



TTI TriMetrix®

Informe del Puesto de Trabajo (Plus), Participantes Múltiples

Perfil de Puesto Combinado
Ingeniero en Construcción

14/5/2010



INTRODUCCIÓN

Si el puesto pudiera hablar, definiría claramente el conocimiento, las habilidades duras, las habilidades personales e interpersonales y la cultura necesarias para un desempeño óptimo. Su opinión imparcial con respecto a los requisitos específicos del empleo se ha aplicado al proceso TriMetrix. El resultado es un informe evaluativo que analiza un total de 37 áreas separadas en las secciones 1 a 3. Puede encontrar retroalimentación adicional sobre cada área en las Secciones 4 a 6. Sugerimos algunas preguntas de entrevista que están relacionadas con cada área en las secciones 7 a 9 de este informe. Finalmente, la sección 10 contiene el orden de las clasificaciones en todas las áreas.

SECCIÓN 1: JERARQUÍA DE ATRIBUTOS DEL PUESTO (23 ÁREAS)

Esta sección representa los 23 atributos claves del puesto y cuantifica su importancia para este puesto en específico. Cada uno tiene una jerarquía única de atributos que refleja los diferentes niveles de las capacidades requeridas en diferentes empleos para lograr un desempeño superior.

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

Esta sección identifica claramente la cultura y recompensas de este puesto, lo que define su fuente de motivación. Clarifica el "por qué" y el "tipo de ambiente" en el que este puesto producirá éxito.

SECCIÓN 3: JERARQUÍA CONDUCTUAL (8 ÁREAS)

Esta sección explora los rasgos conductuales necesarios para el puesto. Mientras más alto sea el puntaje, más importantes son los rasgos conductuales del empleo para reducir el estrés y entregar un desempeño superior.

Los resultados de las Secciones 1 a 3 (mencionadas arriba) están clasificados en una escala que refleja los niveles únicos de aplicabilidad e importancia para éste puesto. Esta clasificación ilustra lo que es esencial para lograr un desempeño superior y maximizar el valor para su organización.



INTRODUCCIÓN

SECCIÓN 4: RETROALIMENTACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL PUESTO

Esta sección le ayudará a comprender qué clase de atributos (habilidades personales e interpersonales) se necesitan para lograr un desempeño superior. Lea cuidadosamente la retroalimentación de cada uno de los siete atributos con mayor calificación para entender los requisitos del puesto.

SECCIÓN 5: RETROALIMENTACIÓN DE RECOMPENSAS/CULTURA

Esta sección se enfoca en el hecho de que cada empleo en cada organización tiene su propia cultura. La cultura de cualquier empleo se define claramente por la manera en la que se recompensa el desempeño superior.

SECCIÓN 6: RETROALIMENTACIÓN CONDUCTUAL

Esta sección aclara la naturaleza de los rasgos conductuales que el puesto requiere.

SECCIÓN 7: PREGUNTAS DE ENTREVISTA RELATIVAS A LOS ATRIBUTOS

Esta sección contiene una lista de preguntas sugeridas para la entrevista, relacionadas con los atributos específicos requeridos para el puesto.

SECCIÓN 8: PREGUNTAS DE ENTREVISTA RELATIVAS A LAS RECOMPENSAS Y CULTURA

Esta sección contiene una lista de preguntas sugeridas para la entrevista, relacionadas con las recompensas y cultura específicas requeridas para el puesto.

SECCIÓN 9: PREGUNTAS CONDUCTUALES PARA LA ENTREVISTA

Esta sección contiene una lista de preguntas sugeridas para la entrevista, relacionadas con los rasgos de comportamiento específicos requeridos para el puesto.

SECCIÓN 10: ORDEN DE CLASIFICACIONES

Esta última sección contiene la opinión individual con que cada participante contribuye y muestra el orden final de las clasificaciones (promedio de todas las respuestas) en los Atributos del Puesto, las Recompensas /Cultura y el Comportamiento.



Sección 1

JERARQUÍA DE ATRIBUTOS DEL PUESTO

Todos los puestos requieren de ciertos atributos personales e interpersonales. Esta sección del informe identifica el puntaje compuesto de los participantes para mostrar qué atributos son más importantes para el empleo en cuestión. Se ha creado un promedio de la opinión de todos los Participantes. (Se ha hecho una lista de los detalles de las opiniones individuales de los Participantes en una sección separada, denominada EL ORDEN DE LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO). Las gráficas que se muestran a continuación están en orden categórico, de las clasificaciones más altas a las más bajas.

1. AUTO GESTIÓN: Capacidad para priorizar y completar tareas de tal forma que entregue los resultados deseados dentro del plazo de tiempo previsto.

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



8.2 IMP

2. ORIENTACIÓN A RESULTADOS: Capacidad para identificar las acciones necesarias para completar las tareas y obtener resultados.

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



8.2 IMP

3. OBTENCIÓN DE RESULTADOS: Capacidad para establecer, buscar y alcanzar resultados sin importar los obstáculos o circunstancias.

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



8.1 IMP

4. DIRECCIÓN DE OTROS: Capacidad para organizar y motivar a la gente para que alcance sus objetivos, al mismo tiempo que crea un sentido de orden y dirección.

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



8.1 IMP

5. RESPONSABILIDAD PERSONAL: Una medida de la capacidad para ser responsable de las acciones personales.

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



8.0 IMP

6. ORIENTACIÓN AL CLIENTE: Compromiso con la satisfacción del cliente.

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



7.8 IMP

La siguiente escala se utiliza en todo el reporte.

- 0 - 4.9 = NO IMPORTANTE PARA EL EMPLEO
- 5.0 - 7.4 = DE ALGUNA MANERA IMPORTANTE
- 7.5 - 9.9 = IMPORTANTE
- 10 = MUY IMPORTANTE



Sección 1

JERARQUÍA DE ATRIBUTOS DEL PUESTO

7. DIPLOMACIA Y TACTO: Capacidad para tratar a los demás de manera justa sin ser influido por prejuicios o creencias personales. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.7	IMP
8. DESARROLLO DE OTROS: Capacidad para contribuir al crecimiento y desarrollo de otros. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.3	AI
9. TRABAJO EN EQUIPO: Habilidad para cooperar con lo otros para lograr un objetivo. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.3	AI
10. RESPONSABILIDAD POR LOS DEMÁS: Capacidad para responsabilisarse de las acciones de los demás. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.3	AI
11. EMPUJE: Capacidad para iniciar y mantener un proyecto sin estimulación externa. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.3	AI
12. HABILIDADES INTERPERSONALES: Capacidad para interactuar con los demás de manera positiva. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.2	AI
13. PENSAMIENTO CONCEPTUAL: Capacidad para analizar situaciones hipotéticas o conceptos abstractos para generar entendimiento de la realidad. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.2	AI
14. RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS: Capacidad para identificar los componentes clave de un problema para formular una solución o soluciones. 0...1...2...3...4...5...6...7...8...9...10 	7.1	AI



Sección 1

JERARQUÍA DE ATRIBUTOS DEL PUESTO

15. INFLUENCIA SOBRE LOS DEMÁS: Capacidad para influir en las acciones, decisiones, opiniones o formas de pensar de los demás.

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



7.1 AI

16. TOMA DE DECISIONES: Capacidad para analizar todos los aspectos de una situación para obtener una percepción más profunda y que ayude en la elección de alternativas de acción.

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



6.8 AI

17. RESISTENCIA: Capacidad para recuperarse rápidamente de un infortunio.

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



6.8 AI

18. APRENDIZAJE CONTINUO: Capacidad para responsabilizarse y actuar para aprender e implementar nuevas ideas, métodos y tecnologías.

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



6.8 AI

19. PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN: Capacidad para establecer un proceso para las actividades que llevan a la implementación de sistemas, procedimientos o resultados.

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



6.7 AI

20. FLEXIBILIDAD: Capacidad para modificar, responder e integrarse al cambio fácilmente con un mínimo de resistencia.

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



6.7 AI

21. MANEJO DE CONFLICTOS: Capacidad para conciliar diferentes puntos de vista de manera constructiva.

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



6.5 AI

22. ESCUCHA OBJETIVA: Capacidad para escuchar varios puntos de vista sin prejuicios.

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



6.4 AI



Sección 1

JERARQUÍA DE ATRIBUTOS DEL PUESTO

23. PUNTO DE VISTA EMPÁTICO: Capacidad para entender los sentimientos y actitudes de los demás.

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10



5.5

AI

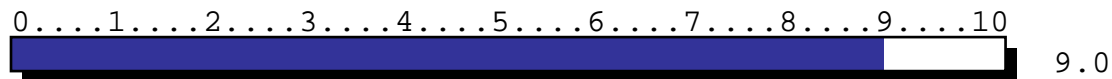


Sección 2

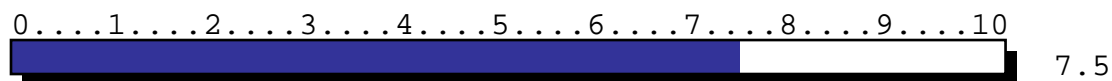
JERARQUÍA DE RECOMPENSAS/CULTURA

Esta sección identifica el sistema de recompensas/cultura de un trabajo específico. Cuando se combina la pasión de una persona con la gratificación de esa pasión siempre mejora el desempeño. Las gráficas que se muestran a continuación están ordenadas en forma descendente, comenzando con los atributos con mayor puntuación y terminando con los de puntuación más baja.

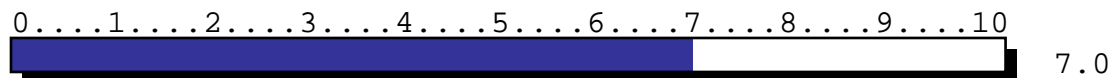
1. UTILITARIO/ECONÓMICO



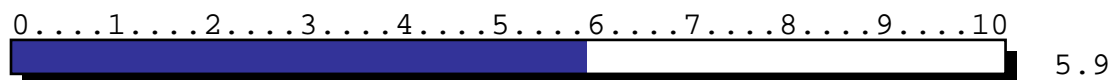
2. TEÓRICO



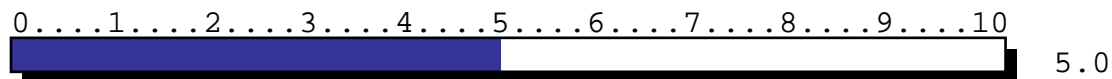
3. INDIVIDUALISTA/POLÍTICO



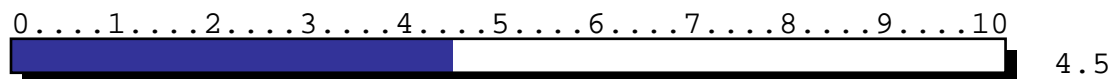
4. TRADICIONAL/REGULADOR



5. ESTÉTICO



6. SOCIAL



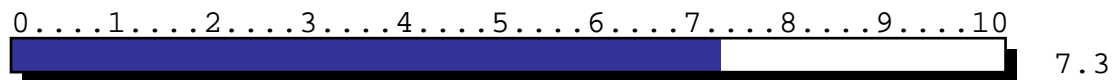


Sección 3

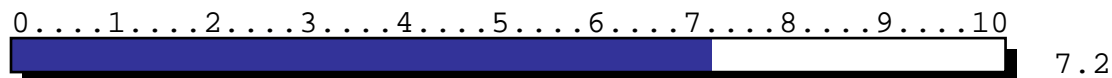
JERARQUÍA CONDUCTUAL

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

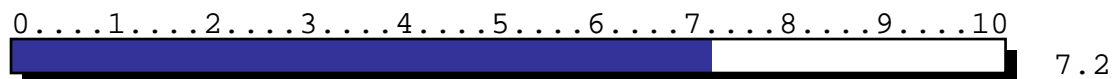
1. CAMBIO FRECUENTE



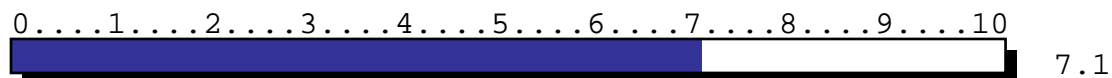
2. INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS



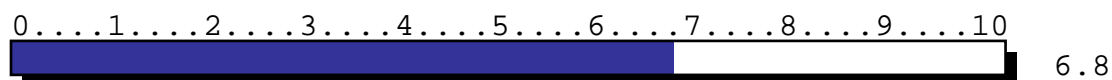
3. VERSATILIDAD



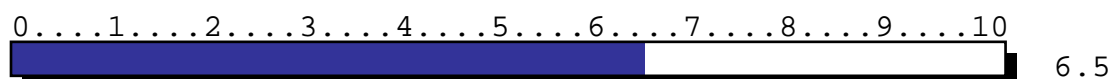
4. URGENCIA



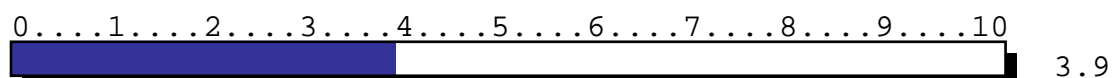
5. COMPETITIVIDAD



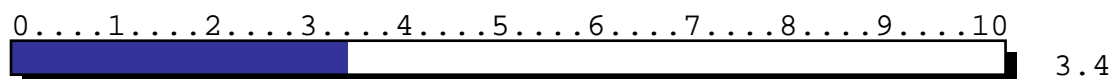
6. ORIENTADO AL CLIENTE



7. ANÁLISIS DE DATOS



8. LUGAR DE TRABAJO ORGANIZADO





Sección 4

RETROALIMENTACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

Esta sección le proporciona una mejor perspectiva de los atributos que se requieren para lograr un desempeño superior en este puesto. Se provee retroalimentación sobre los siete atributos con calificación más alta. Lea cada uno para obtener una percepción del puesto. Esta información ha sido diseñada para ser utilizada en sesiones de coaching y otras actividades de desarrollo con la persona que sea seleccionada para ese puesto.

1. **AUTO GESTIÓN:** Capacidad para priorizar y completar tareas de tal forma que entregue los resultados deseados dentro del plazo de tiempo previsto.
 - Persigue de manera independiente objetivos de negocio organizada y eficazmente.
 - Sabe priorizar actividades de acuerdo a las necesidades, para cubrir las responsabilidades del puesto de trabajo.
 - Mantiene el nivel de actividad requerido para alcanzar metas sin supervisión directa.
 - Minimiza la interrupción del flujo de trabajo y la pérdida de tiempo para completar un trabajo de alta calidad dentro de un plazo definido.

2. **ORIENTACIÓN A RESULTADOS:** Capacidad para identificar las acciones necesarias para completar las tareas y obtener resultados.
 - Se mantiene enfocado en las metas
 - Identifica y actúa para eliminar obstáculos potenciales para alcanzar su meta exitosamente.
 - Implementa planes eficaces y rigurosos y aplica los recursos apropiados para producir los resultados deseados.
 - Da seguimiento a todos sus compromisos para obtener resultados

3. **OBTENCIÓN DE RESULTADOS:** Capacidad para establecer, buscar y alcanzar resultados sin importar los obstáculos o circunstancias.
 - Fija metas que son relevantes, realistas y que se pueden lograr.
 - Identifica e implementa los planes requeridos y los pasos a seguir para obtener objetivos de negocios específicos.
 - Inicia la acción hacia una meta sin demoras innecesarias.
 - Permanece enfocado para alcanzar objetivos sin importar los obstáculos o las circunstancias adversas.

4. **DIRECCIÓN DE OTROS:** Capacidad para organizar y motivar a la gente para que alcance sus objetivos, al mismo tiempo que crea un sentido de orden y dirección.
 - Inspira a los demás con una visión convincente
 - Alienta a los demás a alcanzar metas comunes
 - Representa un ejemplo positivo y de motivación para que otros lo emulen y se conviertan en líderes
 - Apoya a los demás proporcionando claridad, dirección, organización y propósito



Sección 4

RETROALIMENTACIÓN DE LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

5. **RESPONSABILIDAD PERSONAL:** Una medida de la capacidad para ser responsable de las acciones personales.
 - Acepta la responsabilidad por las consecuencias de sus actos personales
 - Evita culpar a los demás de manera innecesaria
 - Mantiene un compromiso personal con los objetivos sin importar el éxito o el fracaso de sus decisiones personales
 - Aplica las lecciones aprendidas de los fracasos para tomar ventaja en obtener el éxito futuro

6. **ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** Compromiso con la satisfacción del cliente.
 - Es consistente al colocar a los clientes como prioridad al igual que todos los temas relacionados con ellos
 - Escucha de manera objetiva, entiende y representa la retroalimentación del cliente
 - Se anticipa a las necesidades del cliente y desarrolla soluciones apropiadas
 - Cumple todas las promesas y compromisos hechos con los clientes

7. **DIPLOMACIA Y TACTO:** Capacidad para tratar a los demás de manera justa sin ser influido por prejuicios o creencias personales.
 - Mantiene relaciones positivas con los demás al tratarlos de manera justa
 - Demuestra respeto por los demás
 - Entiende y aprecia las diferencias entre la gente
 - Respeta la diversidad de razas, orígenes, religión, género, estilo de vida, edad y discapacidad



Sección 5

RETROALIMENTACIÓN DE RECOMPENSAS Y CULTURA

1. UTILITARIO/ECONÓMICO

- Recompensa a aquellos que valoran los logros prácticos, los resultados y la compensación por su inversión de tiempo, recursos y energía.

2. TEÓRICO

- Recompensa a aquellos que valoran el conocimiento tan solo por ser conocimiento, la educación continua y el crecimiento intelectual.

3. INDIVIDUALISTA/POLÍTICO

- Recompensa a aquellos que valoran el reconocimiento personal, la libertad y el control sobre su propio destino y el de los demás.



Sección 6

RETROALIMENTACIÓN CONDUCTUAL

1. CAMBIO FRECUENTE

- El puesto requiere de cierto nivel de comodidad al tener que "hacer malabarismos con varios proyectos al mismo tiempo" Tendrá que dejar varias tareas sin completar y pasar a las nuevas tareas sin notarlo.

2. INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS

- El puesto requiere de una fuerte "orientación a las personas" en lugar de orientación a la tarea. Este puesto puede manejar, cómodamente, interrupciones múltiples en forma regular, manteniendo siempre una interacción amistosa con los demás.

3. VERSATILIDAD

- El puesto requiere un alto nivel de optimismo y una orientación de "puedo hacerlo." Requerirá de talentos múltiples y la disponibilidad de adaptarlos como se requiera a las asignaciones cambiantes.



Sección 7

PREGUNTAS RELATIVAS A LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

Más abajo encontrará una lista de preguntas sugeridas para cada uno de los siete atributos con mayor calificación. Utilícelos como guía para escribir preguntas más específicas para el puesto. Una vez que complete la lista, asegúrese de que todos los candidatos respondan a las mismas preguntas.

1. **AUTO GESTIÓN:** Capacidad para priorizar y completar tareas de tal forma que entregue los resultados deseados dentro del plazo de tiempo previsto.
 - Mencione un ejemplo específico de un proyecto que haya sido su responsabilidad organizar de principio a fin. ¿Cómo lo hizo? ¿Cómo enfrentó los cambios que surgieron? ¿Cómo se aseguró de que el proyecto se mantuviera en trayectoria? ¿Cuál fue el resultado final? ¿Qué aprendió de esta experiencia?
 - ¿Alguna vez ha tenido un día en el que no pudo hacer nada de lo que tenía planeado? ¿Cómo lo tomó? (Si en algunas ocasiones la posición requiere de horas extras, simplemente pregunte al candidato si puede cumplir con ese requisito).
 - ¿Se considera un buen administrador del tiempo? Comparta conmigo el sistema de planeación que usa y cómo lo usa.
 - Todos hemos tenido ocasiones en las que es necesario balancear el tiempo familiar, personal o de trabajo. Dé un ejemplo de alguna ocasión en que haya tenido demasiadas cosas que hacer en ambas áreas de su vida y describa que hizo para priorizar su tiempo.
 - ¿Cuánto tiempo dedica diariamente a organizarse? ¿Cuándo lo hace? ¿Qué impacto cree que tenga este hábito en sus resultados?
 - ¿Cuál es la diferencia entre actividad y resultados? Personalmente, ¿cómo define esa diferencia?



Sección 7

PREGUNTAS RELATIVAS A LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

2. **ORIENTACIÓN A RESULTADOS:** Capacidad para identificar las acciones necesarias para completar las tareas y obtener resultados.
- Dé un ejemplo de algún proyecto en su vida en el que usted considere ha trabajado durante un periodo largo sin distracciones o interrupciones. ¿Qué es lo que más le disgustó? ¿Cuáles fueron los resultados cuando lo terminó? ¿Durante cuánto tiempo trabajó en ese proyecto?
 - Dé un ejemplo de alguna ocasión en la que alguien no le dio seguimiento a un compromiso que tenía con usted. ¿Qué hizo al respecto? ¿Cómo se asegura de que la gente que lo rodea le de seguimiento a sus compromisos? ¿Cómo se asegura de hacerlo?
 - Dé un ejemplo de un proyecto que haya terminado y de sus resultados. Por favor, proporcione los componentes más esenciales que hayan jugado un papel importante en la finalización de ese proyecto.
 - Describa un plan que haya desarrollado para algo en lo que está trabajando actualmente. ¿Cuáles son los componentes más esenciales de ese plan? las cosas que se deben terminar para que el plan funcione.
 - Exponga alguna experiencia en la que se haya pasado de la fecha límite. ¿Cuáles fueron las consecuencias? ¿Qué cambiaría la próxima vez que se encuentre con una fecha límite?
 - ¿Alguna vez ha trabajado en un proyecto en donde los resultados no fueron lo que esperaba? ¿Qué causó que los resultados no fueran los esperados? ¿Cómo sucedió?
3. **OBTENCIÓN DE RESULTADOS:** Capacidad para establecer, buscar y alcanzar resultados sin importar los obstáculos o circunstancias.
- Describa el proyecto más complejo en el que haya trabajado. ¿Cómo estableció las pautas y los pasos a seguir para ese proyecto? ¿Cuál fue la parte más difícil de ese proyecto para usted?
 - Comparta conmigo 5 metas que se haya fijado previamente en su carrera. ¿Cuántas ha alcanzado? ¿Cuáles son las razones que contribuyeron a que las alcanzara exitosamente? ¿Que hay respecto a aquellas que no ha alcanzado?
 - Dé un ejemplo de alguna ocasión o proyecto en que haya aplazado las cosas durante algún tiempo. ¿Cómo lo retomó? ¿Terminó ese proyecto?
 - ¿Existe algo en su vida que le proporcione mayor satisfacción que todas las demás cosas que haya logrado? ¿Qué es? ¿Qué tan difícil fue lograrlo?
 - ¿Existe algo que se haya propuesto y que no haya logrado realizar o terminar que le cause frustración? ¿Por qué no lo terminó? ¿Cómo podría terminarlo?
 - Dé un ejemplo de alguna ocasión en la que haya podido enfocar sus esfuerzos en una sola meta. ¿Cómo lo logró?



Sección 7

PREGUNTAS RELATIVAS A LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

4. **DIRECCIÓN DE OTROS:** Capacidad para organizar y motivar a la gente para que alcance sus objetivos, al mismo tiempo que crea un sentido de orden y dirección.
- ¿Quién es el líder más eficiente que haya visto? ¿Qué hace que esa persona sea tan eficiente?
 - ¿Se considera un líder? ¿Cuál es su filosofía de liderazgo?
 - ¿Cuáles cree que son los atributos de un líder eficiente? ¿Cómo ha demostrado estas cualidades? ¿En que áreas le gustaría crecer?
 - ¿Quién es el peor líder que haya conocido? ¿Qué hace que sea el peor?
 - ¿Quién es su ejemplo a seguir? ¿Qué hizo esa persona para justificar que sea un modelo a seguir? ¿Haría lo mismo? ¿Cómo lo haría?
 - Si le pedimos a sus subordinados inmediatos que describan su estilo de liderazgo, ¿qué dirían, en qué áreas harían comentarios positivos y en qué áreas harían comentarios negativos?
5. **RESPONSABILIDAD PERSONAL:** Una medida de la capacidad para ser responsable de las acciones personales.
- Comparta una situación en la que haya tenido que admitir ante los demás que cometió un error. ¿Cómo lo manejó?
 - Dé el ejemplo de una situación en la que otra persona haya cometido un error y usted haya tenido que asumir la culpa de sus acciones. ¿Cómo se sintió al respecto?
 - ¿Cuál es la peor decisión de negocios que ha tomado? ¿Qué hizo que fuera la peor decisión? ¿Cree que si hubiera sabido entonces lo que sabe ahora hubiera podido evitar tomar esa decisión?
 - Dé el ejemplo de alguna lección que haya aprendido de un error. ¿Qué hizo diferente a partir de entonces?
 - Dé un ejemplo de una persona que conozca cuyas acciones lleven a resultados desastrosos. ¿Qué tanto se responsabiliza esa persona por lo que pasa? ¿Qué consejo le daría a esa persona?
 - ¿A cuál personaje histórico admira más por tomar la responsabilidad de algún fracaso? ¿Qué sucedió con esa persona por haber asumido la responsabilidad?



Sección 7

PREGUNTAS RELATIVAS A LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

6. **ORIENTACIÓN AL CLIENTE:** Compromiso con la satisfacción del cliente.
- Dé un ejemplo de una situación en la que sabía que el cliente estaba equivocado pero tuvo que complacerlo de acuerdo a sus expectativas. ¿Cómo lo manejó? ¿Qué le dijo? ¿Qué hizo? ¿Cómo se sintió al respecto?
 - Mencione alguna situación en la que se haya anticipado a las necesidades del cliente antes de que el mismo mencionara lo que necesitaba.
 - Describa una situación en la que fue más allá de lo normal para satisfacer las expectativas de un cliente. ¿Cómo se sintió al respecto? ¿Se sentiría cómodo haciendo esto regularmente?
 - En su opinión, ¿qué hace que algunos clientes sean más valiosos que otros? ¿Se debe tratar a todos los clientes de la misma manera?
 - De un ejemplo de alguna situación en la que haya tenido que hacer un esfuerzo adicional para cumplir con algo que otra persona se había comprometido a hacer con un cliente. ¿Qué hizo específicamente? ¿Cómo se sintió al tener que cumplir con un compromiso que otra persona había hecho?
 - ¿Existe alguna ocasión en la que se deba confrontar a un cliente que esta equivocado? Si es así, de un ejemplo de cuándo y cómo se debe hacer.
7. **DIPLOMACIA Y TACTO:** Capacidad para tratar a los demás de manera justa sin ser influido por prejuicios o creencias personales.
- Dé un ejemplo de una ocasión en la que haya tenido que ser diplomático mientras estaba bajo presión. ¿Cómo lo logró?
 - Dé un ejemplo de una ocasión en que usted o alguien que conoce dejó a un lado sus objetivos personales por asuntos mayores orientados a los negocios. ¿Qué pensó al respecto?
 - ¿Cómo identifica a los grupos de interés clave en una relación? Dé un ejemplo en donde no sólo los haya identificado, sino que también haya mantenido una relación positiva con un grupo de gente diverso, en todos los niveles de una organización.
 - Dé un ejemplo de una ocasión en que haya superado la resistencia interna o la "política" sobre una idea o proyecto. ¿Cómo lo lograrlo?
 - ¿Hay alguna ocasión en la que sus objetivos personales deban suplantar las necesidades de su organización? Si es así, ¿Cuándo?
 - Describa la situación mas sensible, políticamente hablando, en que se haya encontrado. ¿Cuáles fueron las tres cosas principales que hizo para asegurar su posición en esa situación sin ofender a nadie?



Sección 8

PREGUNTAS RELATIVAS A LAS RECOMPENSAS Y CULTURA

Lea la siguiente lista de preguntas sugeridas para la entrevista relativas al ambiente de recompensas y cultura del empleo. Modifique estas preguntas para que sean más específicas para el puesto y asegúrese de que todos los candidatos contesten las mismas preguntas.

1. UTILITARIO/ECONÓMICO

- ¿Qué tan importante es ganar una cantidad considerable de dinero para usted? ¿Qué es una cantidad considerable para usted?
- ¿En qué posición financiera le gustaría estar en 5 años, en 10 años y por qué?
- ¿Qué tan importante es para usted ganar una buena suma cuando esta decidiendo tomar un empleo? ¿Lo considera al tomar su decisión?
- ¿Se considera como una persona práctica y decidida o como una persona teórica o filosófica? ¿Por qué lo dice?

2. TEÓRICO

- ¿Qué es más importante, la acción o el conocimiento?
- ¿Se consideraría como un experto en algo? ¿En qué? ¿Como hizo para adquirir el conocimiento?
- Explique que es lo que más le gusta o disfruta sobre el aprendizaje de nuevas cosas. ¿Qué temas o tópicos disfruta?
- ¿Cómo se siente con respecto a la idea de tomarse el tiempo, la energía y el esfuerzo necesarios para dominar un tema del que actualmente conoce muy poco? ¿Y si tuviera poco interés en él?

3. INDIVIDUALISTA/POLÍTICO

- ¿Qué papel juega el que usted este en control de la situación para que se sienta satisfecho con su empleo? ¿Qué tan importante es para usted controlar su propio destino?
- ¿Qué tan importante es la independendencia para usted? ¿Poder influenciar a los demás? ¿Cuál sería su nivel de satisfacción si no tuviera ninguno de estos aspectos en su trabajo?
- ¿Qué tan eficiente es para recibir instrucciones de otras personas? ¿Le gusta hacerlo?
- ¿Qué haría para influenciar a los demás para que actuaran? Dé un ejemplo real y concreto de alguna ocasión en la que haya tenido que influenciar a un grupo para que actuaran y cómo lo hizo exactamente.



Sección 9

PREGUNTAS CONDUCTUALES

Lea las siguientes preguntas sugeridas para la entrevista ya que están relacionadas con los rasgos conductuales más importantes para desempeñar el puesto. Modifique las preguntas para que sean más específicas para el puesto y asegúrese de que todos los candidatos contesten las mismas preguntas.

1. CAMBIO FRECUENTE

- Cuando se ve forzado a cambiar sus prioridades o de dirección, ¿cómo reacciona?
- ¿Cómo se siente cuando encuentra que sus tareas aumentan pero no parece completar ninguna?, ¿Cómo maneja la situación cuando esto sucede?

2. INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS

- ¿Cómo maneja las interrupciones frecuentes de otras personas? ¿Cómo es su respuesta a la gente que le hace una pregunta tras otra?
- ¿Con qué se siente más cómodo, con los detalles o con gente que ve el cuadro completo o con segmentos de información?

3. VERSATILIDAD

- ¿Es usted paciente o impaciente? Exponga un ejemplo de cómo maneja a la gente que tiene un ritmo más lento ¿Se considera testarudo, caprichoso? Explique por favor.
- ¿Qué tan importante es para usted ser sistemático(a)? Describa un sistema que haya establecido, usado y con el que haya obtenido el éxito esperado en algún empleo previo.



Sección 10

EL ORDEN DE LOS ATRIBUTOS DEL EMPLEO

Esta última sección muestra las clasificaciones individuales de los Participantes, crea un promedio y muestra los resultados en orden. Los Participantes están enlistados por separado bajo "R1, R2", etc. La puntuación para cada factor se indica bajo la "C."

	ATRIBUTOS PERSONALES	C	R1	R2	R3	R4	R5
1	AUTO GESTIÓN	8.2	9.4	8.1	6.9	8.1	8.8
2	ORIENTACIÓN A RESULTADOS	8.2	10.0	7.5	8.8	8.1	6.9
3	OBTENCIÓN DE RESULTADOS	8.1	9.4	8.8	7.5	7.5	7.5
4	DIRECCIÓN DE OTROS	8.1	10.0	8.8	8.1	6.9	6.9
5	RESPONSABILIDAD PERSONAL	8.0	10.0	10.0	8.1	7.5	4.4
6	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	7.8	10.0	7.5	8.8	6.9	6.2
7	DIPLOMACIA Y TACTO	7.7	8.8	6.9	8.1	7.5	7.5
8	DESARROLLO DE OTROS	7.3	6.9	7.5	7.5	7.5	7.5
9	TRABAJO EN EQUIPO	7.3	9.4	8.1	6.9	6.2	6.2
10	RESPONSABILIDAD POR LOS DEMÁS	7.3	8.1	8.1	7.5	7.5	5.6
11	EMPUJE	7.3	10.0	8.1	6.2	5.6	6.9
12	HABILIDADES INTERPERSONALES	7.2	9.4	8.1	7.5	7.5	3.8
13	PENSAMIENTO CONCEPTUAL	7.2	8.8	8.1	8.1	7.5	3.8
14	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	7.1	8.1	6.9	7.5	5.6	7.5
15	INFLUENCIA SOBRE LOS DEMÁS	7.1	8.8	7.5	7.5	6.9	5.0
16	TOMA DE DECISIONES	6.8	8.8	8.8	7.5	6.2	3.1
17	RESISTENCIA	6.8	8.8	7.5	6.9	6.2	5.0
18	APRENDIZAJE CONTINUO	6.8	10.0	5.6	6.2	5.6	6.9
19	PLANEACIÓN Y ORGANIZACIÓN	6.7	8.8	6.2	6.2	5.6	6.9
20	FLEXIBILIDAD	6.7	9.4	6.9	6.2	5.6	5.6
21	MANEJO DEL CONFLICTO	6.5	8.8	6.9	6.2	5.0	5.6
22	ESCUCHA OBJETIVA	6.4	8.8	6.2	5.6	5.6	6.2
23	PUNTO DE VISTA EMPÁTICO	5.5	7.5	5.6	3.8	5.6	5.0



Sección 10

ORDEN DE LAS RECOMPENSAS/CULTURA

	RECOMPENSAS/CULTURA	C	R1	R2	R3	R4	R5
1	UTILITARIO/ECONÓMICO	9.0	10.0	10.0	10.0	10.0	5.0
2	TEÓRICO	7.5	10.0	7.5	7.5	5.0	7.5
3	INDIVIDUALISTA/POLÍTICO	7.0	7.5	7.5	10.0	7.5	2.5
4	TRADICIONAL/REGULADOR	5.9	7.5	2.0	5.0	7.5	7.5
5	ESTÉTICO	5.0	7.5	5.0	2.5	2.5	7.5
6	SOCIAL	4.5	7.5	5.0	2.5	5.0	2.5



Sección 10

ORDEN DEL COMPORTAMIENTO

	COMPORTAMIENTOS	C	R1	R2	R3	R4	R5
1	CAMBIO FRECUENTE	7.3	7.8	8.0	6.8	7.5	6.5
2	INTERACCIÓN FRECUENTE CON LOS DEMÁS	7.2	8.0	8.0	5.0	7.0	8.0
3	VERSATILIDAD	7.2	8.0	8.0	6.5	7.0	6.5
4	URGENCIA	7.1	7.5	8.0	7.5	7.5	5.0
5	COMPETITIVIDAD	6.8	7.0	8.0	7.0	7.0	5.0
6	ORIENTADO AL CLIENTE	6.5	7.0	7.0	5.0	6.0	7.5
7	ANÁLISIS DE DATOS	3.9	3.5	3.5	5.0	4.0	3.5
8	LUGAR DE TRABAJO ORGANIZADO	3.4	3.0	2.5	5.0	3.5	3.0



Sección 10

CLAVE DEL PARTICIPANTE

R1: ROSSANA BAYONA
R2: ALEJANDRO SUAREZ
R3: EUTIMIO RUIZ
R4: ANDREW SALISBURY
R5: JANE DOE