma limitada.	Tem motivação para cumprir as obrigações de trabalho independentemente da dificuldade ou monotonia das tarefas.
Parece não confiável para concluir certas tarefas.	Tem problemas para concluir tarefas difíceis ou banais dentro do prazo.	Aborda o trabalho de modo ordenado e eficiente.
Provavelmente procrastinará com o trabalho considerado entediante ou não interessante e atrasará a conclusão no prazo.	Ocasionalmente procrastina no trabalho considerado difícil.	Consegue trabalhar no prazo sem procrastinar.
Tem problemas para planejar adequadamente projetos difíceis ou banais.	Às vezes, tem dificuldade de planejar projetos que contêm trabalho entediante.	Planeja cuidadosamente todas as tarefas de trabalho ou projetos que exigem planejamento.
Distrai-se facilmente quando entediado.	Atribui trabalho não estimulante aos colegas de trabalho, se possível.	Não se distrai facilmente no trabalho.

**Mantém boas relações de trabalho\***


Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato esforça-se para desenvolver boas relações com outras pessoas.

Fale sobre uma ocasião em que você estabeleceu uma conexão com um indivíduo com quem era difícil lidar.

Situação: Qual foi a situação? Em que sentido a pessoa era difícil de lidar?

Comportamento: O que você fez para tentar criar uma relação com a pessoa?

Resultado: Qual foi o resultado? Você teve sucesso em construir um relacionamento com a pessoa?

Fale sobre uma ocasião em que era importante para você desenvolver uma boa relação de trabalho com um par ou colega de trabalho.

Situação: Qual foi a situação? Por que era importante para você desenvolver a relação?

Comportamento: O que você fez para manter a relação de trabalho?

Resultado: Como a relação beneficiou você?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Não buscou melhorar ou manter relações fortes com as pessoas no trabalho.</p>	<p>Manteve fortes relações com outros no grupo imediato de trabalho.</p>	<p>Criou fortes relações de trabalho dentro e fora do grupo imediato de trabalho.</p>

**Analisa informações\***

57%

Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato identifica os principais fatores e integra informações para compreender dados ou situações.

Fale sobre uma ocasião em que você precisou identificar informações importantes a partir de uma grande quantidade de informações.

Situação: Que informação importante você precisou extrair de todas as informações que você tinha disponíveis?

Comportamento: O que você fez para determinar qual era a informação importante e qual não era?

Resultado: Você conseguiu realizar uma tarefa ou responder a uma pergunta usando as informações que encontrou?

Fale sobre uma ocasião em que você teve que analisar informações ou uma situação para chegar a uma conclusão.

Situação: Qual foi a informação ou a situação que você analisou?

Comportamento: Qual foi o raciocínio que você aplicou?

Resultado: Qual foi o resultado da conclusão a que você chegou?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Negligenciou informações importantes ou conexões claras. Tomou decisões óbvias, simples ou imperfeitas.</p>	<p>Identificou e combinou informações importantes de algumas fontes. Descobriu ligações importantes, mas não identificou conexões mais complexas, subjacentes.</p>	<p>Chegou a conclusões encontrando, analisando e combinando um grande volume de informações complexas.</p>

**Aprende rapidamente\***



Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato escolhe novas informações e técnicas com facilidade.

Fale sobre uma ocasião em que você conseguiu memorizar novas informações da primeira vez que foram apresentadas a você.

Situação: Que informações você memorizou?

Comportamento: Que ações você fez para memorizá-las?

Resultado: Você conseguiu lembrar das informações por bastante tempo?

Cite um exemplo de quando você teve de aprender uma nova técnica rapidamente.

Situação: Que técnica você precisou aprender rapidamente?

Comportamento: O que você fez para garantir que aprendeu a nova técnica rapidamente?

Resultado: Você conseguiu implementar a nova técnica ao trabalho imediatamente?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
Teve dificuldade para aprender, integrar ou usar novas informações sem ajuda e contato repetido.	Integrou e aprendeu novas informações e técnicas, mas só depois de alguma prática.	Descobriu, aprendeu e integrou rapidamente informações importantes, mesmo com pouca ou nenhuma prática com o novo material.

**Gera novas ideias\***



Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato cria abordagens inovadoras.

Cite um momento em que você usou uma abordagem criativa para solucionar um problema.

Situação: Qual era o problema?

Comportamento: Como você gerou essa nova abordagem?

Resultado: Quais foram os resultados das suas ações?

Cite um momento em que você ofereceu uma nova ideia ou ponto de vista a um colega de trabalho ou grupo.

Situação: O que fez você compartilhar a ideia?

Comportamento: Que ideia ou ponto de vista você ofereceu e qual era a novidade?

Resultado: Como sua ideia foi recebida?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Propôs ideias ou métodos desatualizados sem criatividade.</p>	<p>Reconheceu quando métodos ou procedimentos duradouros não eram mais eficazes e sugeriu novas opções.</p>	<p>Compartilhou um ponto de vista novo e sugeriu facilmente métodos ou abordagens inovadores e criativos.</p>

**Usa o tempo com eficiência\*** 16%

Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato gerencia seu próprio tempo e entrega trabalho no prazo.

Dê um exemplo de quando você teve que gerenciar várias tarefas no trabalho.

Situação: Quais eram as tarefas?

Comportamento: Como você priorizou seu tempo? Como você definiu seus objetivos diários?

Resultado: Você conseguiu concluir todas as suas tarefas no prazo? O que você teria feito de forma diferente?

Dê um exemplo de um momento em que você precisou de boas habilidades de gestão de tempo para concluir uma tarefa.

Situação: O que o projeto envolvia?

Comportamento: Como você estruturou seu tempo? Que problemas você considerou?

Resultado: Qual foi o resultado? Você ficou satisfeito com a forma como tudo aconteceu?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Não administrou bem o tempo, as prioridades e a entrega do trabalho no prazo.</p>	<p>Gerenciou bem o tempo em uma tarefa específica, conseguiu priorizar e entregar trabalho no prazo.</p>	<p>Demonstrou uso efetivo das habilidades de gestão do tempo. Entregou trabalho no prazo com altos níveis de qualidade.</p>

**Trabalha para atingir altos padrões de qualidade\***  35%

Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato conclui cada tarefa com alto grau de qualidade.

Cite um exemplo de uma situação em que você não comprometeu os padrões de qualidade em uma tarefa.

Situação: Qual era a tarefa?

Comportamento: O que você fez para garantir que os padrões de qualidade fossem atendidos?

Resultado: Você entregou resultados de qualidade no geral? Como você soube que a qualidade foi apreciada?

Fale sobre uma ocasião em que você seguiu passos para garantir a entrega de um trabalho de alta qualidade.



Situação: Qual era a tarefa?

Comportamento: O que você fez para garantir que os padrões de qualidade fossem atendidos?

Resultado: Qual foi o resultado?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Não reconheceu a importância de entregar trabalho de qualidade. Estava preparado para comprometer padrões.</p>	<p>Conseguiu definir claramente e entregar de acordo com padrões de qualidade.</p>	<p>Conseguiu estabelecer padrões de alta qualidade ou abordar situações em que os padrões foram comprometidos.</p>

**Adapta-se a mudanças\***



Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato aceita e adapta-se a mudanças sem dificuldade.

Cite um momento em que você precisou mudar a forma como lidava com algo.

Situação: Qual foi a situação que precisou ser tratada de forma diferente?

Comportamento: O que você fez para ter a certeza de mudar sua abordagem de forma eficaz?

Resultado: Qual foi o resultado da situação? Você teve sucesso?

Cite um momento em que você precisou lidar com uma mudança de planos inesperada de última hora.

Situação: Qual foi a situação?

Comportamento: Como você lidou com o desafio?

Resultado: Como você planeja aplicar o que aprendeu com essa situação?

Abaixo da média Pontuação 1 e 2	Na média Pontuação 3	Acima da média Pontuação 4 e 5
Sentiu-se pressionado quando foi solicitado que alterasse a abordagem usual de trabalho.	Ajustou-se bem à mudança e manteve a produtividade no trabalho.	Sentiu-se energizado pela mudança. Ajustou-se facilmente às mudanças no ambiente.

Lida com contratempos e críticas\*



Esta avaliação mede o ponto até o qual o candidato se mantém positivo ao enfrentar dificuldades e não se concentra em eventos negativos.

Cite a última vez em que um par criou uma demanda excessiva ou irrazoável para você.

Situação: Qual foi a demanda irrazoável?

Comportamento: O que você fez para tentar ser razoável?

Resultado: Qual foi o resultado?

Quando você recebeu feedback negativo de um professor ou gerente?

Situação: Qual foi a situação?

Comportamento: Como você reagiu ao feedback?

Resultado: Qual foi o resultado? Em que, se for o caso, você mudaria sua reação no futuro?

<b>Abaixo da média</b> <b>Pontuação 1 e 2</b>	<b>Na média</b> <b>Pontuação 3</b>	<b>Acima da média</b> <b>Pontuação 4 e 5</b>
<p>Ficou abalado com obstáculos e/ou concentrou-se em feedback negativo.</p>	<p>Ficou um pouco abalado com um obstáculo, mas conseguiu seguir em frente.</p>	<p>Conseguiu colocar os obstáculos em perspectiva e os considerou como oportunidades positivas de crescimento.</p>