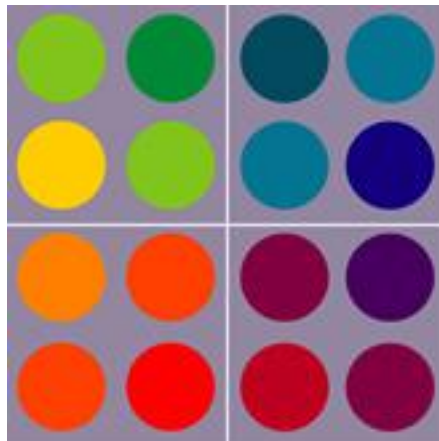


## ❖ Audition - Plantilla del Rol Operations Manager UK

Empresa: ConsultingTools (UK)



TOOLS4SUCCESS

# Introducción

Audition es un proceso para identificar las exigencias conductuales en los diferentes roles a desempeñar en las empresas. Cuando hablamos de roles no nos referimos a los empleos; pueden haber dos empleos como "Personal de ventas" con exigencias conductuales muy diferentes. Uno puede estar en un entorno exigente, competitivo e implacable donde cualquier operación se desarrolla a muy corto plazo y las operaciones a largo plazo son evitados. El otro puede requerir un ciclo de venta muy largo con decisiones basadas en el desarrollo y el cultivo de las relaciones personales. Ambas se refieren a "Ventas" pero se desarrollan "roles" muy diferentes.

Audition es un proceso de "Medida Proporcional" expresamente diseñado para unir "los roles" con Facet5. Las organizaciones pueden ver rápidamente qué personas son adecuadas en roles determinados o quienes se desvían de las exigencias del rol.

Audition estudia el rol teniendo en cuenta lo que es "percibido" como importante para el éxito. Se establecen 13 áreas, cada una de cuales puede ser vinculada con uno de los subfactores de Facet5.

Audition es diseñado para contestar tres preguntas principales:

1. ¿Qué elementos conductuales ayudan a diferenciar entre roles en las organizaciones?
2. ¿Tiene las personas diferentes puntos de vista a la hora de conocer las exigencias de un rol?
3. ¿Qué comportamientos son asociados con las puntuaciones altas y bajas de cada elemento?

Hay dos etapas en el proceso de Audition:

1. Definición del rol: Definición de la plantilla ideal para el rol
2. Comparación de Perfil: Comparación de los candidatos con esta plantilla.

## Definición del rol

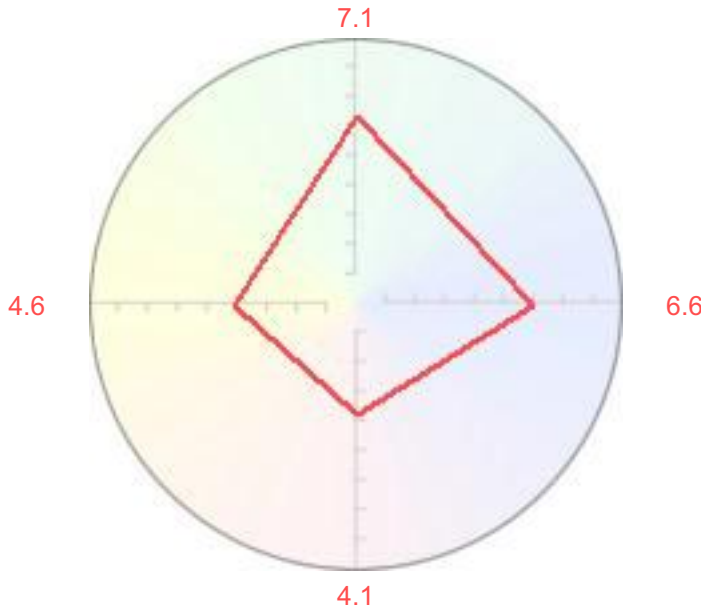
Esta plantilla de Audition fue desarrollada usando el proceso de Definición del rol, en el cual los examinadores seleccionados completaban un cuestionario sobre su evaluación de las capacidades claves que juegan una parte importante para el rol determinado. "El informador" indicará cómo se relaciona con el rol los examinadores que está siendo examinados. Los examinadores que participan en este proceso son:

<b>Examinador</b>	<b>Perspetiva</b>
Test Ronald	Examinador
Sally Sample	Director
Sandra Sample	Titular del cargo
Sara Sample	Titular del cargo
Tim Test	Homologo
Toby Test	Homologo

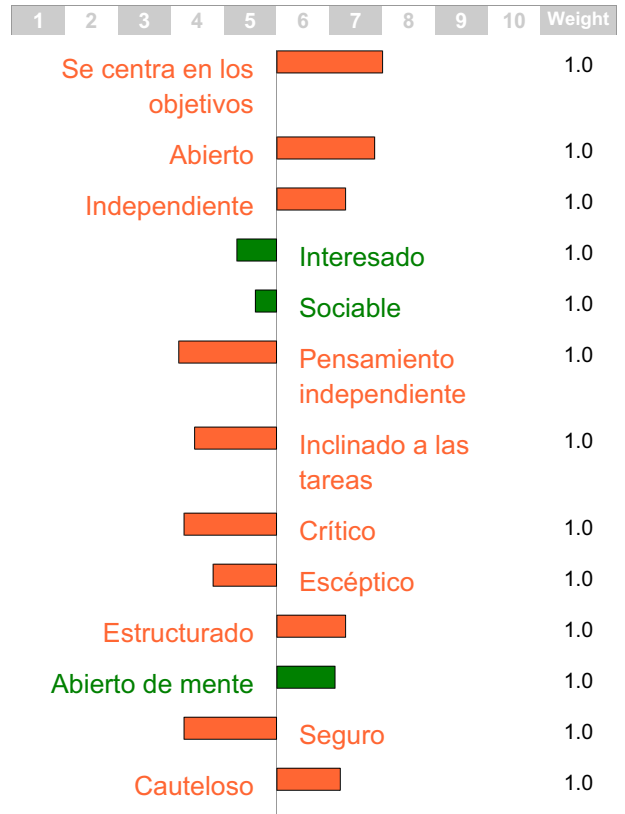
# Descripción del rol

Project Manager

## Plantilla de prueba



## Gráfica del Rol



Nota: Las barras horizontales que aparecen en la Gráfica del Rol indican donde se sitúa la puntuación ideal, a la distancia que se encuentra por encima o por debajo teniendo en cuenta las puntuaciones "promedio". Las palabras al lado de cada barra describen lo que sería un candidato ideal.

## Descripción gráfica

### Serían descritos como:

- Determinación combinada con un fuerte sentido del propósito
- En busca de la mejora continua
- Saca adelante los proyectos con determinación
- Ambición y orientación a los objetivos
- Puede llegar a pisar a los demás
- Autócrata y exigente

### Ellos prefieren:

- Dirigiendo el rendimiento
- Consiguiendo los objetivos
- Autoridad en su justa medida
- Crear y dirigir un negocio
- Producir resultados tangibles

## Guía Copywriter

Al atraer a candidatos para desempeñar este rol, debería acentuar que usted busca a personas que son: **Se centra en los objetivos, Abierto, Pensamiento independiente, Crítico, Seguro, Inclinado a las tareas, Independiente, Estructurado, Escéptico, Cauteloso** y evite las que son: **Flexible, Complaciente, Consensual, Provechoso, Incierto, Extrovertido, Democrático, Creativo, Confiado, and Optimista.**

# Searchlight Revisión de competencia

Esta guía determina dónde se encuentran los puntos fuertes de una persona e identifica las cuestiones que deberían debatirse mediante una entrevista. La entrevista puede considerarse como una Entrevista Circunstancial en la que se buscan ejemplos de la vida real en cada una de las Competencias, o como una Entrevista Situacional en la que se exponen diversas situaciones hipotéticas y se le pide al candidato que exprese cómo deberían resolverse. Se dan más detalles al respecto en la Guía de Consulta sobre la Entrevista.

## Liderazgo

*Debería esperar:*

- impresiona, y tiene sentido del propósito
- presenta los objetivos a los demás con claridad
- proporciona feedback con rapidez
- monitoriza el rendimiento de cerca

*Debería estar atento a:*

- exigente, pero con muy poca simpatía
- puede limitar la creatividad y la libertad

## Iniciativa y esfuerzo

*Debería esperar:*

- asume la responsabilidad con rapidez
- se compromete y se orienta a los resultados
- dirige con severidad y espera que los demás sigan sus directrices
- demuestra fuerza en la persecución de los objetivos

*Debería estar atento a:*

- espera que las personas hagan lo que les han dicho
- no es una persona dispuesta a hacer concesiones

## Análisis y toma de decisiones

*Debería esperar:*

- es una persona eficiente y práctica en la toma de decisiones
- basa su análisis en la lógica y los datos
- decide y pone las cosas en marcha con rapidez
- digiere bien el riesgo

*Debería estar atento a:*

- nunca consulta las cosas
- desprecia las ideas de los demás

## Interpersonal

*Debería esperar:*

- es una persona muy profesional y educada
- es una persona sumamente respetada dentro de la organización
- se aprecia por su ambición y dirección
- consciente de las necesidades de la empresa

*Debería estar atento a:*

- intolerante con las personas que no "encajan"
- discute cuando las personas no le dan la razón

## Comunicación

*Debería esperar:*

- expresa sus puntos de vista con decisión
- se expresa de manera concisa y planea las cosas con cuidado
- se comunica con formalidad y tiene un gran cuidado
- espera que las personas alcancen el punto esperado

*Debería estar atento a:*

- es una persona fría y pragmática
- critica con dureza cuando no está de acuerdo

## Planificación y organización

*Debería esperar:*

- piensa con antelación y trabaja en planes factibles
- delega y da instrucciones claras
- establece los objetivos y monitoriza el rendimiento
- hace buen uso de los recursos disponibles

*Debería estar atento a:*

- una vez que se pone en marcha, se afianza y no cede
- ve a las personas como "herramientas de negocio"

***Las personas como el candidato ideal son miembros potentes de cualquier organización. Poseen un fuerte sentido del propósito e ideas firmes respecto a cómo deberían lograrse los objetivos. el candidato ideal se orienta a las tareas, y le gusta conseguir resultados medibles.***

# Descripción

## General Guía para el liderazgo

Este informe describe la forma en la que el supervisor debe responder a una persona para poder motivar, inspirar y dirigir. Para generar el perfil se utiliza como base el modelo de Liderazgo que originariamente lanzó Bernard Bass y que sugiere que hay siete elementos esenciales de liderazgo que las personas necesitan desarrollar para que se las considere exitosas. Se bifurcan en Liderazgo Transformacional y Transaccional. El liderazgo transaccional está relacionado con conseguir los resultados establecidos. El liderazgo transformacional tiene que ver con lo que se requiere para inspirar a las personas a superarse e ir más allá de las expectativas.

### Crear una visión

- Apela a la predisposición de el candidato ideal para aceptar un desafío
- Vende el potencial para mejorar la eficacia
- Involucra a el candidato ideal en el desarrollo, y crea muchas oportunidades para que el candidato ideal aporte sus propias ideas
- Presenta argumentos para el negocio lógicos y con sentido, y haz referencia a la opinión "de los expertos" y las tendencias futuras
- Pon énfasis en los beneficios personales y en las ventajas para la carrera que la materialización exitosa de una visión conllevan
- Di claramente qué parte del rompecabezas tú crees que sería el candidato ideal, y dile a el candidato ideal que de su contribución depende alcanzar el éxito

### Estimular el ambiente

- Responde a la necesidad de estatus, autoridad y responsabilidad que siente el candidato ideal
- Proporcióname a el candidato ideal un sinnúmero de oportunidades para darle forma y dirigir una área de la empresa
- Motiva a el candidato ideal mediante el diálogo sobre las metas desafiantes y los resultados palpables
- Involucra a el candidato ideal en los debates en los que se intercambian y cuestiones opiniones e ideas
- Haz que el candidato ideal participe mucho y refuerza la importancia de sus resultados en el éxito total del negocio

### Tratar a las personas como individuos

- Mantén las relaciones en un estadio muy profesional
- Respeta la privacidad y el hecho de que las personas como el candidato ideal se tomen a sí mismas y a su trabajo muy en serio
- Ten en mente que el candidato ideal puede ser una persona brusca y directa, que respeta a los que tienen sus mismas cualidades
- Permite a el candidato ideal que contribuya con su punto de vista, siempre tendrá uno. Y, con tacto, asegúrate de que escucha el tuyo también
- Asegúrate de que la discusión se centra en las cuestiones que preocupan directamente a el candidato ideal, porque las personas como el candidato ideal siempre están ocupadas, y detestan las interrupciones innecesarias

### Establecer objetivos

- Proporciona objetivos específicos para los resultados finales requeridos, pero permítele a el candidato ideal la libertad necesaria para tomar decisiones sobre cómo conseguirlos
- Ten en cuenta la tendencia de el candidato ideal a ser autócrata y exigente con los demás. Edifica algunas metas específicas y medibles para contrarrestar esto si es necesario
- Enlaza directamente los objetivos con las necesidades generales de la empresa, y enfatiza la conexión con el uso eficaz de los recursos y la automejora o las perspectivas de hacer carrera

### Monitorizar el rendimiento

- Resiste la tentación de supervisar de cerca. Las personas como el candidato ideal se ven capaces, y esperan que confíen en ellas
- Reconoce la necesidad de el candidato ideal de tener un supervisor que tenga tacto y muestre respeto hacia las ideas y contribuciones
- Prepara reuniones para discutir el progreso, pero haz que sean breves y directas, ve al grano
- Impón tu autoridad cuando sea necesaria mediante la lógica y los argumentos racionales
- Consúltalo con el candidato ideal si un cambio de planes es posible. Las personas como el candidato ideal pueden llegar a ser inflexibles

### **Proporcionar feedback**

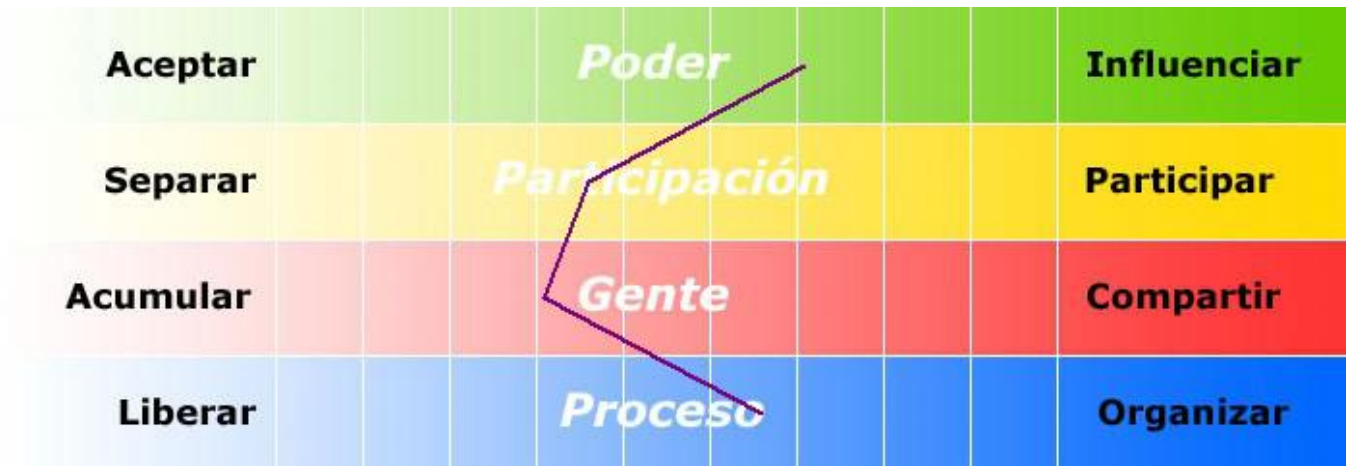
- Sé breve, y ten una idea clara de qué es lo que vas a decir
- Premia a el candidato ideal directamente por su contribución personal, su sentido de la urgencia y la habilidad de progresar independientemente con la mínima reserva
- Usa el tacto y asegúrate de tus datos cuando proporciones feedback negativo
- Prepárate para que el candidato ideal se defienda cuando le critiquen, y se resista a admitir los errores
- Cíñete a tus recursos y da lo mejor de ti, pero también permite que el candidato ideal salve las apariencias

### **Desarrollar las carreras**

- Las perspectivas de carrera de el candidato ideal siempre tendrán un lugar preferente en su agenda personal
- Estimula la determinación y ayuda de el candidato ideal en encontrar salidas apropiadas para la ambición
- Las áreas principales de desarrollo de el candidato ideal es posible que se centren en el impacto negativo que pueden causarles a los demás.
- Ayuda a el candidato ideal a reconocer cualquier limitación que tenga y sugierele todo aquello que se debería mejorar. Haz que la perspectiva de el candidato ideal sea mayor mediante la autoconciencia, la práctica y el desarrollo

# Preferencias de trabajo

Este informe destaca los atributos de este rol que pueden motivar o desmotivar al candidato ideal.



**Este patrón sugiere que los candidatos ideales se identifican más con un rol que le ofrezca lo siguiente**

- Supervisar el rendimiento
- Conseguir las metas
- La autoridad dentro de unos límites
- Crear y llevar el mando de un negocio
- Producir resultados tangibles

**La investigación ha demostrado que los siguientes elementos de trabajo son claves para mantener un buen nivel de motivación e interés en los candidatos ideales.**

- Libertad para administrar el volumen de trabajo
- Una posición de respeto e influencia
- Recompensas materiales por los logros
- Tener desafíos ante sí
- Tener oportunidades de ascenso
- Realizar un trabajo que requiera precisión y cuidado
- Una oportunidad para desarrollar una especialización
- Tener la oportunidad para actuar según sus ideas y creencias

**Tener que dedicarles demasiado tiempo a los elementos siguientes ha resultado ser desmotivador para los candidatos ideales, lo que posiblemente conllevará frustración**

- Tener que trabajar en un equipo activo
- Responsabilidades e ideas compartidas
- Un ambiente donde reine el libre albedrío
- Que le se pida creatividad
- Un sinfín de asuntos personales y problemas de desarrollo
- Que no se le reconozca su valía
- Un ambiente ruidoso y en exceso amistoso
- El trabajo fácil y nada desafiante