Gerente de tienda 7.1 (Internacional) Informe de entrevista

Nombre de la persona que se postula:

Sample Candidate

Percentil: **89%**

Recomendado

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 debe basarse en la información del informe como alternativa a la asesoría de un profesional debidamente calificado. Si tiene alguna pregunta específica sobre cualquier aspecto en particular, debe consultar con una persona profesional debidamente calificada.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

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, 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 una persona que se postula. 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 calificación) o de otros productos de SHL, contacte a su representante de cuenta.

Prepárese para la entrevista:

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

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

Saludo y presentación:

Llegó el momento de conocer a la persona que se postula. Cuando salude a la persona que se postula, preséntese y cuéntele algunos antecedentes acerca de 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 a quien responde la estructura de la entrevista de manera que sepa qué esperar. A continuación le damos algunos consejos para estructurar la entrevista:

- Tome notas. Esto le facilitará evaluar a las personas que se postulen posteriormente sin olvidar detalles específicos.
- Dígale 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, cuéntele sobre la empresa y el empleo específico que está solicitando.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Haga preguntas en la entrevista basadas en las competencias:

Llegó el momento de empezar a hacer las preguntas. Comience con preguntas que tenga acerca de la solicitud o currículum de la persona que está entrevistando. Haga preguntas sobre sus antecedentes laborales o cualquier problema potencial que haya notado en el currículum. Una vez que haya terminado esta parte, pase a la sección estructurada de la entrevista y haga preguntas asociadas a las competencias para el puesto. Interrogue a la persona que se postula para que le dé respuestas completas preguntando aspectos sobre Situación, Comportamiento, Resultados.

Finalice la entrevista:

Cuando haya hecho todas las preguntas, finalice la entrevista. Proporcione a la persona que se postula información específica que incluya funciones del puesto, salario e información sobre la empresa. Venda 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, cierre la entrevista agradeciendo a la persona que se postula su tiempo y dele un plazo para el proceso de la solicitud.

Califique a la persona que se postula:

El último paso es evaluar a la persona que se postula. Estos son algunos consejos para ayudarle a terminar una buena evaluación:

- Revise sus notas.
- Determine las calificaciones de la persona que se postula para cada competencia, así como una calificación general utilizando las escalas de calificación.
- Determine su recomendación final.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Potencial de gestión

Esto mide el potencial de éxito gerencial por tipo de industria y área funcional. Este se caracteriza por calificaciones que se derivan de respuestas a preguntas sobre antecedentes académicos y sociales, así como aspiraciones en cuanto al trabajo.

Cuénteme de una ocasión en la que tuvo que trabajar bajo presión para finalizar una tarea.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿De dónde provenía la presión (restricciones de tiempo, supervisión, presupuesto, etc.)?
- **Comportamiento:** ¿Qué pasos siguió para aligerar la presión?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

De cara al futuro, hábleme de sus metas y aspiraciones profesionales.

- **Situación:** ¿Cuáles son sus metas y aspiraciones profesionales?
- **Comportamiento:** ¿Qué pasos planea dar para alcanzar esas metas?
- **Resultado:** ¿Qué resultado espera lograr cuando alcance esas metas?

Cuénteme de una ocasión en la que recibió reconocimiento por sus logros en la supervisión.

- **Situación:** ¿Cuándo recibió reconocimiento por sus logros?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo específicamente para recibir reconocimiento?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado de recibir reconocimiento?

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Por debajo del promedio	1 2	No trabaja bien bajo presión y restricciones de tiempo. Solo puede trabajar en una tarea a la vez sin distraerse. No tiene una visión clara de sus planes para el futuro. No ha recibido reconocimiento por tareas de supervisión. No colabora bien con otras personas cuando trabaja en equipo.
Promedio	3	A veces puede manejar situaciones de presión mientras que otras veces no lo consigue. Puede trabajar en varias tareas a la vez aunque a veces no cumple con los plazos. Tiene metas para el futuro, pero no tiene el deseo de avanzar en su carrera profesional. Ha recibido algo de reconocimiento por logros de supervisión. Colabora con otras personas la mayoría del tiempo; a veces puede tener dificultades para aceptar las ideas de las demás personas.
Por encima del promedio	4 5	Maneja muy bien la presión desde todo tipo de fuentes (tiempo, colegas). Puede equilibrar varias tareas y cumple con todos los plazos. Tiene metas y aspiraciones claras para el futuro; tiene metas para avanzar constantemente en su carrera profesional. Ha recibido mucho reconocimiento por logros de supervisión. Colabora bien con otras personas y es un gran activo cuando trabaja en equipo.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Criterio de gestión

Esta es una tendencia a tener buen discernimiento respecto a cómo responder de manera eficaz a situaciones de trabajo. Esto se determina mediante calificaciones derivadas de las respuestas de la persona que se postula a preguntas acerca de situaciones que podría encontrar como jefe.

Cuénteme de una ocasión en la que demostró su capacidad para desempeñar tareas de supervisión de manera confiable.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación?
- **Comportamiento:** ¿Cómo demostró que era confiable?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

Cuénteme de una ocasión en la que encontró un problema de desempeño con una persona empleada y cómo lo manejó.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿Cuál era el problema con el desempeño?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo para manejar el problema?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado cuando manejó el problema?

Cuénteme de una ocasión en la que estuvo supervisando a otras personas y tuvo que delegar responsabilidades para una tarea.

- **Situación:** ¿A quiénes supervisaba?
- **Comportamiento:** ¿Qué pasos dio para delegar responsabilidad?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Por debajo del promedio	1 2	No demuestra paciencia al trabajar con otras personas. No puede afrontar problemas de rendimiento de manera privada y profesional. Se ocupa de todas las tareas y no delega a otras personas. No es consistente y confiable en sus acciones. No muestra disposición para hablar acerca de sus problemas con otras personas; evita establecer relaciones dentro del lugar de trabajo.
Promedio	3	A veces es paciente, pero puede frustrarse cuando trabaja con otras personas. Suele afrontar problemas de rendimiento de manera profesional; en ocasiones, afronta los problemas en público. Puede delegar tareas, pero a veces delega demasiadas o muy pocas. En ocasiones, se le muestra inconsistente o poco confiable, pero la mayoría del tiempo es confiable. En ocasiones, se abre a otras personas y escucha sus problemas.
Por encima del promedio	4 5	Muestra paciencia en situaciones de trabajo. Puede afrontar problemas de rendimiento de manera privada y profesional. Encuentra un equilibrio eficiente entre la delegación y la finalización de tareas, sin ayuda. Sus acciones son consistentes y confiables. Es una persona receptiva y comprensiva cuando trata con otros individuos; está disponible cuando otras personas necesitan hablar con alguien.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Responsabilidad

6

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 confiabilidad, participación proactiva en el trabajo y dedicación para finalizar hasta las tareas más triviales.

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 ocasión en la que haya trabajado con numerosos plazos, reuniones y citas. Describa cómo manejó esas tareas.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación?
- **Comportamiento:** ¿Cómo manejó todas sus responsabilidades?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Por debajo del promedio	1 2	Evita trabajar en tareas rutinarias o triviales. Parece no ser confiable para finalizar ciertas tareas. Tiene problemas para planificar correctamente proyectos difíciles o triviales. 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. Se distrae fácilmente por aburrimiento.
Promedio	3	Trabaja en tareas triviales o aburridas de forma limitada. A veces, tiene dificultades para planificar proyectos que contienen trabajo aburrido. De vez en cuando deja para después trabajo que se considera difícil. Si es posible, asigna a colegas el trabajo que no es estimulante. Tiene dificultades para finalizar tareas difíciles o triviales a tiempo.
Por encima del promedio	4 5	Aborda el trabajo de una manera ordenada y eficiente. Le motiva cumplir con sus obligaciones de trabajo sin importar la dificultad o lo monótono de las tareas. Termina el trabajo a tiempo sin dejar cosas para después. Planifica minuciosamente todas las tareas o proyectos laborales que requieren planificación. No se distrae del trabajo con facilidad.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Logro

5

Este componente mide la tendencia a fijar y lograr metas desafiantes, mientras se persiste ante obstáculos importantes. Este rasgo se caracteriza por trabajar arduamente, sentir satisfacción y orgullo de producir trabajo de alta calidad, y ser competitivo.

Cuénteme de una ocasión en la que haya establecido una meta exigente y haya tenido que superar numerosos obstáculos para alcanzarla.

- **Situación:** ¿Cuál era la meta? ¿Cuáles eran los obstáculos?
- **Comportamiento:** ¿Qué medidas implementó para mitigar los problemas originados por los obstáculos?
- **Resultado:** ¿Alcanzó la meta 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 una meta ambiciosa que haya cumplido y el plan que llevó a cabo para alcanzarla.

- **Situación:** ¿Cuál era la meta? ¿Por qué fijó una meta tan complicada?
- **Comportamiento:** ¿Cómo desarrolló usted el plan? ¿Qué hizo si se desvió del plan?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Por debajo del promedio	1 2	Solo establece metas ambiciosas cuando es absolutamente necesario y cuando el factor de motivación es una influencia externa (p. ej., quien supervisa). Se rinde fácilmente o transfiere el trabajo a alguien más cuando enfrenta obstáculos difíciles. Evita la competencia entre pares al completar trabajos. No trabaja con carácter de urgencia cuando es necesario e ignora las presiones de tiempo para completar el trabajo. Carece de iniciativa, intensidad o impulso para completar un trabajo de calidad. No se preocupa por el reconocimiento por el trabajo duro o logro de metas.
Promedio	3	Por lo general, establece metas moderadamente desafiantes, pero necesita motivación externa para establecer metas extremadamente desafiantes. Normalmente trabaja con obstáculos desafiantes, pero a veces se rinde si el desafío le parece demasiado abrumador. Muestra un grado moderado de competitividad si un entorno se adapta a la competencia entre pares. Trabaja con carácter de urgencia si una fuente externa sugiere hacerlo. Tiene iniciativa o intensidad para proporcionar trabajo de calidad ocasionalmente. Por lo general completa el trabajo difícil por necesidad y no por reconocimiento al trabajo de calidad.
Por encima del promedio	4 5	Establece metas ambiciosas y siente motivación a alcanzar metas por factores intrínsecos. Persevera a pesar de todos los obstáculos cuando intenta cumplir una meta. Es muy competitivo en situaciones de trabajo pertinentes. Trabaja con carácter de urgencia cuando afronta presiones de tiempo. Aborda el trabajo con gran intensidad. Disfruta el reconocimiento por el trabajo arduo y sus logros.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Disposición para el aprendizaje

2

Este componente mide la tendencia a aprender de la experiencia. Este rasgo se caracteriza por abrirse a nuevas experiencias, buscar retroalimentación positiva y negativa, ver experiencias anteriores y considerar cursos de acción alternativos, y encontrar patrones y orden en información complicada.

Cuénteme de una ocasión en la que quiso refutar una manera de trabajar comúnmente aceptada.

- **Situación:** ¿Cuál era el método aceptado? ¿Qué le parecía deficiente de este método?
- **Comportamiento:** ¿Qué medidas tomó para cambiar la forma de hacer las cosas?
- **Resultado:** ¿Puso en práctica el cambio en su rutina diaria?

Cuénteme de una ocasión en la que haya recibido retroalimentación negativa respecto de su trabajo.

- **Situación:** ¿En qué estaba trabajando? ¿Cuál fue la retroalimentación?
- **Comportamiento:** ¿Incorporó la retroalimentación a su trabajo? ¿Por qué o por qué no?
- **Resultado:** ¿Cómo cambió su trabajo por aceptar o no aceptar la retroalimentación?

Describa un problema que encontró que implicó interpretar datos difíciles de entender.

- **Situación:** ¿Cuál era el problema? Describa los datos que tuvo que examinar para comprender el problema.
- **Comportamiento:** ¿Cómo usó los datos para documentar su enfoque para resolver el problema?
- **Resultado:** ¿Pudo interpretar y usar los nuevos datos satisfactoriamente?

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Por debajo del promedio	1 2	No puede identificar deficiencias en el método aceptado. No acepta la responsabilidad de implementar el cambio. No implementa cambios significativos. No puede identificar una ocasión en la que haya recibido retroalimentación negativa. No cambia su comportamiento según la retroalimentación. No es capaz de escuchar o aceptar retroalimentación negativa. No asume responsabilidad personal por la retroalimentación negativa. No identifica patrones en los datos que le permitan solucionar problemas. No se basa en experiencias anteriores para comprender el problema actual. No puede procesar la información con rapidez.
Promedio	3	Puede identificar deficiencias en el método aceptado pero en ocasiones son superficiales o tienen poco impacto. Acepta la responsabilidad de implementar cambios después de que se le dijo que lo hiciera. Puede implementar cambios por un período corto, pero le puede resultar difícil sostenerlos. Identifica algunos ejemplos de retroalimentación negativa, pero puede identificar críticas que podrían considerarse como un elogio (p. ej., me preocupo demasiado, trabajo demasiado, soy demasiado perfeccionista). Elige partes de la retroalimentación para incorporarlas al trabajo. Acepta retroalimentación negativa, pero es posible que justifique el comportamiento pasado o minimice la retroalimentación. Identifica patrones en los datos que le permiten resolver problemas, pero es posible que tenga dificultades con conjuntos de datos más complejos. Se basa en la experiencia anterior para comprender el problema actual. Resuelve el problema a una velocidad aceptable.
Por encima del promedio	4 5	Puede identificar deficiencias impactantes en el método aceptado. Asume absoluta responsabilidad de implementar el cambio. Implementa el cambio a largo plazo y se compromete con este. Identifica un ejemplo genuino de retroalimentación negativa. Hace cambios perdurables a su comportamiento con base en la retroalimentación. Busca retroalimentación de seguimiento después de implementar cambios. Asume plena responsabilidad por cambiar su comportamiento. Puede identificar patrones en los datos que le permiten solucionar problemas. Se basa en experiencias pasadas para ayudar con el problema actual y aplica esas experiencias con precisión y eficacia. Resuelve el problema de forma rápida pero con precisión.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Demuestra cortesía*

Este elemento mide el grado en que la persona que se postula es paciente, educada y respetuosa.

Cuénteme de la última vez que estuvo en una situación que exigió que tuviera mucha paciencia.

- **Situación:** ¿Cuáles fueron las circunstancias? ¿Qué ponía a prueba su paciencia?
- **Comportamiento:** ¿Cómo manejó la situación? ¿Qué hizo?
- **Resultado:** ¿Cómo se recibió su enfoque?

Cuénteme de una ocasión en la que no estuvo de acuerdo con alguien de su equipo acerca de una cuestión de trabajo importante que afectaría los resultados de trabajo de su equipo.

- **Situación:** ¿Cuál era la discrepancia?
- **Comportamiento:** ¿Pudo resolver el desacuerdo de manera amable y paciente?
- **Resultado:** ¿Qué influencia tuvo en el trabajo del equipo el resultado final de la discrepancia?

Por debajo del promedio	1 2	No mostró paciencia o cortesía al interactuar con alguien difícil de tratar.
Promedio	3	Respondió con paciencia y cortesía a una persona difícil, pero le tomó mucho esfuerzo lograrlo.
Por encima del promedio	4 5	Respondió de la manera más cortés y amigable a alguien difícil de complacer.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

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.

Cuénteme de una ocasión en la que le pareció difícil entablar y mantener una buena relación laboral con alguien con quien trabaja.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación? ¿En qué le resultó difícil trabajar con esta persona?
- **Comportamiento:** ¿Cómo reaccionó ante el comportamiento de la otra persona? ¿Qué hizo para trabajar con esta persona de una manera eficaz?
- **Resultado:** ¿Cómo resultó?

Cuénteme de una ocasión en la que usted entabló una relación laboral eficaz con alguien.

- **Situación:** ¿De qué índole era la relación? ¿Por qué la relación fue tan eficaz?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo para desarrollar y mantener la relación con esa persona?
- **Resultado:** ¿Cómo resultó? ¿Qué metas comunes les permitió a ambos conseguir esta relación?

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

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Analiza información*

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

Dígame un ejemplo de cuando haya tenido que encontrar las conexiones entre información de distintas fuentes.

- **Situación:** ¿Por qué era importante para usted encontrar esas conexiones?
- **Comportamiento:** ¿Cómo identificó las conexiones?
- **Resultado:** ¿Qué conexiones identificó?

Cuénteme de una ocasión en la que usted tuvo que analizar una gran cantidad de información para sacar conclusiones sobre un problema o inconveniente.

- **Situación:** ¿Cuál era el problema o inconveniente?
- **Comportamiento:** ¿Cómo analizó esta información?
- **Resultado:** ¿Fue capaz de resolver el problema con su análisis?

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

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

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.

Dígame un ejemplo de una vez en la que tuvo que terminar un proyecto con un plazo reducido.

- **Situación:** ¿Qué implicaba el proyecto? ¿Por qué estaba trabajando con un plazo reducido?
- **Comportamiento:** ¿Cómo se aseguró de terminar el trabajo a tiempo?
- **Resultado:** ¿Cumplió con el plazo? ¿Qué pudo haber hecho de manera diferente?

Cuénteme de una vez en la que calculó mal el tiempo necesario para realizar un proyecto de manera eficaz.

- **Situación:** ¿Qué implicaba el proyecto? ¿En qué punto se dio cuenta de que había un problema?
- **Comportamiento:** ¿Qué medidas tomó para administrar mejor su tiempo?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado del proyecto? ¿Entregó su trabajo a tiempo?

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

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Trabaja conforme a altos estándares de calidad*

6

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

Dígame un ejemplo de una situación en la que usted tuvo que definir estándares de calidad para un proyecto.

- **Situación:** **¿Cómo definió los estándares de calidad?**
- **Comportamiento:** **¿Cómo se aseguró de que se cumplieran los estándares de calidad? ¿Qué hizo cuando se dio cuenta de una violación a los estándares de calidad?**
- **Resultado:** **¿Cómo le ayudó el definir estándares de calidad para lograr objetivos del proyecto? ¿Recibió retroalimentación?**

Cuénteme de una ocasión en la que haya tenido que renunciar a estándares de calidad.

- **Situación:** **¿Cuál era la situación? ¿Por qué tuvo que renunciar a los estándares de calidad?**
- **Comportamiento:** **¿Qué podrían hacer para resolver este problema o inconveniente?**
- **Resultado:** **¿Cuál fue el resultado? ¿Qué haría diferente para mantener los altos estándares de calidad la próxima vez?**

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

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Cumple las reglas y regulaciones*

7

Este elemento mide el grado en que la persona que se postula sigue las reglas, las directrices y los procedimientos.

Cuénteme de una ocasión en que haya respetado reglas o procesos establecidos en el trabajo.

- **Situación:** ¿Cuál era la situación en la que se encontraba? ¿Cuáles eran los procesos?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo para asegurarse de que respetó el proceso establecido?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

Describa una ocasión en la que haya tenido que considerar las implicaciones de no seguir reglas o regulaciones.

- **Situación:** ¿Qué acción emprendieron usted o sus pares?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo después de que se emprendió la acción?
- **Resultado:** ¿Cómo planea aprender de esta situación?

Por debajo del promedio	1 2	Veía las reglas como lineamientos, más que como requisitos.
Promedio	3	Se apegaba a las reglas de manera constante.
Por encima del promedio	4 5	Seguía las reglas de manera estricta; puede haber perdido oportunidades de aumentar la eficiencia.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Se adapta a los cambios*

9

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

Describa cómo ha manejado grandes cambios en su área de negocios en el último año.

- **Situación:** **¿Cuál era la situación? ¿Los cambios afectaron a la estructura de su equipo?**
- **Comportamiento:** **¿Cómo afrontó el desafío?**
- **Resultado:** **¿Cuál fue el resultado de su manera de manejar los cambios?**

Dígame un ejemplo de una emergencia que haya tenido que atender rápido.

- **Situación:** **¿Cuál era la situación? ¿Cuál fue el margen de tiempo para atender la emergencia?**
- **Comportamiento:** **¿Cómo afrontó la emergencia?**
- **Resultado:** **¿Cuál fue el resultado? ¿Lo logró?**

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

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Controla las emociones*

8

Este elemento mide el grado en que la persona que se postula mantiene las emociones negativas bajo control.

Cuénteme de una ocasión en la que su tranquilidad y compostura marcaron la diferencia para lograr algo.

- **Situación:** ¿Qué hizo que la situación fuese frustrante?
- **Comportamiento:** ¿Qué medidas específicas tomó para mantener sus emociones bajo control?
- **Resultado:** ¿Cuáles fueron los resultados de esas medidas?

Cuénteme de una ocasión en la que haya tenido que tratar con una persona particularmente alterada o enojada.

- **Situación:** ¿Por qué la persona estaba alterada o enojada?
- **Comportamiento:** ¿Qué medidas tomó para resolver con tranquilidad la situación?
- **Resultado:** ¿Qué haría de manera diferente si estuviera en una situación similar de nuevo?

Por debajo del promedio	1 2	No podía controlar eficazmente sus emociones en situaciones estresantes.
Promedio	3	Controlaba sus emociones cuando estaba bajo estrés pero batallaba para mantener el mismo nivel de productividad o concentración.
Por encima del promedio	4 5	Reaccionaba con tranquilidad y seguridad cuando afrontaba una crisis; no dejaba que sus emociones afectaran la productividad o la concentración.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.

Trabaja de forma energética*

7

Este elemento mide el grado en que la persona que se postula se mantiene ocupada en el trabajo y disfruta de asumir nuevas responsabilidades.

Dígame un ejemplo de un proyecto o asignación que necesitó de arduo trabajo adicional.

- **Situación:** Describa el proyecto. ¿Por qué necesitó un esfuerzo adicional?
- **Comportamiento:** ¿Cómo manejó el proyecto? ¿De qué maneras hizo un esfuerzo adicional para terminar el trabajo?
- **Resultado:** ¿Cómo resultó el proyecto o la asignación?

Cuénteme de una ocasión en la que haya hecho algo que necesitó de un esfuerzo adicional, sin que se le pidiera directamente que lo hiciera.

- **Situación:** ¿Cuál fue el trabajo o la tarea? ¿De qué manera requirió esto más trabajo o responsabilidad adicional?
- **Comportamiento:** ¿Qué hizo? ¿Tuvo usted opción respecto a hacer el trabajo o la tarea?
- **Resultado:** ¿Cuál fue el resultado?

Por debajo del promedio	1 2	Mostraba poca o ninguna iniciativa para terminar trabajo fuera de lo que tenía asignado; parecía improbable que se ofreciera a ayudar en nuevos retos sin que se le indicara o pidiera.
Promedio	3	Iba más allá de las exigencias rutinarias del trabajo, tomaba la iniciativa para terminar tareas que no eran formalmente parte del trabajo.
Por encima del promedio	4 5	Realizaba de manera proactiva trabajo que necesitaba hacerse.

© 2023 SHL y/o sus filiales. Todos los derechos reservados.