

Graduado: Guía de la entrevista

Esta guía proporciona un conjunto de preguntas convencionales que pueden usar los entrevistadores para evaluar más competencias importantes del candidato. Junto con las preguntas de la entrevista, encontrará instrucciones para conducir mejor la entrevista, preguntas de sondeo que ayudan a facilitar las conversaciones y una guía de puntuación para ayudarle a calificar cada respuesta

Descargo de responsabilidad: La información en estas páginas es de índole confidencial y está destinada únicamente a las personas a quienes corresponde u otras personas autorizadas. No debe basarse en la información del informe como alternativa a la asesoría de un profesional debidamente calificado. Si tiene preguntas específicas sobre algo en particular, debe consultar a un profesional debidamente calificado.

Prepárese para la entrevista

Con el fin de conducir una entrevista eficaz, se debe llevar a cabo una preparación adecuada. Es importante hacer lo siguiente antes de entrevistar a un candidato:

- Familiarícese con las competencias relacionadas con el empleo y elija una o dos preguntas de cada competencia para hacerle al entrevistado.
- Revise la solicitud o el currículum del candidato y tome nota de todo lo que requiera seguimiento. Algunos ejemplos de problemas potenciales son períodos sin empleo o empleos que ocupó menos de un año.

Saludo y presentación

Ya está listo para conocer al candidato. Cuando salude al candidato, preséntese y cuénteles algunos antecedentes acerca de usted. Explique el objetivo de la entrevista, por ejemplo: "El objetivo de la entrevista es determinar si sus intereses y aptitudes coinciden con las características del puesto". Explique brevemente al entrevistado la estructura de la entrevista de manera que sepa qué esperar. Estos son algunos consejos para estructurar la entrevista:

- Tome notas. Le facilitarán evaluar a los candidatos más adelante sin olvidar detalles específicos.
- Dígale al candidato que al final de la entrevista tendrá tiempo para hacer preguntas.
- Al final de la entrevista, háblele al candidato sobre la empresa y el puesto específico que está solicitando.

Haga preguntas relacionadas con la competencia en la entrevista:

Ya está listo para comenzar a hacer preguntas. Comience con dudas que tenga usted sobre la solicitud o el currículum del entrevistado. Haga preguntas acerca de sus antecedentes laborales o los posibles problemas que haya notado en el currículum. Al terminar con esto, pase a la parte estructurada de la entrevista haciendo preguntas relacionadas con las competencias para el empleo. Sondee al candidato para obtener una respuesta completa haciendo preguntas que exploren situación, comportamiento y resultado.

Finalice la entrevista:

Cuando haya hecho todas las preguntas, tiene que terminar la entrevista. Proporcione al candidato información específica que incluya funciones del puesto, salario e información sobre la empresa. Venda el puesto y la empresa al candidato haciendo énfasis en la idoneidad del trabajo, fuentes para la satisfacción laboral y oportunidad de crecimiento. Por último, cierre la entrevista agradeciendo al candidato su tiempo y dele un plazo para el proceso de la solicitud.

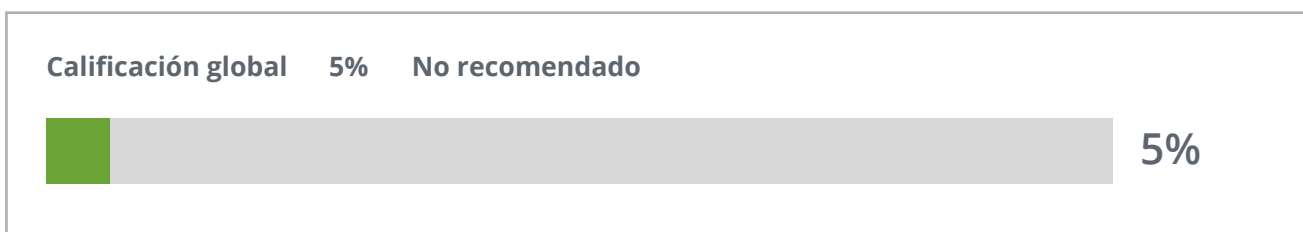
Califique al candidato:

El último paso es evaluar al candidato. Estos son algunos consejos que le ayudarán a hacer una buena evaluación:

- Revise sus notas.
- Determine calificaciones del candidato para cada competencia, así como una calificación global, utilizando las escalas de calificación según el comportamiento.
- Determine su recomendación final.

Instrucciones

Este informe es confidencial y el propósito de su contenido es asistir en la predicción del comportamiento laboral de un candidato. Tome en cuenta que los componentes de la evaluación incluidos en el informe de esta solución no se ponderan igual. Algunos de esos componentes miden comportamientos globales y otros son más específicos. Las competencias denotadas con un asterisco (*) son medidores de comportamientos más específicos. Aunque estos comportamientos son importantes para la puntuación global, no se ponderan con tanta importancia en comparación con otros componentes de esta solución. Nuestras investigaciones indican que esta ponderación predice mejor el desempeño en el empleo. Si desea más información acerca de este informe (incluida la puntuación) o de otros productos de SHL, contacte a su representante de cuenta.



Logro



Esto mide la tendencia a fijar y lograr objetivos difíciles, mientras se persiste ante obstáculos importantes. Este rasgo se caracteriza por: trabajo arduo, sentirse satisfecho y orgulloso de producir trabajo de alta calidad y ser competitivo.

Cuénteme de una ocasión en la que haya establecido un objetivo exigente y haya tenido que superar numerosos obstáculos para lograr dicho objetivo.

Situación: ¿Cuál fue la meta? ¿Cuáles eran los obstáculos?

Comportamiento: ¿Qué acciones llevó a cabo para mitigar los problemas originados por los obstáculos?

Resultado: ¿Alcanzó el objetivo con trabajo de calidad y de manera oportuna?

Cuénteme de una ocasión en la que tuvo que tomar la iniciativa para finalizar un proyecto en equipo.

Situación: ¿Por qué tuvo que tomar la iniciativa?

Comportamiento: ¿Qué estrategias empleó para asumir la dirección del proyecto con el fin de asegurar que se finalizara?

Resultado: ¿Terminó el proyecto? ¿Cuál fue la reacción del equipo a su comportamiento ambicioso?

Describa un objetivo ambicioso que haya cumplido y el plan que llevó a cabo para conseguirlo.

Situación: ¿Cuál fue la meta? ¿Por qué fijó un objetivo tan complicado?

Comportamiento: ¿Cómo desarrolló usted el plan? ¿Qué hizo si se desvió del plan?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
Solo fija metas agresivas cuando es absolutamente necesario y cuando el factor motivador es una influencia externa (p. ej.: supervisor).	Por lo general establece objetivos moderadamente complicados, pero necesita motivación externa para establecer objetivos extremadamente complicados.	Establece objetivos ambiciosos y está motivado internamente para lograr objetivos.
Se rinde fácilmente o transfiere el trabajo a un compañero cuando enfrenta obstáculos difíciles.	Por lo general trabaja superando obstáculos difíciles, pero a veces se rinde si el problema parece ser demasiado abrumador.	Persevera a través de todos los obstáculos al intentar cumplir un objetivo.
Evita la competencia con compañeros al realizar el trabajo.	Demuestra un grado de competitividad moderado si un entorno es adecuado para la competencia entre compañeros.	Es muy competitivo en situaciones de trabajo pertinentes.
No trabaja con un sentido de apremio cuando es necesario y hace caso omiso de las presiones de tiempo para finalizar el trabajo.	Trabaja con sentido de apremio si una fuente externa le sugiere que lo haga.	Trabaja con sentido de apremio cuando enfrenta presiones de tiempo.
Carece de iniciativa, intensidad o ímpetu para hacer un trabajo de calidad.	Tiene iniciativa o intensidad para producir trabajo de calidad ocasionalmente.	Aborda el trabajo con una gran medida de intensidad.
No le preocupa el reconocimiento por el trabajo duro o el logro de objetivos.	Por lo general hace el trabajo difícil por necesidad y no porque reconozcan su trabajo de calidad.	Disfruta que le den reconocimiento por su arduo trabajo y sus logros.

Potencial profesional



Esto mide la tendencia a tener potencial de éxito profesional por tipo de industria y área funcional. Este se caracteriza por calificaciones que se derivan de respuestas a preguntas respecto a antecedentes académicos y sociales, así como aspiraciones respecto al trabajo.

Cuénteme de la ocasión en que fue usted más eficaz al poner en práctica sus conocimientos especializados en la industria para resolver un problema de la empresa.

Situación: ¿Qué problema enfrentó?

Comportamiento: ¿Qué habilidades de la industria utilizó? ¿Qué técnicas utilizó para aplicar esos conocimientos especializados?

Resultado: ¿Qué impacto tuvo esto en el problema?

¿Qué hace usted para asegurarse de que sus conocimientos profesionales o técnicos estén actualizados y mantenerse a la vanguardia de la industria?

Situación: ¿Con qué frecuencia actualiza sus conocimientos?

Comportamiento: ¿Qué hace para asegurarse de que otros reciban esos conocimientos? ¿Cómo usa los recursos técnicos a su disposición en su empresa?

Resultado: ¿Cómo se entera de novedades profesionales o técnicas?

Describa el mejor elogio o reconocimiento que recibió por sus conocimientos sobre la industria y sus clientes.

Situación: ¿Cuál fue el cumplido o reconocimiento que recibió? ¿Cuáles fueron sus conocimientos de la industria y sus clientes que ameritaron el reconocimiento?

Comportamiento: ¿Qué hizo para aprender sobre la historia de la industria y sus clientes? ¿Qué hizo para aprender acerca de posibles competidores?

Resultado: ¿Qué impacto tuvo este reconocimiento en su trabajo?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
No considera e incorpora experiencias anteriores al enfrentar nuevos problemas.	Aprovecha las experiencias anteriores al enfrentar problemas similares a los que ha encontrado en el pasado.	Emplea métodos e ideas que utilizó para resolver problemas en el pasado cuando enfrenta nuevos problemas, aunque estos aparentemente no estén relacionados.
Solo explora superficialmente sus conocimientos al buscar soluciones a problemas; deja de pensar en los problemas cuando identificó la más obvia de las soluciones.	Busca información y conocimientos especializados para encontrar una solución distinta si la más obvia no funcionará.	Explora minuciosamente sus conocimientos y los expande para encontrar la mejor solución; sigue buscando soluciones alternativas después de haber identificado una o dos soluciones obvias.
No toma medidas para mantener actualizados sus conocimientos de la industria.	Ocasionalmente participará en proyectos para actualizar sus conocimientos de la industria.	Trabaja de manera continua para mantener actualizados sus conocimientos de la industria.
No ha recibido reconocimiento por conocimientos especializados en la industria.	Ha recibido algo de reconocimiento por conocimientos especializados en la industria.	Se ha esforzado para recibir reconocimiento por sus conocimientos especializados en la industria.

Responsabilidad



Este componente mide la tendencia de una persona a responsabilizarse de sus propios actos y comprometerse a desempeñar las tareas asignadas. Este rasgo se caracteriza por: fiabilidad; participación proactiva en el trabajo; y una dedicación para completar incluso las tareas más mundanas.

Cuénteme de una ocasión en la que tuvo que hacer tareas rutinarias y aburridas durante mucho tiempo.

Situación: ¿Cuáles eran las tareas triviales?

Comportamiento: ¿Cómo mantuvo su atención en terminar esas tareas?

Resultado: ¿Finalizó todas las tareas aburridas?

Describa una situación en la que haya tenido que asignar prioridad a niveles de un proyecto y elaborar un plan de proyecto y seguirlo.

Situación: ¿Qué proyecto se dedicaba a finalizar?

Comportamiento: ¿Cómo asignó prioridades y planificó?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado del proyecto?

Cuénteme de una vez en la que haya trabajado con numerosos plazos, juntas y citas. Describa cómo manejó esas tareas.

Situación: ¿Cuál fue la situación?

Comportamiento: ¿Cómo manejó todas sus responsabilidades?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
Evita trabajar en tareas rutinarias o triviales.	Trabaja en tareas triviales o aburridas de forma limitada.	Se siente motivado a cumplir con sus obligaciones de trabajo sin importar la dificultad o lo monótono de las tareas.
Parece no ser confiable para finalizar ciertas tareas.	Tiene dificultades para finalizar tareas difíciles o triviales a tiempo.	Aborda el trabajo de una manera ordenada y eficiente.
Es posible que deje las cosas para después cuando se trata de trabajo que considera aburrido o no interesante y se retrasará en los plazos de entrega.	De vez en cuando deja para después trabajo que se considera difícil.	Hace el trabajo a tiempo sin dejar cosas para después.
Tiene problemas para planificar correctamente proyectos difíciles o triviales.	A veces tiene dificultades para planificar proyectos que contienen trabajo aburrido.	Planifica cuidadosamente todas las tareas o proyectos de trabajo que necesitan planificación.
Se distrae fácilmente por aburrimiento.	Si es posible, asigna a compañeros el trabajo que no es estimulante.	No se distrae fácilmente del trabajo.

Mantiene buenas relaciones laborales*



Este elemento mide el grado en que el candidato se esfuerza por cultivar buenas relaciones con los demás.

Cuénteme de una ocasión en la que estableció una conexión con una persona con la que era difícil llevarse bien.

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

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

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

Cuénteme de una ocasión en la que era importante para usted entablar una buena relación laboral con un colega o compañero de trabajo.

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

Comportamiento: ¿Qué hizo para mantener la relación laboral?

Resultado: ¿En qué le benefició la relación?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
No trataba de mejorar o mantener relaciones sólidas con otros en el trabajo.	Mantén relaciones sólidas con los demás de su grupo cercano de trabajo.	Entablaba relaciones de trabajo sólidas dentro y fuera del grupo cercano de trabajo.

Analiza la información*



Este elemento mide el grado en que el candidato identifica factores clave e integra información para comprender datos o situaciones.

Cuénteme de una ocasión en la que usted necesitó identificar información importante entre una gran cantidad de información.

Situación: ¿Qué información importante necesitaba sacar de toda la información que tenía disponible?

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

Resultado: ¿Pudo llevar a cabo una tarea o responder una pregunta utilizando la información que señaló?

Cuénteme de una ocasión en la que tuvo que analizar información o una situación para sacar una conclusión.

Situación: ¿Cuál fue la información o situación que analizó?

Comportamiento: ¿Qué razonamiento aplicó?

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

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

Aprende con rapidez*



Este elemento mide el grado en que el candidato aprende nueva información y técnicas fácilmente.

Hábleme de una ocasión en la que usted pudo memorizar información nueva la primera vez que se la dieron.

Situación: ¿Qué información memorizó?

Comportamiento: ¿Qué pasos siguió para memorizarla?

Resultado: ¿Fue capaz de recordar la información durante un periodo largo de tiempo?

Dígame un ejemplo de cuando tuvo que aprender una técnica nueva rápidamente.

Situación: ¿Qué técnica tuvo que aprender rápidamente?

Comportamiento: ¿Qué hizo para asegurarse de aprender la técnica rápidamente?

Resultado: ¿Fue capaz de implementar la nueva técnica en su trabajo de forma inmediata?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
Batallaba para aprender, integrar o usar información nueva sin ayuda y contacto repetidos.	Integró y aprendió nueva información y técnicas pero solamente después de tener algo de práctica.	Encontraba, aprendía e integraba rápidamente información clave, incluso con poca o ninguna práctica con el material nuevo.

Genera nuevas ideas*


Este elemento mide el grado en el que el candidato crea métodos innovadores.

Cuénteme de una vez en la que utilizó un método creativo para resolver un problema o inconveniente.

Situación: ¿Cuál era el problema o inconveniente?

Comportamiento: ¿Cómo generó este nuevo método?

Resultado: ¿Cuáles fueron los resultados de esas medidas?

Cuénteme de una vez en la que ofreció una idea o punto de vista novedoso a un compañero de trabajo o grupo.

Situación: ¿Qué le impulsó a compartir la idea?

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

Resultado: ¿Cómo se recibió su idea?

Por debajo del promedio
Puntuación de 1 o 2

Igual al promedio
Puntuación de 3

Por encima del promedio
Puntuación de 4 o 5

Propuso ideas obsoletas o métodos sin creatividad.

Reconoció cuando métodos o procedimientos de mucho tiempo ya no eran eficaces y concibió nuevas opciones.

Compartió una perspectiva nueva y concibió fácilmente estrategias y métodos innovadores o creativos.

Aprovecha el tiempo con eficiencia*



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

Dígame un ejemplo de una vez en la que tuvo que manejar varias tareas en el trabajo.

Situación: ¿Cuáles eran las tareas?

Comportamiento: ¿Cómo priorizó su tiempo? ¿Cómo definió sus objetivos diarios?

Resultado: ¿Consiguió completar todas las tareas a tiempo? ¿Qué hubiera hecho de forma diferente?

Dígame un ejemplo de una vez en la que necesitó buenas habilidades de administración del tiempo para realizar una tarea.

Situación: ¿En qué consistía el proyecto?

Comportamiento: ¿Cómo estructuró su tiempo? ¿Qué inconvenientes consideró?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado? ¿Estuvo satisfecho con los resultados?

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

Trabaja conforme a altos estándares de calidad* 35%

Este elemento mide el grado en que el candidato termina cada tarea con un alto nivel de calidad.

Dígame un ejemplo de una situación en la que usted no renunció a estándares de calidad en una asignación o tarea.

Situación: ¿Cuál fue la asignación o tarea?

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

Resultado: ¿Entregó resultados de calidad en general? ¿Cómo supo que el cliente estaba contento?

Cuénteme de una ocasión en la que tomó medidas para asegurarse de entregar trabajo de alta calidad.

Situación: ¿Cuál fue la tarea o asignación?

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

Resultado: ¿Cuál fue el resultado?

Por debajo del promedio Puntuación de 1 o 2	Igual al promedio Puntuación de 3	Por encima del promedio Puntuación de 4 o 5
No reconocía la importancia de entregar trabajo de calidad; estaba preparado para renunciar a los estándares.	Podía definir claramente y entregar conforme a estándares de calidad.	Podía establecer altos estándares de calidad o resolver situaciones en las que se había renunciado a los estándares.

Se adapta a los cambios*



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

Cuénteme de una vez en la que haya tenido que cambiar su manera de ocuparse de algo.

Situación: ¿Cuál fue la situación de la que necesitó ocuparse de manera diferente?

Comportamiento: ¿Qué hizo para asegurarse de que cambió su método de manera eficaz?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado? ¿Lo logró?

Cuénteme de una vez en la que tuvo que tratar con un cambio de planes de manera inesperada o con poco aviso.

Situación: ¿Cuál fue la situación?

Comportamiento: ¿Cómo afrontó el desafío?

Resultado: ¿Cómo planea aplicar lo que aprendió de esta situación?

Por debajo del promedio
Puntuación de 1 o 2

Igual al promedio
Puntuación de 3

Por encima del promedio
Puntuación de 4 o 5

Se sintió presionado cuando tuvo que cambiar su método de trabajo habitual.

Se adaptó bien al cambio y mantuvo productividad normal en el trabajo.

Se sintió estimulado por el cambio; se adaptó fácilmente a los cambios en el entorno.

Maneja bien los contratiempos y las críticas*



Este elemento mide el grado en que el candidato mantiene el positivismo al enfrentarse a dificultades y no da vueltas a los eventos negativos.

Cuénteme de la última vez en la que un compañero le pidió algo excesivo o irrazonable.

Situación: ¿Por qué fue irrazonable la petición?

Comportamiento: ¿Qué hizo usted para ser amigable?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado?

¿Cuándo ha recibido retroalimentación negativa de un profesor o gerente?

Situación: ¿Cuál fue la situación?

Comportamiento: ¿Cómo reaccionó a su retroalimentación?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado? ¿Cómo cambiaría su reacción en el futuro?

Por debajo del promedio
Puntuación de 1 o 2

Se molestó por un contratiempo o se centró en retroalimentación negativa.

Igual al promedio
Puntuación de 3

Se molestó un poco por un contratiempo pero pudo seguir adelante.

Por encima del promedio
Puntuación de 4 o 5

Pudo poner los contratiempos en perspectiva y los vio como oportunidades de crecimiento positivas.