



TTI
SUCCESS
INSIGHTS®

TriMetrix® DNA

Perfil del Puesto

Job Benchmark
Sales
ABC Co.
30/7/2014



INTRODUCCIÓN

Si el puesto pudiera hablar, definiría claramente el conocimiento, las habilidades duras, las habilidades interpersonales, el comportamiento y la cultura necesarios para lograr un desempeño superior. Hemos aplicado su opinión con respecto a los requerimientos específicos del puesto de acuerdo al proceso de benchmarking en el que se basó cuando contestó el cuestionario. El resultado es un reporte evaluativo que analiza un total de 37 áreas diferentes presentadas en tres secciones:

SECCIÓN 1: JERARQUÍA DE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO (23 ÁREAS)

Esta sección presenta las 23 competencias clave del puesto y cuantifica su importancia para este puesto en específico. Cada puesto cuenta con una ponderación única de competencias, que refleja los diferentes niveles de las capacidades requeridas para el desempeño superior en puestos diversos.

SECCIÓN 2: JERARQUÍA DE RECOMPENSA/CULTURA (6 ÁREAS)

Esta sección identifica claramente las recompensas/cultura de la posición, lo que define sus fuentes de motivación. Clarifica el porqué y el tipo de ambiente en el que este puesto generará éxito.

SECCIÓN 3: JERARQUÍA CONDUCTUAL (8 ÁREAS)

Esta sección muestra los rasgos de comportamiento necesarios para la posición. Entre más arriba se encuentre en la lista un aspecto, más importante será para reducir el estrés en la posición y generar un buen desempeño.

Los resultados de esta sección se ordenan en una escala que refleja los niveles de aplicación y la importancia para la posición. Este orden muestra qué es lo esencial para el puesto en términos de un mejor desempeño y el valor que puede aportar a la organización.



INTRODUCCIÓN

RESUMEN DE LAS COMPETENCIAS MÁS IMPORTANTES

Esta sección le ayudará a comprender el tipo de competencias que se necesitan para un mejor desempeño. Lea con atención la retroalimentación sobre cada una de las siete competencias clave para comprender los requerimientos de una posición.

SECCIÓN 5: RETROALIMENTACIÓN DE LA RECOMPENSA/CULTURA DEL PUESTO

Esta sección muestra qué tipo de cultura o motivación tiene este puesto en la organización. La cultura o motivación de cualquier puesto se define claramente por la manera en que se recompensa un desempeño superior.

SECCIÓN 6: RETROALIMENTACIÓN CONDUCTUAL

Esta sección clarifica la naturaleza de los rasgos de comportamiento exigidos por el trabajo.

SECCIÓN 7: PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

Esta sección sugiere preguntas de entrevista que se relacionan con las competencias del trabajo.

SECCIÓN 8 PREGUNTAS SOBRE LA RECOMPENSA/CULTURA DEL PUESTO

Esta sección sugiere preguntas de entrevista que se relacionan con las recompensas/cultura del puesto.

SECCIÓN 9: PREGUNTAS CONDUCTUALES

Esta sección sugiere preguntas que se relacionan con los rasgos de comportamiento del puesto.



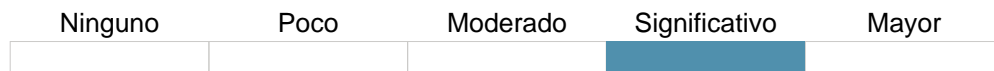
CARACTERÍSTICAS CLAVE DEL PUESTO

La posición ha sido analizada de acuerdo a cuatro características clave. Éstas son: *responsabilidad por los resultados, resultados a través de las personas, autoridad y riesgo.* Con base en las respuestas del cuestionario, estas características han sido medidas en una escala y se ilustraron por una barra de gráfica. Ésta incluye: *ninguno, poco, moderado, significativo y mayor.*

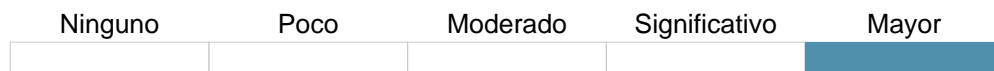
Responsabilidad por los resultados: Esta característica conduce a la responsabilidad por la producción de resultados medibles en el puesto. Esto incluye responsabilidad por las finanzas, operaciones y/o objetivos del sistema.



Resultados a través de la Personas: Esta característica se relaciona con el énfasis para producir resultados mediante la cooperación y el esfuerzo de los demás. Esta característica no está limitada a los niveles gerenciales o posiciones de liderazgo. Muchos puestos operativos en la estructura de la organización dependen del esfuerzo y cooperación de los demás para producir resultados.



Autoridad: Esta característica conduce el nivel de autoridad que existe en la posición. La evidencia de la autoridad puede encontrarse en la habilidad de tomar decisiones o cambios sin tener una aprobación previa de los directivos. Esta característica no está limitada a los niveles gerenciales o posiciones de liderazgo. En estos esfuerzos por llegar a ser más reponsable, muchas organizaciones consideran esto como algo necesario para tomar decisiones. En estas organizaciones, muchas posiciones se caracterizan por una autoridad de moderada a significativa, sin embargo, no se consideran como niveles de liderazgo o gerenciales.



Riesgos: Esta característica muestra el riesgo de negocio que debe tener en cuenta la organización en esta posición. Los puestos con la señalización moderada, significativa o mayor de riesgo inherente para la organización podrían necesitar de un estudio sobre el uso de drogas, ingerencia de alcohol o de otro tipo de estudios adecuados para prevenir riesgos en el puesto.





JERARQUÍA DE COMPETENCIAS

Las competencias requeridas para el desempeño superior se han priorizado con base en el análisis de las respuestas del cuestionario. El orden jerárquico de las competencias representa su importancia relativa sobre cada uno de ellos de acuerdo al desempeño en el trabajo.

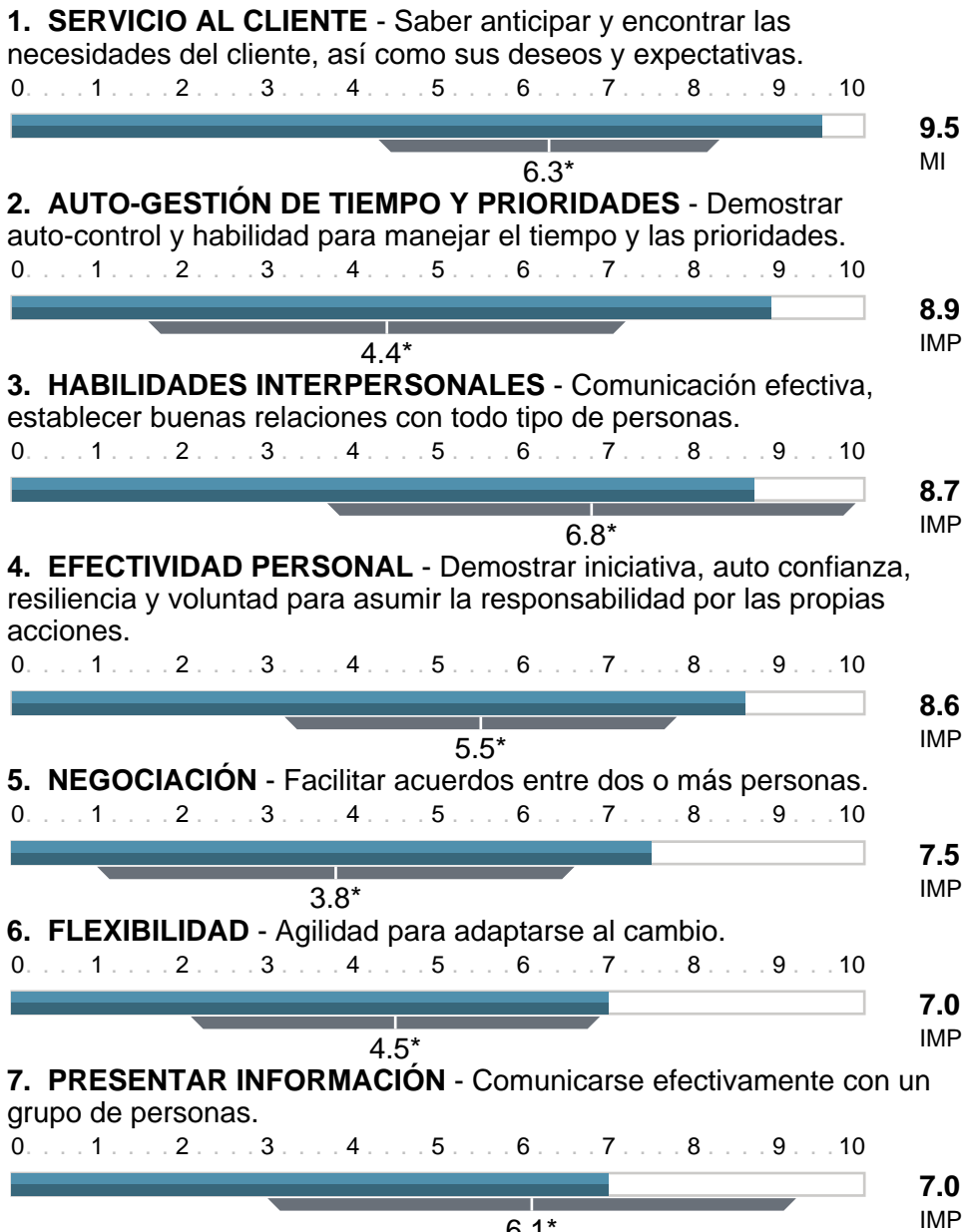
JERARQUÍA DE COMPETENCIAS	
1	Servicio al Cliente
2	Auto-Gestión de tiempo y prioridades
3	Habilidades Interpersonales
4	Efectividad Personal
5	Negociación
6	Flexibilidad
7	Presentación de Información
8	Comunicación Escrita
9	Planeación/Organización
10	Gestión de Recursos
11	Desarrollo de Personal
12	Persuasión
13	Aprendizaje Continuo
14	Creatividad e Innovación
15	Diplomacia
16	Trabajo en Equipo
17	Toma de Decisiones
18	Pensamiento a Futuro
19	Empatía
20	Resolución Analítica de Problemas
21	Manejo del Conflicto
22	Orientación a las Metas
23	Liderazgo

Muy Importante
 Importante
 Algo Importante
 No Importante



JERARQUÍA DE COMPETENCIAS DEL PUESTO

Todos los trabajos requieren de ciertas competencias. Esta sección del reporte identifica aquellas competencias que son esenciales para el óptimo desempeño en este puesto. Las gráficas a continuación se muestran en orden descendente de acuerdo a la importancia de cada una en relación con la posición.



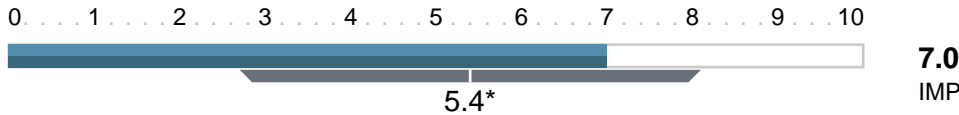
- 0 - 4.9 = NO IMPORTANTE PARA EL PUESTO
- 5.0 - 6.9 = DE ALGUNA MANERA IMPORTANTE
- 7.0 - 8.9 = IMPORTANTE
- 9.0 - 10 = MUY IMPORTANTE

* 68% de la población cae dentro del área marcada con rojo.

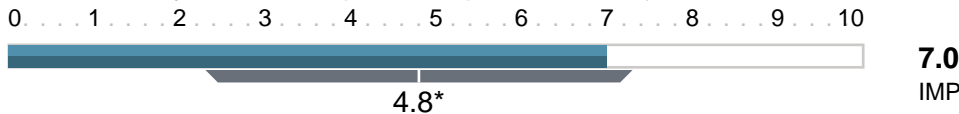


JERARQUÍA DE COMPETENCIAS DEL PUESTO

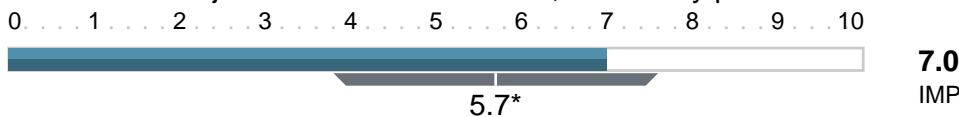
8. COMUNICACIÓN ESCRITA - Escribir de manera clara, concisa y comprensible.



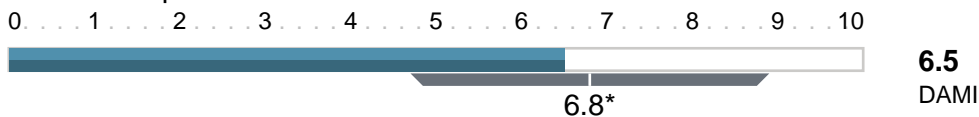
9. PLANEACIÓN/ORGANIZACIÓN - Utilizar procedimientos lógicos, sistemáticos y ordenados para cumplir con los objetivos.



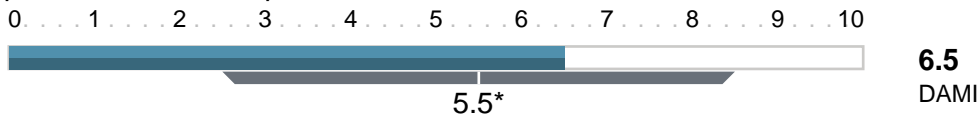
10. GESTIÓN DE RECURSOS - Logro de resultados extraordinarios a través del manejo efectivo de los recursos, sistemas y procesos.



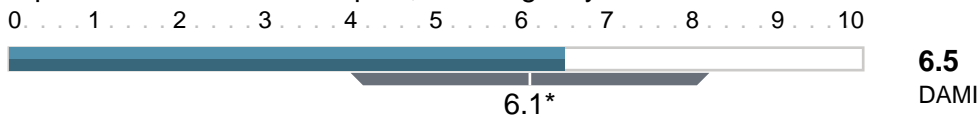
11. DESARROLLO DE PERSONAL - Apoyar e incentivar el crecimiento profesional de los demás.



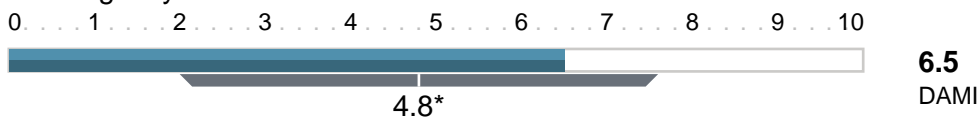
12. PERSUASIÓN - Convencer a los demás de cambiar su manera de pensar, creer o comportarse.



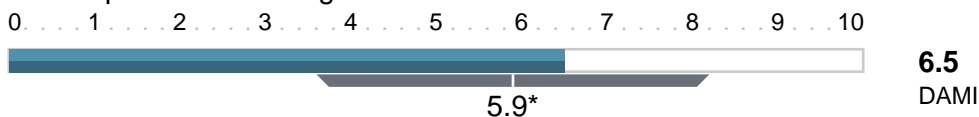
13. APRENDIZAJE CONTINUO - Tomar la iniciativa para aprender e implementar nuevos conceptos, tecnologías y/o métodos.



14. CREATIVIDAD E INNOVACIÓN - Adaptar lo tradicional o buscar nuevos enfoques, conceptos, métodos, modelos, diseño, procesos, tecnologías y/o sistemas.



15. DIPLOMACIA - Manejar de manera efectiva asuntos delicados o sensibles teniendo tacto, diplomacia y una comprensión de la cultura, clima o políticas de la organización.

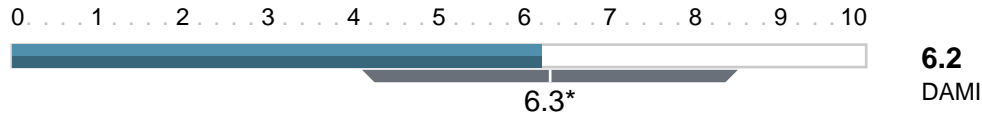


* 68% de la población cae dentro del área marcada con rojo.

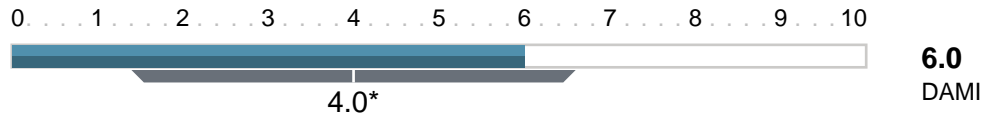


JERARQUÍA DE COMPETENCIAS DEL PUESTO

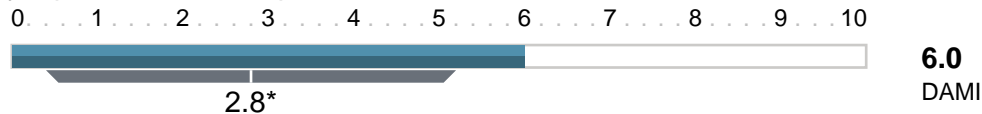
16. TRABAJO EN EQUIPO - Trabajar efectiva y productivamente con los demás.



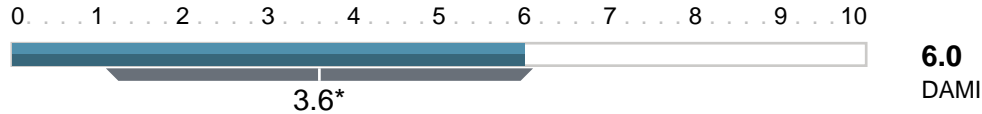
17. TOMA DE DECISIONES - Hacer uso de procesos efectivos para tomar decisiones.



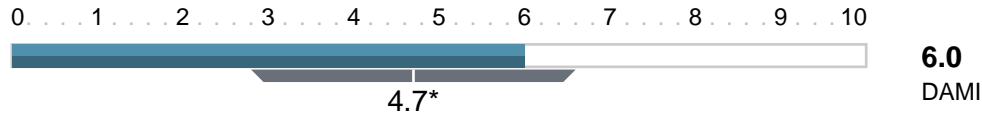
18. PENSAMIENTO A FUTURO - Imaginación, prevención, proyección y/o predicción de lo que aún no se realiza.



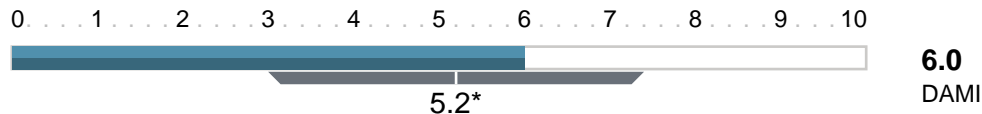
19. EMPATÍA - Identificarse con los demás y preocuparse por ellos.



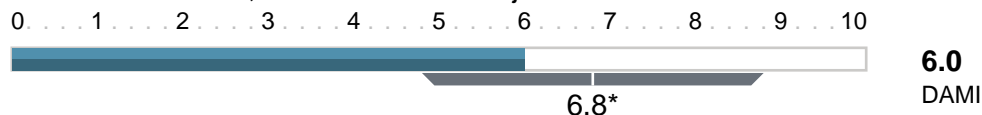
20. RESOLUCIÓN ANALÍTICA DE PROBLEMAS - Anticipar, analizar, diagnosticar, y resolver problemas.



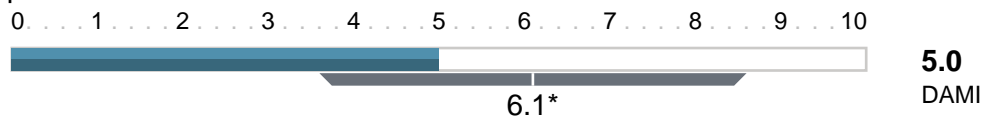
21. MANEJO DEL CONFLICTO - Resolver un problema de forma constructiva.



22. ORIENTACIÓN A METAS - Se esfuerza enérgicamente por alcanzar una meta, una misión o un objetivo.



23. LIDERAZGO - Conseguir resultados extraordinarios a través de las personas.

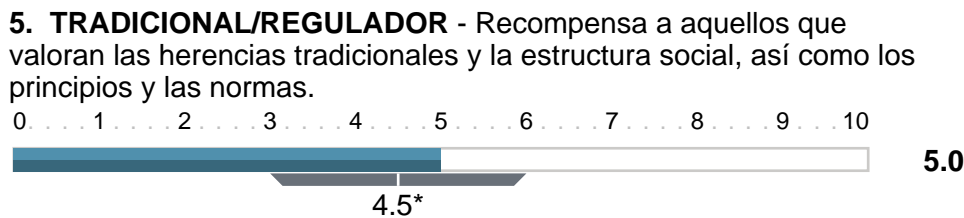
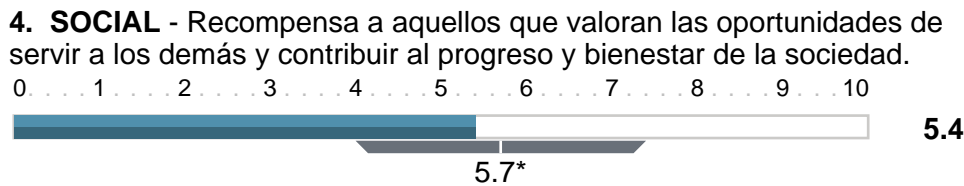
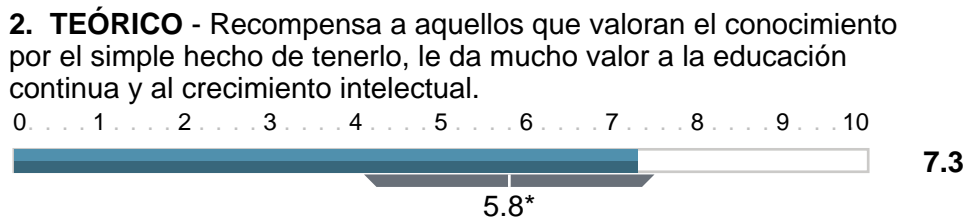
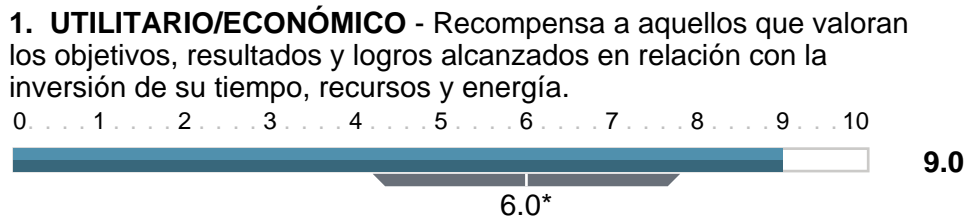


* 68% de la población cae dentro del área marcada con rojo.



JERARQUÍA DE RECOMPENSA/CULTURA ORGANIZACIONAL

En esta sección se identifica el sistema de recompensa/cultura de una organización específica. El que la pasión natural de una persona corresponda a aquellas que la organización recompensa siempre mejora el desempeño. Las siguientes gráficas están en orden descendente comenzado por la recompensa/cultura más importante para la organización.



* El 68% de la población cae dentro de este rango.

JERARQUÍA DE RECOMPENSA/CULTURA ORGANIZACIONAL

6. ESTÉTICO - Recompensa a aquellos que valoran el balance en sus vidas, la auto expresión creativa, la belleza y la naturaleza.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



5.0

3.3*

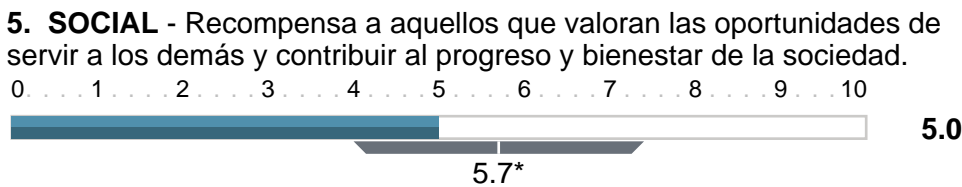
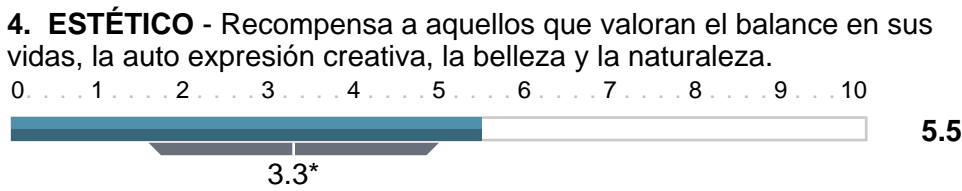
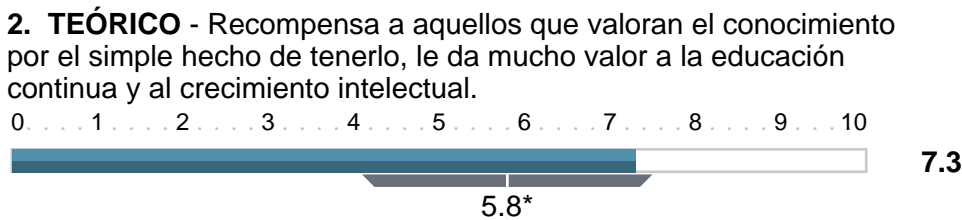
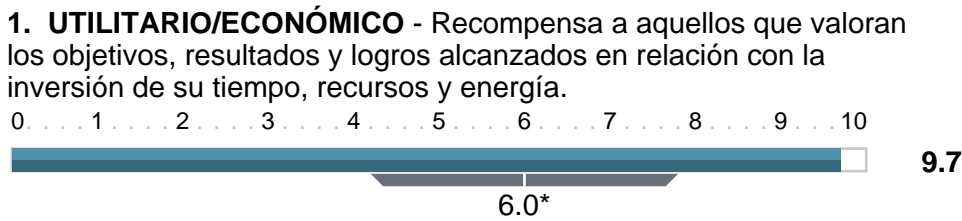


* El 68% de la población cae dentro de este rango.



JERARQUÍA DE RECOMPENSA/CULTURA DEL PUESTO

Esta sección identifica el sistema de recompensa/cultura de un puesto específico. Cuando se combina la pasión de una persona con la gratificación de esa pasión siempre se verá mejorado el desempeño. Las gráficas que se muestran a continuación están ordenadas en forma descendente, comenzando con los atributos de mayor puntuación.



* El 68% de la población cae dentro de este rango.



JERARQUÍA DE RECOMPENSA/CULTURA DEL PUESTO

6. TRADICIONAL/REGULADOR - Recompensa a aquellos que valoran las herencias tradicionales y la estructura social, así como los principios y las normas.

0 . . . 1 . . . 2 . . . 3 . . . 4 . . . 5 . . . 6 . . . 7 . . . 8 . . . 9 . . . 10



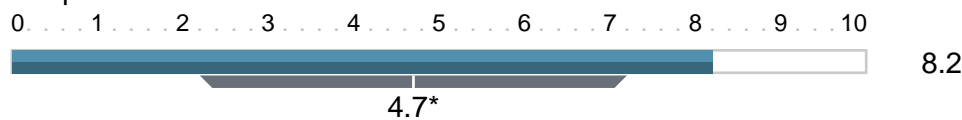
* El 68% de la población cae dentro de este rango.



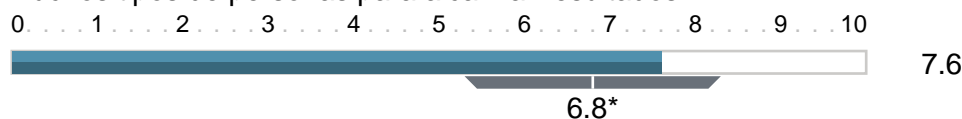
JERARQUÍA CONDUCTUAL

Esta sección esta diseñada para dar un entendimiento visual de los rasgos de comportamiento que requiere el puesto. Las gráficas que se muestran a continuación están ordenadas en forma descendente, comenzando por los atributos con mayor puntuación. Por lo tanto, mientras más alta sea la puntuación, más importante será ese rasgo de comportamiento para reducir el estrés y para desempeñarse de forma superior.

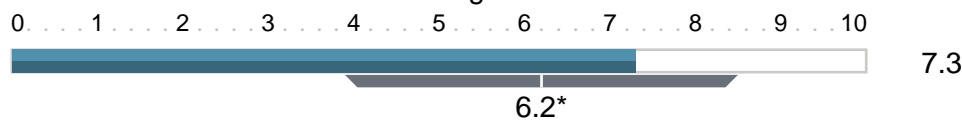
1. COMPETITIVIDAD - El trabajo se ubica en un entorno demandante donde la capacidad de ganar sea algo crítico. El trabajo requiere tenacidad, asertividad y voluntad para ganar en situaciones de alta competitividad.



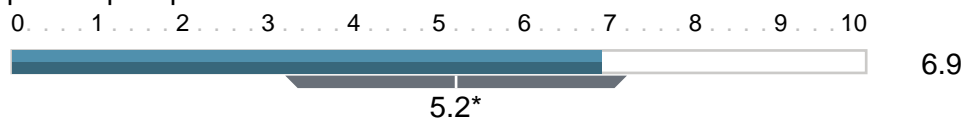
2. ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS - El trabajo requiere de una visión positiva y constructiva sobre el trabajo en equipo. Tendrá que pasar mucho tiempo escuchando, entendiendo y trabajando con muchos tipos de personas para alcanzar resultados.



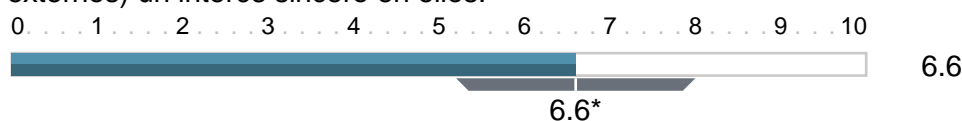
3. INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS - El trabajo requerirá una persona que tolere las interrupciones constantes, deberá de mantenerse en un ambiente amigable con los demás.



4. CAMBIO FRECUENTE - El trabajo requiere que la persona pueda realizar muchas actividades al mismo tiempo. Tendrá que interrumpir muchas veces lo que está haciendo y comenzar de nueva cuenta algo, puede que apenas se le avise del cambio.



5. RELACIÓN CON EL CLIENTE - El trabajo requiere de que la persona tenga un deseo de hacer llegar a sus clientes (internos y externos) un interés sincero en ellos.

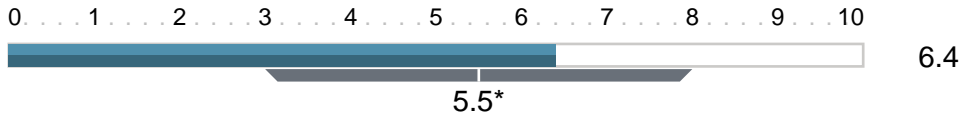


* El 68% de la población cae dentro de este rango.

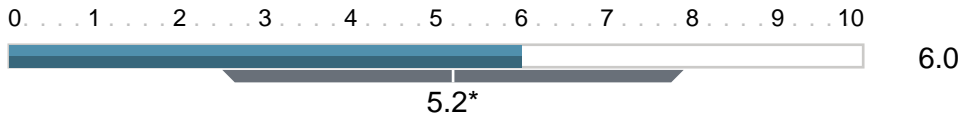


JERARQUÍA CONDUCTUAL

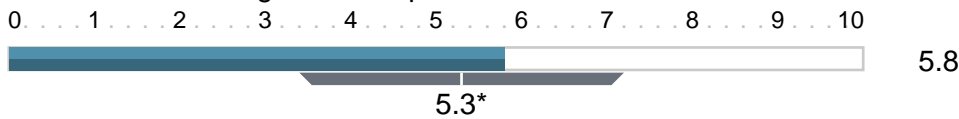
6. ANÁLISIS DE DATOS - Esta posición debe lidiar continuamente con el manejo múltiple de detalles. Requiere que estos detalles, datos y hechos se analicen y sopesen antes de tomar una decisión, y que esta importante toma de decisiones se mantenga de manera precisa conforme se vaya requiriendo.



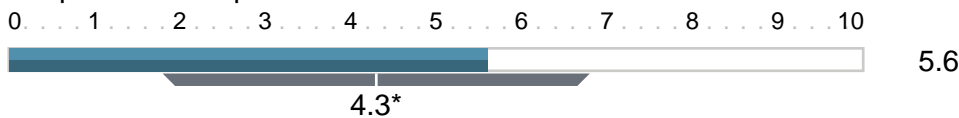
7. LUGAR DE TRABAJO ORGANIZADO - El éxito de esta posición depende de los procedimientos y de los sistemas, su desempeño está vinculado con la organización cuidadosa de las actividades, las tareas y con proyectos que requieran de precisión. La planeación es algo esencial para este trabajo.



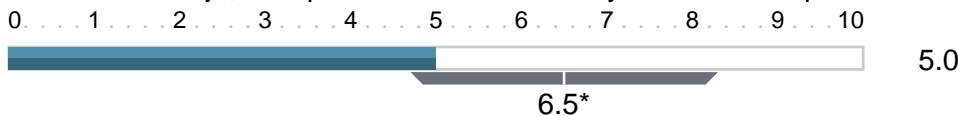
8. VERSATILIDAD - El trabajo pide un alto nivel de optimismo y de una persona que esté convencida de que las cosas se pueden hacer. Requerirá de mucho talento y de mucha voluntad para adaptarse a cada una de las asignaciones que le den.



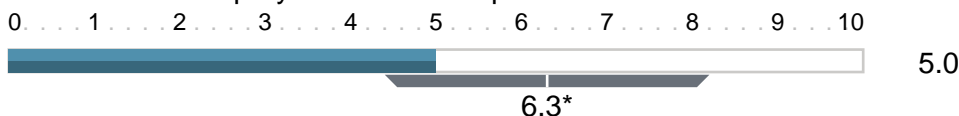
9. SENTIDO DE URGENCIA - El trabajo requiere de alguien que tome decisiones, tenga respuestas rápidas, y actúe rápidamente. Se involucrará frecuentemente en situaciones críticas que demanden de un buen juicio y de decisiones rápidas y precisas. El trabajo se enfrentará a menudo a entregas con fechas límite que deberán cumplirse en tiempo.



10. CONSISTENCIA - El trabajo requiere de la habilidad de realizar un mismo trabajo, siempre de la misma forma y de manera repetida.



11. SEGUIMIENTO - El trabajo requiere de la necesidad de retomar y terminar tareas o proyectos iniciados previamente.

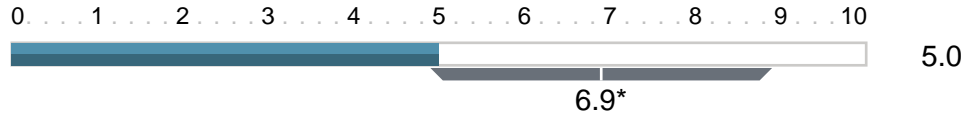


* El 68% de la población cae dentro de este rango.



JERARQUÍA CONDUCTUAL

12. SEGUIMIENTO DE POLÍTICAS - El trabajo requiere de que la persona siga políticas definidas y que, en el caso de haber, realice las cosas conforme se hayan realizado en el pasado.



* El 68% de la población cae dentro de este rango.



RESUMEN DE LAS COMPETENCIAS MÁS IMPORTANTES

Este reporte se centra en las competencias personales porque son más difíciles de identificar y de medir que las competencias técnicas. Las siete competencias más importantes que se requieren para generar un mejor desempeño se describen a continuación tal como se muestran en el comportamiento de una persona. Los comportamientos se enlistan debajo de cada competencia, así como con ejemplos de la misma.

1. SERVICIO AL CLIENTE: Saber anticipar y encontrar las necesidades del cliente, así como sus deseos y expectativas.

- Se esfuerza por anticipar, identificar y comprender las necesidades del cliente, así como sus necesidades y preocupaciones.
- Responde a los clientes con sentido de urgencia.
- Le da seguimiento a los requerimientos del cliente.
- Es paciente y cortés con los clientes.
- Resuelve problemas y quejas para garantizar la satisfacción del cliente.
- Hace esfuerzos extraordinarios para satisfacer a los clientes.
- Desarrolla relaciones con los clientes.
- Se asocia con los clientes para ayudarlos a cumplir con sus metas.
- Actúa como defensor de las necesidades del cliente.
- Asume riesgos profesionales por el bien de las necesidades de los clientes.

2. AUTO-GESTIÓN DE TIEMPO Y PRIORIDADES: Demostrar auto-control y habilidad para manejar el tiempo y las prioridades.

- Maneja las emociones y los impulsos de manera efectiva.
- Distribuye el tiempo y las prioridades de manera efectiva para cumplir con los compromisos.
- Se comporta de manera asertiva.
- Demuestra habilidad para mantener compostura en situaciones de crisis.
- Se esfuerza por aprender de manera continua.
- Hace un balance personal y profesional de su vida.
- Toma la iniciativa y actúa sin esperar a que otros le digan qué hacer.
- Acepta la responsabilidad por sus acciones y decisiones.





RESUMEN DE LAS COMPETENCIAS MÁS IMPORTANTES

3. HABILIDADES INTERPERSONALES: Comunicación efectiva, establecer buenas relaciones con todo tipo de personas.

- Se esfuerza por tener auto-conciencia.
- Demuestra un interés sincero por los demás.
- Trata a todas las personas con respeto, cortesía y consideración.
- Respeta las diferencias en las actitudes y perspectivas de los demás.
- Escucha, observa y se esfuerza por obtener la comprensión de los demás.
- Se comunica de manera efectiva.
- Es sensible con problemas de diversidad.
- Desarrolla y mantiene relaciones con diferentes tipos de personas sin importar las diferencias culturales.

4. EFECTIVIDAD PERSONAL: Demostrar iniciativa, auto confianza, resiliencia y voluntad para asumir la responsabilidad por las propias acciones.

- Posee una confianza inquebrantable en sus capacidades personales.
- Toma la iniciativa y hace lo que sea necesario para alcanzar metas.
- Confía en sí mismo y lo proyecta.
- Se recupera rápidamente de los contratiempos.
- Es seguro de sí mismo tanto en su vida profesional y personal.
- Admite sus errores e intenta no repetirlos.
- Acepta la responsabilidad personal por los logros obtenidos y por las metas profesionales.
- Trabaja de manera efectiva y consigue resultados incluso en circunstancias adversas.

5. NEGOCIACIÓN: Facilitar acuerdos entre dos o más personas.

- Comprende que las dos partes de una negociación deben obtener algo a cambio antes para que el acuerdo sea factible.
- Escucha para identificar y comprender lo que cada una de las partes quiere.
- Determina qué parte está dispuesta a aceptar el acuerdo.
- Genera un entorno de tranquilidad, abierto a la comunicación para discutir los términos de la negociación.
- Desarrolla los términos del acuerdo.
- Se asegura de cada una de las partes comprende los términos del acuerdo.
- Busca los puntos en común entre las dos partes y establece contratos verbales y escritos.



RESUMEN DE LAS COMPETENCIAS MÁS IMPORTANTES

6. FLEXIBILIDAD: Agilidad para adaptarse al cambio.

- Responde rápidamente a los cambios de dirección, de prioridades o de programación.
- Demuestra agilidad para aceptar nuevas tareas, estudios o métodos.
- Es efectivo al realizar muchas tareas simultáneamente.
- Modifica métodos y estrategias para adecuarse a las circunstancias.
- Adapta su estilo personal para trabajar con personas diferentes.
- Mantiene la productividad durante períodos de transición, incluso en medio del caos.
- Enfrenta los cambios de la mejor manera.

7. PRESENTAR INFORMACIÓN: Comunicarse efectivamente con un grupo de personas.

- Organiza la información de manera clara y en secuencia lógica.
- Presenta información de tal manera que los conceptos abstractos o complejos se entiendan fácilmente.
- Utiliza el lenguaje de manera efectiva, hace uso de metáforas y de sentido del humor.
- Hace uso de una gran variedad de comunicación no verbal o lenguaje corporal tal como la modulación de voz, contacto visual, expresiones faciales y gesticulaciones.
- Hace uso de la tecnología para captar la atención de la audiencia, hacer que participe y se interese.
- Proyecta autenticidad, confianza, convicción y pasión.
- Atrae y obtiene compromiso por parte de su audiencia.
- Adapta la presentación a los intereses y necesidades de la audiencia.
- Establece los objetivos del contenido.
- Se comunica de tal manera que mejora la conciencia y comprensión de la audiencia.
- Se comunica de tal manera que conduce a toda una audiencia a pensar desde un mismo punto de vista. Le es fácil convencer a los demás.
- Es reconocido como un locutor efectivo.





RETROALIMENTACIÓN CONDUCTUAL

Esta sección muestra una breve descripción de los tres comportamientos más importantes que el puesto requiere. Estos comportamientos son los que se necesitan demostrar con mayor frecuencia para un mejor desempeño.

1. COMPETITIVIDAD

- El trabajo se ubica en un entorno demandante donde la capacidad de ganar sea algo crítico. El trabajo requiere tenacidad, asertividad y voluntad para ganar en situaciones de alta competitividad.

2. ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS

- El trabajo requiere de una visión positiva y constructiva sobre el trabajo en equipo. Tendrá que pasar mucho tiempo escuchando, entendiendo y trabajando con muchos tipos de personas para alcanzar resultados.

3. INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS

- El trabajo requerirá una persona que tolere las interrupciones constantes, deberá de mantenerse en un ambiente amigable con los demás.



PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

1. **SERVICIO AL CLIENTE:** Saber anticipar y encontrar las necesidades del cliente, así como sus deseos y expectativas.

Busque un esfuerzo extraordinario para responder a las necesidades del cliente para asegurar su satisfacción. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya tenido que actuar "fuera de lo permitido" con tal de satisfacer a un cliente.
- ¿Cuál fue el resultado?
- Describa al cliente más difícil con el que haya tenido que lidiar. ¿Cómo lo manejo?
- Describa una situación en la que usted haya recibido un excelente servicio.
- ¿Qué hizo que usted se sintiera tan satisfecho?
- Describa una situación en la que haya tenido que lidiar con un cliente que quería aprovecharse de usted o de la empresa.
- ¿Cuál fue el resultado?
- Podría darme un ejemplo de la situación en la que usted haya tenido que mejorar el nivel del servicio al cliente en su organización?
- ¿Qué hizo para mejorarlo?
- ¿Cuál fue el resultado?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que usted haya sido reconocido por haber satisfecho a un cliente.
- Pregunta: Describa una situación en la que haya tenido que tomar partido por el cliente.



PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

2. AUTO-GESTIÓN DE TIEMPO Y PRIORIDADES: Demostrar auto-control y habilidad para manejar el tiempo y las prioridades.

Busque desarrollar compostura, asertividad y estabilidad emocional. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya sido capaz de cumplir con las exigencias personales y profesionales en su vida manteniendo un sano equilibrio.
- Describa una situación en la que usted haya tenido un auto control notable.
- Describa una situación en la que usted haya demostrado tener iniciativa y haya tomado una acción sin esperar a que alguien más le dijera qué hacer.
- ¿Cuál fue el resultado?
- Podría darme un ejemplo en el que su habilidad para manejar tu tiempo haya sido positivo.
- ¿Qué ha hecho usted en el pasado para demostrar su compromiso con su preparación continua?
- Podría darme un ejemplo de alguna ocasión en que usted haya sido responsable por un error.
- ¿Cuál fue el resultado?
- ¿Qué hizo de manera diferente?
- Describa la vez en que usted haya tenido problemas para elegir entre su vida personal y su vida profesional.





PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

3. HABILIDADES INTERPERSONALES: Comunicación efectiva, establecer buenas relaciones con todo tipo de personas.

Esfuércese por tener auto-conciencia, comprensión y una habilidad para comunicarse efectivamente con los demás sin importar las diferencias. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles, tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntar a los candidatos sus opiniones sobre alguna situación para así obtener una mejor percepción de ellos.

- Puede describir la relación laboral más difícil con la que haya tenido que lidiar.
- ¿Qué acciones tomó para mejorar esa relación?
- ¿Cuál fue el resultado?
- Describa los tipos de personas con los que se lleva mejor y explique por qué.
- Describa los tipos de personas con los que tiene dificultad para tratar y diga el porqué.
- Deme un ejemplo de la situación en la que haya tenido que demostrar su sensibilidad sobre temas de diversidad.
- Describa una situación en la que haya sido capaz de fortalecer una relación gracias a una comunicación efectiva.
- ¿Qué hizo que su comunicación fuera efectiva?
- Describa su relación con las personas con las que trabaja.
- ¿Qué ha hecho en el pasado para conseguir buenas relación con los demás?
- Deme un ejemplo de su habilidad para comunicarse de manera efectiva y construir relaciones con las personas sin importar las diferencias culturales.
- Describa cómo su habilidad para comunicarse efectivamente y construir relaciones con diferentes tipos de personas ha contribuido con uno de los más grandes logros.





PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

4. EFECTIVIDAD PERSONAL: Demostrar iniciativa, auto confianza, resiliencia y voluntad para asumir la responsabilidad por las propias acciones.

Busque un fuerte sentido propio, responsabilidad personal, coraje y resiliencia. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- ¿Qué consideras que le haya ayudado a conseguir sus metas?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya podido conseguir algo que los demás creyeran que no iba a conseguir.
- ¿Por qué fue capaz de no hacer caso a las opiniones negativas de los demás?
- Describa la vez en que todo indicaba que usted no iba a tener éxito y sin embargo, usted nunca se rindió.
- ¿Cuáles fueron sus sentimientos durante ese proceso?
- Describa una situación en la que haya fallado al momento de lograr una meta profesional.
- ¿Cómo lo manejó?
- ¿Qué sucedió después?
- Describa la peor situación por la que haya atravesado en su carrera.
- ¿Cómo superó ese proceso?



PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

5. NEGOCIACIÓN: Facilitar acuerdos entre dos o más personas.

Busque alcanzar experiencia para negociar acuerdos en los que las dos partes salgan beneficiadas. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya tenido que facilitar un acuerdo donde las dos partes en desacuerdo salieran beneficiadas.
- ¿Qué hizo usted para lograr un acuerdo mutuo?
- ¿Cuáles fueron los obstáculos?
- ¿Qué hizo para superarlos?
- ¿Cuál fue el resultado?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que usted haya tenido que llegar a un acuerdo en que las dos partes salieran beneficiadas.
- ¿Qué factores obstaculizaron el acuerdo?
- ¿Qué hizo para superarlos?
- Describa una situación en la que haya tenido que negociar un acuerdo con alguien difícil de tratar.
- ¿Qué hizo para llegar al acuerdo?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya estado en la posición de negociar un contrato importante.
- ¿Qué pasos ha seguido para mejorar su habilidad de negociar?



PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

6. FLEXIBILIDAD: Agilidad para adaptarse al cambio.

Busque actitudes positivas ante el cambio y muchas tareas, en general. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- Podría darme un ejemplo de una vez en la que se haya visto forzado a cambiar de prioridad o de dirección.
- ¿Cómo se sintió la primera vez que tuvo que enfrentarse a un cambio como este?
- Cuente sobre la vez en que haya tenido una carga de trabajo extraordinaria.
- ¿Cómo lo manejó?
- Describa la vez en que usted haya tenido que ser el autor o arquitecto del cambio.
- ¿Cuáles fueron las barreras que tuvo para implementar un cambio y cómo las abordaste?
- ¿Cómo obtuvo la aceptación de los demás?
- ¿Cuál fue el resultado?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que usted haya sido el primero en liderar un cambio.
- Describa una situación en la que haya sido reconocido por su habilidad de adaptarse rápidamente a un cambio.



PREGUNTAS SOBRE LAS COMPETENCIAS DEL PUESTO

7. PRESENTAR INFORMACIÓN: Comunicarse efectivamente con un grupo de personas.

Busque obtener retroalimentación positiva de la audiencia. Asegúrese de tener en cuenta todos los detalles y especificaciones tales como nombres, fechas y otro tipo de información verificable. Los entrevistadores más experimentados suelen preguntarles sus opiniones sobre una situación para obtener una mejor perspectiva.

- Describa una situación en la que haya dado una presentación a un grupo de personas al que se enfrentara por primera vez.
- ¿Qué hizo para preparar la presentación?
- ¿Cuáles fueron los objetivos de la presentación?
- ¿Cuál fue la retroalimentación que recibió por parte de su audiencia?
- Podría darme un ejemplo de una presentación efectiva que usted haya dado.
- ¿Qué hizo que fuera efectiva?
- Podría darme un ejemplo de una vez en que su presentación haya sido criticada.
- ¿Qué cambios hizo a su manera de hacer presentaciones tomando en cuenta esa retroalimentación?
- ¿Qué ha hecho para desarrollar sus habilidades para hacer presentaciones?
- Podría darme un ejemplo de la vez en que haya dado una presentación con tanto impacto positivo que le haya solicitado dar otra.
- Describa una situación de la vez en que haya tenido un reconocimiento especial por haber impartido una excelente presentación.



PREGUNTAS SOBRE LA RECOMPENSA/CULTURA DEL PUESTO

Lea las preguntas de entrevista sugeridas a continuación, ponga especial atención a aquellas que mejor se relacionen con la cultura y el ambiente de la posición. Tómese la libertad de modificar o adaptar las preguntas para adecuar mejor la entrevista de acuerdo a los requerimientos de la posición.

1. **UTILITARIO/ECONÓMICO:** Recompensa a aquellos que valoran los objetivos, resultados y logros alcanzados en relación con la inversión de su tiempo, recursos y energía.
 - ¿Qué tan importante es tener un sueldo elevado? ¿Qué considera como un sueldo elevado?
 - ¿Cómo se ve usted, económicamente hablando, en 5 y en 10 años? ¿Por qué razón?
 - ¿Qué tan importante es tener un sueldo elevado a la hora de buscar empleo? ¿Es el sueldo lo que lo hace decidirse por un empleo determinado?
 - ¿Se considera una persona práctica y decidida o una persona teórica o filosófica? ¿Por qué razón?

2. **TEÓRICO:** Recompensa a aquellos que valoran el conocimiento por el simple hecho de tenerlo, le da mucho valor a la educación continua y al crecimiento intelectual.
 - ¿Qué es más importante, la acción o el conocimiento?
 - ¿Se considera experto en algo? ¿En qué? ¿Qué hizo para obtener ese conocimiento?
 - Explica qué es lo que más le agrada cuando hay que aprender cosas nuevas. ¿Qué tipo de temas son los que más disfruta?
 - ¿Cómo se siente cuando hay que tomarse el tiempo, la energía y el esfuerzo necesarios para llegar a dominar un tema sobre el que actualmente conoce muy poco? ¿Y si tuviera poco interés en él?

3. **INDIVIDUALISTA/POLÍTICO:** Recompensa a aquellos que valoran el reconocimiento personal, la libertad, y el control sobre su propio destino y sobre el de los demás.
 - ¿Es importante para usted tener el control de todas las situaciones que surjan en su trabajo? ¿Qué tan importante es para usted definir su destino propio?
 - ¿Qué tan importante para usted es tener independencia? ¿Cuánta importancia le das al tener Poder? ¿Cuánta a la influencia en los demás? ¿Te satisfaría un trabajo en el que no tengas nada de esto?
 - ¿Qué tan bueno se considera usted siguiendo las instrucciones de alguien más? ¿Le gusta hacer las cosas de esa manera?
 - ¿Qué hace usted para convencer a los demás sobre la manera de hacer las cosas? Dé un ejemplo real y concreto de alguna ocasión en la que haya tenido que influir en un grupo para que actuaran y explique cómo fue que lo logró.



PREGUNTAS CONDUCTUALES

Lea las preguntas de entrevista sugeridas a continuación, ponga especial atención a aquellas que mejor se relacionen con el comportamiento que requiere la posición. Tómese la libertad de modificar o adaptar las preguntas para adecuar mejor la entrevista de acuerdo a los requerimientos de la posición.

1. **COMPETITIVIDAD:** El trabajo se ubica en un entorno demandante donde la capacidad de ganar sea algo crítico. El trabajo requiere tenacidad, asertividad y voluntad para ganar en situaciones de alta competitividad.
 - ¿Es muy estricto consigo mismo y con los que lo rodean? O le han dicho que en algunas ocasiones exagera demasiado con eso. ¿Me puede dar un ejemplo en el que haber sido muy estricto le haya ayudado a lograr una meta? ¿Esto le ha ayudado en otro tipo de situaciones que no sean laborales? ¿Existe la probabilidad de que otras personas lo describan como una persona agresiva? ¿Insistente? ¿Por qué cree que dirían esto?
 - ¿Es muy importante para usted ganar? ¿Cuál es su definición de ganar? Déme un ejemplo de alguna vez en la que presintiera un inminente fracaso. ¿Cómo se sintió al respecto? ¿Cómo lo sobrellevó?

2. **ORIENTACIÓN A LAS PERSONAS:** El trabajo requiere de una visión positiva y constructiva sobre el trabajo en equipo. Tendrá que pasar mucho tiempo escuchando, entendiendo y trabajando con muchos tipos de personas para alcanzar resultados.
 - ¿Qué tan importante es caerle bien a la gente? ¿Qué es más importante, caer bien o ser una persona de confianza? ¿Por qué?
 - ¿Se detiene a escuchar las opiniones de los demás o expresa las suyas rápidamente? Exponga ejemplos de situaciones en que se haya encontrado con ambas situaciones. ¿Cuál fue el resultado?

3. **INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS:** El trabajo requerirá una persona que tolere las interrupciones constantes, deberá de mantenerse en un ambiente amigable con los demás.
 - ¿Es tolerante con las personas que lo interrumpen constantemente? ¿Cómo actúa con las personas que cuestionan todo lo que dice?
 - ¿Se siente cómodo cuando tiene que ofrecer detalles o alguien le pide una explicación demasiado meticulosa? ¿Se desespera?
