

Profesional+ 7.1 (Internacional)

Informe de entrevista

Nombre del candidato:

Sample Candidate



Percentil: 55%



Se recomienda

Aviso legal

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

No debe utilizar la información del informe como alternativa a los consejos de un profesional debidamente cualificado. Debe ponerse en contacto con un profesional debidamente cualificado si tiene preguntas concretas sobre algún tema específico.

Instrucciones

Esta guía ofrece a los entrevistadores una serie estándar de preguntas que pueden utilizarse para evaluar competencias importantes de los candidatos en más detalle. Junto con las preguntas de la entrevista, encontrará 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 ayudarle a calificar cada respuesta.

Este informe es confidencial y el propósito de su contenido es asistir en la predicción del comportamiento laboral de un candidato. Tenga 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 del peso de los componentes es la mejor manera de predecir el desempeño laboral. Si desea más información acerca de este informe (incluida la puntuación) o de otros productos de SHL, póngase en contacto con su representante de la cuenta.

Prepárese para la entrevista:

Para realizar una entrevista eficaz, es necesario realizar una preparación adecuada. Es importante completar los siguientes pasos antes de entrevistar a un candidato:

- Familiarícese con las competencias asociadas al trabajo y elija una o dos preguntas para cada competencia que plantear al entrevistado.
- Revise la solicitud o currículum del candidato y tome nota de cualquier cuestión que deba supervisar. Algunos ejemplos de problemas potenciales son periodos de desempleo o permanencia en un empleo por menos de un año.

Saludo e introducción:

Ahora ya puede conocer al candidato. Cuando salude al candidato, preséntese y hablele un poco sobre usted. Explique el objetivo de la entrevista, por ejemplo: «El objetivo de la entrevista es determinar si sus intereses y cualificaciones coinciden con las características del puesto». Explique brevemente al entrevistado la estructura de la entrevista de manera que sepa qué esperar. A continuación, le damos algunos consejos para estructurar la entrevista:

- Tome notas. De esta forma, podrá evaluar a los candidatos posteriormente de forma sencilla sin olvidar detalles específicos.
- Dígale al candidato que al final de la entrevista tendrá tiempo para hacer cualquier pregunta que desee.
- Al final de la entrevista, hablele al candidato sobre la empresa y el empleo específico que está solicitando.

Haga preguntas basadas en las competencias:

Ahora ya puede empezar a hacer preguntas. Comience con preguntas que tenga acerca de la solicitud o currículum del entrevistado. Haga preguntas sobre su historial laboral anterior o cualquier problema potencial que haya notado en el currículum. Una vez que haya terminado esta parte, pase a la parte estructurada de la entrevista y haga preguntas asociadas a las competencias para el puesto. Anime al candidato para que le dé una respuesta completa indagando sobre su situación, comportamiento y resultados.

Concluya la entrevista:

Una vez respondidas todas las preguntas, debe concluir la entrevista. Proporcione al candidato información específica que incluya cometidos del puesto, salario, e información sobre la empresa. Venda el puesto y la empresa al candidato haciendo énfasis en la idoneidad del trabajo, las fuentes para la satisfacción laboral y las oportunidades de crecimiento. Por último, concluya la entrevista agradeciendo al candidato su tiempo y comuníquese los plazos para el proceso de la solicitud.

Califique al candidato:

El último paso es evaluar al candidato. Algunos consejos que le ayudarán a completar una buena evaluación son:

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

Potencial Profesional



Esta es una medida de la predisposición al éxito profesional según el tipo de industria y departamento. Se caracteriza por puntuaciones que se derivan de respuestas a preguntas acerca de antecedentes académicos y sociales, así como aspiraciones laborales.

Hábleme de la vez que más eficacia haya demostrado al utilizar su experiencia en la industria para resolver un problema empresarial.

Situación: ¿Qué problema tuvo que resolver?

Comportamiento: ¿Qué habilidades relacionadas con la industria utilizó? ¿Qué métodos utilizó para aplicar su experiencia?

Resultado: ¿Cómo influyó esto en el problema?

¿Qué hace para asegurarse de que sus conocimientos profesionales o técnicos están actualizados y le mantienen a la vanguardia de la industria?

Situación: ¿Con qué frecuencia actualiza sus conocimientos?

Comportamiento: ¿Qué hace para asegurarse de que los demás también adquieren estos conocimientos? ¿Cómo utiliza los recursos técnicos a su disposición en la organización?

Resultado: ¿Cómo se informa acerca de los avances profesionales o técnicos?

Describa el mayor elogio o reconocimiento que ha recibido por sus perspectivas acerca de la empresa y sus clientes.

Situación: ¿Cuál fue el cumplido o reconocimiento que recibió? ¿Qué perspectiva acerca de la empresa y sus clientes mereció el reconocimiento?

Comportamiento: ¿Qué hizo para informarse sobre la historia y la clientela de la industria? ¿Qué hizo para informarse sobre los competidores potenciales?

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

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No tiene en consideración ni aplica su experiencia anterior al enfrentarse a nuevos problemas.</p> <p>Al buscar soluciones a los problemas, explora sus conocimientos de forma meramente superficial. Deja de analizar los problemas una vez que ha encontrado la solución más evidente.</p> <p>No toma medidas para mantener actualizados sus conocimientos relativos a la industria.</p> <p>No ha recibido ningún reconocimiento por su experiencia en la industria.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Se apoya en su experiencia a la hora de enfrentarse a problemas similares a otros anteriores.</p> <p>Repasa sus conocimientos y su experiencia en busca de una solución distinta si la que parece evidente no sirve.</p> <p>Ocasionalmente, participará en proyectos para mantener actualizados sus conocimientos relativos a la industria.</p> <p>Se le ha reconocido su experiencia en la industria.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Al enfrentarse a nuevos problemas, emplea enfoques e ideas usados para resolver problemas anteriores, aunque no parezca que estén relacionados.</p> <p>Repasa y exprime a fondo sus conocimientos para encontrar la mejor solución. Continúa buscando soluciones alternativas aun después de haber encontrado una o dos soluciones evidentes.</p> <p>Trabaja de forma continua para mantener actualizados sus conocimientos relativos a la industria.</p> <p>Se ha esforzado por que se le reconozca su experiencia en la industria.</p>

Logro



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

Hábleme de alguna vez en la que estableciera un objetivo exigente y tuviera que superar varios obstáculos para lograrlo.

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

Comportamiento: ¿Qué hizo para mitigar los problemas creados por los obstáculos?

Resultado: ¿Alcanzó el objetivo haciendo su trabajo con calidad y de forma puntual?

Hábleme de una vez en la que haya tenido que tomar la iniciativa para hacer un proyecto en equipo.

Situación: ¿Por qué tuvo que tomar la iniciativa?

Comportamiento: ¿Qué estrategias utilizó para liderar el proyecto y garantizar que se llevara a cabo?

Resultado: ¿Terminó el proyecto? ¿Cuál fue la reacción de su equipo ante su ambición?

Describa un objetivo ambicioso que haya cumplido y el plan que utilizó para alcanzarlo.

Situación: ¿Cuál fue la meta? ¿Por qué estableció un objetivo tan difícil?

Comportamiento: ¿Cómo desarrolló el plan? ¿Qué hacía si no podía seguir el plan?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Solo establece objetivos exigentes si es absolutamente necesario y cuando el factor motivacional es una influencia externa (p. ej., supervisor).</p> <p>Desiste fácilmente o pasa el trabajo a los compañeros cuando se enfrenta a obstáculos difíciles.</p> <p>Evita la competencia con los compañeros en el trabajo.</p> <p>No trabaja con urgencia cuando es necesario e ignora la presión de los plazos.</p> <p>Le falta iniciativa, intensidad o impulso para hacer un trabajo de calidad.</p> <p>No le interesa el reconocimiento por el trabajo arduo ni alcanzar objetivos.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>En general, establece objetivos moderadamente exigentes, pero necesita motivación externa para establecer objetivos extremadamente exigentes.</p> <p>Suele superar obstáculos difíciles, pero a veces desiste si le supone un reto apabullante.</p> <p>Muestra un nivel moderado de competitividad si el entorno es propicio para ello.</p> <p>Trabaja con urgencia si una fuente externa lo sugiere.</p> <p>Tiene iniciativa o intensidad para presentar un trabajo de calidad ocasionalmente.</p> <p>Suele hacer las tareas difíciles por necesidad y no por el reconocimiento de hacer un trabajo de calidad.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Establece objetivos ambiciosos y tiene motivación para alcanzar metas por factores intrínsecos.</p> <p>Persevera ante todos los obstáculos al intentar alcanzar un objetivo.</p> <p>Actitud muy competitiva en situaciones de trabajo aplicables.</p> <p>Trabaja con urgencia cuando los plazos son ajustados.</p> <p>Aborda el trabajo con gran intensidad.</p> <p>Le gusta que le reconozcan el trabajo arduo y los logros.</p>

Disposición al aprendizaje



Este componente mide la tendencia a aprender de la experiencia. Este rasgo se caracteriza por lo siguiente: apertura a nuevas experiencias, pedir opiniones positivas y negativas, reflexionar sobre experiencias pasadas y pensar en procedimientos distintos, y buscar patrones y orden en información compleja.

 Hábleme de una vez en la que quisiera cambiar una práctica de trabajo comúnmente aceptada.

 **Situación:** ¿Cuál era el método aceptado? ¿Qué deficiencias veía en este método?

 **Comportamiento:** ¿Qué hizo para cambiar la forma en la que se hacían las cosas?

 **Resultado:** ¿Implementó el cambio en su rutina diaria?

 Hábleme de una vez en la que haya recibido una opinión negativa sobre su trabajo.

 **Situación:** ¿En qué estaba trabajando? ¿Cuál fue la opinión?

 **Comportamiento:** ¿Incorporó la opinión en su trabajo? ¿Por qué o por qué no?

 **Resultado:** ¿Cómo cambió su trabajo como consecuencia de aceptar o no aceptar la opinión?

 Explique un problema al que se haya enfrentado que implicase interpretar datos difíciles de entender.

 **Situación:** ¿Cuál era el problema? Explique qué datos tuvo que examinar para entender el problema.

 **Comportamiento:** ¿Cómo utilizó los datos para fundamentar su enfoque a la hora de solucionar el problema?

 **Resultado:** ¿Pudo interpretar y utilizar los datos con éxito?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No es capaz de detectar deficiencias en los métodos aceptados. No acepta la responsabilidad de ejecutar los cambios. No implementa cambios importantes.</p> <p>No es capaz de recordar una vez en la que haya recibido una opinión negativa. No cambia su comportamiento en función de las opiniones que recibe. No tiene predisposición para oír o aceptar las opiniones negativas. No asume responsabilidad personal por las opiniones negativas.</p> <p>No es capaz de detectar patrones en datos que puedan ayudar a solucionar problemas. No se sirve de las experiencias pasadas para entender los problemas presentes. Es incapaz de procesar la información rápidamente.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Es capaz de detectar deficiencias en los métodos aceptados, pero a veces son superficiales o no son importantes. Asume la responsabilidad de ejecutar los cambios cuando se lo dicen. Puede implementar cambios durante un tiempo breve, pero puede resultarle difícil mantenerlos.</p> <p>Recuerda haber recibido algunas opiniones negativas, pero puede que vea algunas como críticas cuando se podrían ver como cumplidos (p. ej., me implico demasiado, trabajo mucho, soy demasiado perfeccionista). Elige qué partes de las opiniones incorpora a su trabajo. Acepta las opiniones negativas, pero es posible que racionalice comportamientos del pasado o minimice las opiniones.</p> <p>Detecta patrones en datos que puedan ayudar a solucionar problemas, pero puede que tenga dificultades con información más compleja. Se sirve de las experiencias pasadas para entender los problemas presentes. Gestiona los problemas a un ritmo aceptable.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Es capaz de detectar deficiencias importantes en los métodos aceptados. Asume total responsabilidad a la hora de ejecutar los cambios. Implementa y se compromete con los cambios a largo plazo.</p> <p>Recuerda ejemplos reales de opiniones negativas que ha recibido. Hace cambios permanentes en su comportamiento en función de las opiniones que recibe. Pide opinión después de implementar los cambios. Asume la responsabilidad total de cambiar su comportamiento.</p> <p>Es capaz de detectar patrones en datos que puedan ayudar a solucionar problemas. Se sirve de las experiencias pasadas para solucionar los problemas presentes y las aplica de forma precisa y eficaz. Gestiona el problema de forma rápida y precisa.</p>

Responsabilidad



Este componente mide la tendencia de que una persona se responsabilice de sus propias acciones y se comprometa a realizar las tareas asignadas. Este rasgo se caracteriza por lo siguiente: fiabilidad, participación proactiva en el trabajo y dedicación para hacer incluso las tareas más mundanas.

 Hábleme de una vez en la que haya tenido que hacer varias tareas rutinarias y aburridas durante mucho tiempo.

 **Situación:** ¿Cuáles eran esas tareas mundanas?

 **Comportamiento:** ¿Cómo mantuvo la constancia en esas tareas?

 **Resultado:** ¿Hizo todas las tareas aburridas?

 Hábleme de una situación en la que haya tenido que priorizar niveles de un proyecto y desarrollar y seguir un plan de proyecto.

 **Situación:** ¿En qué proyecto estaba trabajando?

 **Comportamiento:** ¿Cómo priorizó y planificó?

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

 Hábleme de una vez en la que haya trabajado con varios plazos, reuniones y citas. Explique cómo gestionó esas tareas.

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

 **Comportamiento:** ¿Cómo gestionó todas sus responsabilidades?

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

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Evita hacer tareas rutinarias o mundanas.</p> <p>No parece fiable a la hora de hacer ciertas tareas.</p> <p>Tiene problemas para planificar proyectos fáciles o difíciles correctamente.</p> <p>Es probable que aplaze el trabajo que le parece aburrido o no interesante y que no lo termine a tiempo.</p> <p>Se distrae fácilmente por aburrimiento.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Hace tareas mundanas o aburridas muy de vez en cuando.</p> <p>A veces tiene dificultades para planificar proyectos que contienen tareas aburridas.</p> <p>Ocasionalmente aplaza las tareas que le parecen difíciles.</p> <p>Si puede, asigna a los compañeros el trabajo que no le parece interesante.</p> <p>Tiene problemas para terminar las tareas difíciles o mundanas a tiempo.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Aborda el trabajo de forma ordenada y eficiente.</p> <p>Le motiva cumplir sus obligaciones independientemente de lo difíciles o aburridas que sean las tareas.</p> <p>Termina el trabajo a tiempo sin aplazarlo.</p> <p>Planifica con esmero todas las tareas o proyectos que requieren planificación.</p> <p>No se distrae fácilmente del trabajo.</p>

Razonamiento deductivo

• • • • 5 • • • • •

Esta evaluación mide la capacidad de sacar conclusiones lógicas basándose en la información proporcionada y completar escenarios utilizando información incompleta. Da una indicación de cómo rendirá la persona cuando se le pida que desarrolle soluciones a partir de la información dada y que saque conclusiones de los datos. Esta forma de razonamiento suele ser necesaria para reforzar el trabajo y la toma de decisiones en muchos puestos a varios niveles.

Este informe proporciona información sobre la capacidad de la persona para utilizar la lógica para resolver problemas, idear soluciones cuando falta información y utilizar los datos de forma eficaz.

 **Hábleme de una vez en la que haya investigado un problema para llegar a una solución adecuada.**

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

 **Comportamiento:** ¿Cómo investigó el problema?

 **Resultado:** ¿Cómo utilizó los datos que descubrió para solucionar el problema?

 **Explique una situación en la que tuviera que desafiar el punto de vista de un compañero.**

 **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Qué intentaba proponer su compañero?

 **Comportamiento:** ¿Cómo desafió su argumento?

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

 **Hábleme de una situación en la que usara la información disponible para solucionar un problema.**

 **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Qué información había disponible?

 **Comportamiento:** ¿Qué métodos utilizó para llegar a sus conclusiones? ¿Cómo implementó la solución?

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

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No es capaz de determinar qué información hace falta para desarrollar una solución. Reúne información incorrecta o insuficiente para solucionar el problema. Utiliza la información disponible de forma incorrecta.</p> <p>No es capaz de limitar los contraargumentos a la situación en cuestión. Es posible que lance ataques personales que no tienen que ver con la situación. Es incapaz de detectar los fallos clave de un argumento.</p> <p>No es capaz de utilizar la información disponible para sacar conclusiones válidas. Su lógica tiene fallos. Puede que base sus decisiones en datos no válidos o no disponibles.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Es capaz de determinar qué información hace falta para desarrollar una solución, pero tiene problemas para encontrarla. Es posible que tenga información insuficiente o no válida, pero es capaz de desarrollar una solución generalmente adecuada con lo que tiene.</p> <p>Es capaz de detectar los fallos básicos de un argumento, pero tiene dificultades para cuestionar esos fallos. Es posible que los argumentos en contra del punto de vista se desvíen del tema tratado, pero, por lo general, mantienen el enfoque y no se tornan personales. Es capaz de detectar la mayoría de los fallos en un argumento.</p> <p>Es capaz de desarrollar una solución adecuada a un problema, pero tiene algunos fallos sin importancia en la lógica usada.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Es capaz de determinar y encontrar la información que hace falta para desarrollar una solución. Recopila de manera eficiente la información más importante y necesaria y aplica el conocimiento correctamente para resolver el problema.</p> <p>Puede identificar supuestos erróneos y lógica inválida en un argumento y los desafía de manera apropiada. Limita los debates a la cuestión tratada y responde a las contestaciones de forma apropiada.</p> <p>Es capaz de desarrollar una solución con buena lógica a los problemas y de determinar cuándo y qué información adicional hace falta.</p>

Mantiene buenas relaciones de trabajo*



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

Hábleme de una vez en la que le haya resultado difícil entablar y mantener una buena relación laboral con un compañero de trabajo.

Situación: ¿Cuál era la situación? ¿Por qué era difícil trabajar con esta persona?

Comportamiento: ¿Cómo reaccionó al comportamiento de la otra persona? ¿Qué hizo para trabajar con esta persona de forma eficaz?

Resultado: ¿Cómo resultó?

Hábleme de una vez en la que haya entablado una relación laboral efectiva con alguien.

Situación: ¿Cuál era la naturaleza de la relación? ¿Por qué era tan efectiva la relación?

Comportamiento: ¿Qué hizo para desarrollar y mantener la relación con esta persona?

Resultado: ¿Cómo resultó? ¿Qué objetivos comunes consiguieron ambos con esta relación?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No trataba de mejorar o mantener relaciones sólidas con otros en el trabajo.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Mantén relaciones sólidas con personas de su grupo cercano de trabajo.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Entablaba relaciones de trabajo sólidas dentro y fuera del grupo cercano de trabajo.</p>

Analiza la información*



Este elemento mide el grado en el que el candidato determina los factores clave e integra la información para entender los datos o las situaciones.

Deme un ejemplo de una vez en la que tuviera que establecer los vínculos entre información de distintas fuentes.

Situación: ¿Por qué era importante para usted establecer esos vínculos?

Comportamiento: ¿Cómo identificó esos vínculos?

Resultado: ¿Qué vínculos identificó?

Hábleme de una vez en la que haya tenido que analizar una gran cantidad de información para sacar conclusiones sobre un problema o cuestión.

Situación: ¿Cuál era el problema o inconveniente?

Comportamiento: ¿Cómo analizó esta información?

Resultado: ¿Fue capaz de resolver el problema o la cuestión a partir de su análisis?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Pasó por alto partes clave de la información o vínculos claros; sacó conclusiones que eran obvias, simples o erróneas.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Identificó y combinó información clave de varias fuentes; encontró vínculos importantes, pero no identificó conexiones subyacentes más complejas.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Sacó conclusiones claras buscando, analizando y combinando una gran cantidad de información compleja.</p>

Aprende rápido*



Este elemento mide el grado en que el candidato aprende técnicas y datos nuevos con facilidad.

Hábleme de una vez en la que tuviera que encontrar rápidamente los puntos clave de una gran cantidad de información para tomar una decisión.

Situación: ¿Qué decisión tenía que tomar?

Comportamiento: ¿Cómo diferenció los puntos clave de los irrelevantes?

Resultado: ¿Fue capaz de tomar una decisión fundamentada con los puntos clave que encontró?

Hábleme de una vez en la que tuviera que integrar nueva información para terminar un proyecto que ya había empezado.

Situación: ¿En qué proyecto estaba trabajando?

Comportamiento: ¿Cómo integró esta nueva información en lo que ya sabía sobre el proyecto?

Resultado: ¿Cómo afectó la nueva información que aprendió al resultado del proyecto?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>Le costó aprender, integrar o utilizar nueva información sin ayuda ni contacto reiterado.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Integró y aprendió información y técnicas nuevas, pero solo tras haber practicado un poco.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Encontró, aprendió e integró información clave rápidamente, incluso casi sin experiencia con el nuevo material.</p>

Genera nuevas ideas*



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

Hábleme de la idea más innovadora que haya tenido para satisfacer una necesidad.

Situación: ¿Cuál era la necesidad?

Comportamiento: ¿Qué pasos dio para asegurarse de satisfacer la necesidad?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado de sus esfuerzos?

Deme un ejemplo de una vez en la que cuestionara un procedimiento ya establecido desde hace mucho tiempo y propusiera un enfoque creativo como alternativa.

Situación: ¿Qué procedimiento cuestionó?

Comportamiento: ¿Cómo ideó el nuevo enfoque?

Resultado: ¿Qué acogida tuvo su idea?

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

Utiliza el tiempo de forma eficiente*



Este elemento mide el grado en que el candidato gestiona su propio tiempo para entregar el trabajo a tiempo.

Deme un ejemplo de una vez en la que tuviera que terminar un proyecto con un plazo ajustado.

Situación: ¿En qué consistía el proyecto? ¿Por qué tuvo que trabajar con un plazo ajustado?

Comportamiento: ¿Cómo se aseguró de terminarlo a tiempo?

Resultado: ¿Cumplió el plazo? ¿Qué podría haber hecho de forma distinta?

Hábleme de una vez en la que haya calculado mal el tiempo necesario para terminar un proyecto de forma eficaz.

Situación: ¿En qué consistía el proyecto? ¿En qué momento se dio cuenta de que había un problema?

Comportamiento: ¿Qué hizo para gestionar su tiempo de la mejor forma posible?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado del proyecto? ¿Entregó el trabajo a tiempo?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1 2</p>	<p>No gestionó bien el tiempo, priorizó ni entregó el trabajo a tiempo.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Gestionó bien el tiempo en una tarea concreta, priorizó para entregar el trabajo a tiempo.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4 5</p>	<p>Mostró capacidades efectivas de gestión de tiempo; entregó el trabajo a tiempo con una alta calidad.</p>

Trabaja con altos estándares de calidad*



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

Deme un ejemplo de una situación en la que haya tenido que definir los estándares de calidad de un proyecto.

- Situación:** ¿Cómo definió los estándares de calidad?
- Comportamiento:** ¿Cómo se aseguró de que se cumplieran los estándares de calidad? ¿Qué hacía cuando veía una infracción de los estándares de calidad?
- Resultado:** ¿Cómo le ayudó el hecho de definir estándares de calidad a alcanzar los objetivos del proyecto? ¿Recibió alguna opinión al respecto?

Hábleme de una vez en la que tuviera que sacrificar los estándares de calidad.

- Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Por qué tuvo que sacrificar los estándares de calidad?
- Comportamiento:** ¿Qué hizo para redirigir el problema?
- Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Qué haría de otra forma la próxima vez para mantener unos altos estándares de calidad?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1</p> <p>2</p>	<p>No reconoció la importancia de entregar un trabajo de calidad; no tenía problema en sacrificar los estándares.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Fue capaz de definir claramente y cumplir los estándares de calidad.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4</p> <p>5</p>	<p>Fue capaz de establecer unos estándares de calidad altos o de solucionar situaciones en las que se habían visto afectados.</p>

Se adapta a los cambios*



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

Explique cómo ha gestionado cambios grandes en su área de negocio durante el último año.

Situación: ¿Cuál era la situación? ¿Los cambios afectaron a la estructura de su equipo?

Comportamiento: ¿Cómo gestionó el desafío?

Resultado: ¿Cuál fue el resultado de su forma de gestionar los cambios?

Deme un ejemplo de una emergencia que tuviera que abordar rápidamente.

Situación: ¿Cuál era la situación? ¿Cuál era el plazo para abordar la emergencia?

Comportamiento: ¿Cómo gestionó la emergencia?

Resultado: ¿Cómo resultó la situación? ¿Lo logró?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1 2</p>	<p>Se sintió bajo presión al pedírsele que cambiase su forma habitual de trabajar.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>Se adaptó bien al cambio y mantuvo la productividad normal en el trabajo.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4 5</p>	<p>Se creció con el cambio, se adaptó fácilmente a los cambios del entorno.</p>

Gestiona bien la incertidumbre*



Este elemento mide el grado en que el candidato es productivo cuando las funciones y las situaciones no están definidas claramente.

Hábleme de una vez en la que tuviera que afrontar algo nuevo que no le permitiera apoyarse en precedentes ni procedimientos anteriores.

- Situación:** ¿Cuál era la situación?
- Comportamiento:** ¿Qué hizo cuando se dio cuenta de que no podía apoyarse en los procedimientos habituales?
- Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Cómo piensa aprender de esta situación?

Describa una situación reciente en la que asumiera nuevos deberes.

- Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿A qué tipo de responsabilidades nuevas se enfrentaba?
- Comportamiento:** ¿Qué medidas específicas tomó para afrontar las nuevas responsabilidades?
- Resultado:** ¿Cuál fue el resultado? ¿Cómo afectó esto a la manera en que afrontaba todas sus responsabilidades?

<p>Por debajo de la media</p>	<p>1 2</p>	<p>Le incomodaba la falta de información clara.</p>
<p>En la media</p>	<p>3</p>	<p>No le incomodaba la falta de información o que esta no fuera clara; veía la incertidumbre desde un ángulo positivo.</p>
<p>Por encima de la media</p>	<p>4 5</p>	<p>La incertidumbre en el lugar de trabajo le parecía emocionante; veía oportunidades en tiempos de ambigüedad.</p>