



CAPACITARTE

Es ser líder de tu vida



Cómo entrevistar a un posible empleado¹

Las entrevistas de trabajo pueden ser desalentadoras, no solo para los entrevistados, sino también para los entrevistadores. La triste realidad es que un gran número de empleados simplemente no será lo que buscas. En campos como ventas, el desgaste puede ser tan alto como de un 75%. En muchos otros campos, uno de cada cuatro nuevos empleados se va en unos pocos meses. Cada empleado que no trabaja como se esperaba implica una pérdida para los recursos de la compañía. He cuestionado a cientos de posibles empleados y he tenido tantos como 35 personas trabajando para mí al mismo tiempo. A continuación encontrarás algunos consejos que facilitarán el proceso de entrevistas.

Instrucciones

1. Una buena entrevista comienza mucho antes de que el candidato ingrese. A todos los puestos les corresponde determinada descripción de tareas. En un mundo perfecto, la persona que esté ocupando un determinado puesto sería promovida, por eso estaría feliz de compartir información sobre sus responsabilidades y la manera en que se puede medir su efectividad. El lugar que ocupa el empleado dentro de una organización debe estar establecido de forma clara, incluyendo su autoridad dentro de la compañía y la persona a la que responde. La descripción debe resumir las habilidades y experiencia necesarias para realizar el trabajo de manera eficiente.
2. La descripción del puesto servirá como base para la creación de las preguntas de la entrevista. Dependiendo del puesto, es posible que determinadas habilidades técnicas sean fundamentales. En otros casos, es más importante la manera en

¹ Fuentes:

<http://www.soyentrepreneur.com/>

<http://www.ehowenespanol.com/>

<http://www.soyentrepreneur.com>

<http://es.wikihow.com/>

que el posible empleado trabaja con el equipo. Como productor de videos, me encuentro en la búsqueda constante de asistentes de producción. Es una buena introducción al "negocio", por eso los que son buenos aprenden, dejan de estar al alcance de mi presupuesto y se van. Para este puesto de entrada, destaco el entusiasmo, la puntualidad y el sentido común, dado que el resto de las habilidades se irán aprendiendo.

3. Programa el lugar y la hora para las entrevistas. Este es uno de los pasos más importantes y puede llegar a ser especialmente relevante para el éxito de los resultados de las entrevistas. Sigue los siguientes pasos para prepararte:

- Asegúrate de que tú y otros entrevistadores tengan el tiempo suficiente para llevar a cabo las entrevistas.
- Encuentra un lugar apropiado para las entrevistas (tal vez no sea buena idea hacerlas en tu oficina si te van a estar interrumpiendo a cada rato).
- Las entrevistas durante el almuerzo o la cena pueden ser valiosas para evaluar a un candidato en un ambiente más social, pero las discusiones tienden a ser más informales. A menos que conozcas un restaurante muy discreto, puede resultar mucho más difícil discutir asuntos sensibles o confidenciales (por ejemplo, el salario o las razones por las que se dejó el puesto anterior).
- Prepárate para la entrevista. Si estás ocupado y es probable que tengas otras reuniones justo antes de la entrevista, asegúrate de que tienes todos los documentos que necesitas (como un cuaderno para tomar notas) antes de la hora de la entrevista.

4. A menos que seas la única persona responsable de las contrataciones, necesitarás a otras personas para hacer las entrevistas contigo. A continuación, te

presentamos algunas formas para optimizar el proceso de entrevistas: •Asegúrate de que todos los entrevistadores sepan tanto como sea posible sobre los candidatos. Asegúrate de que cada entrevistador tenga una copia del currículum vitae de cada candidato al igual que otras notas que puedan ser importantes de compartir. Es mejor no contaminar los pensamientos de otras personas, así que los hechos deben compartirse de manera objetiva y no selectiva.

- Acuerden hacer preguntas originales para cada entrevistado. Los candidatos pueden llegar a aburrirse de escuchar las mismas preguntas una y otra vez.
- Si es posible, asigna diferentes temas a los entrevistadores. Esto también le brinda al candidato un sentido más amplio del equipo al que se unirá.

5. Prepara las preguntas de la entrevista antes de que llegue el candidato. A continuación encontrarás una serie de preguntas genéricas para comenzar. Elige las que te resulten más útiles.

- Cuénteme sobre usted
- ¿Cuáles han sido sus logros más significativos?
- ¿Qué adjetivos lo describen mejor?
- ¿Qué lo atrajo de este tipo de trabajo?
- ¿Qué parte de sus estudios le resultó más aplicable en su trabajo?
- ¿Qué habilidades le gustaría adquirir para avanzar?
- ¿Qué hacía en su trabajo más reciente (o actual)?
- ¿Qué es lo que más le gusta de su empleo actual (o anterior)?
- ¿Por qué decidió (o desea) irse?
- Por favor describa la relación que tiene con sus compañeros, supervisores o clientes.

- ¿Qué alcanzó allí gracias a su esfuerzo?
- ¿En qué áreas le gustaría más desarrollarse?
- ¿Cómo se ve a usted mismo de cinco a 10 años?

El resto de las preguntas dependerán de la descripción del puesto, como por ejemplo las siguientes:

- Utilizamos este hardware/software, ¿cómo calificaría sus habilidades para manejarlo?
- Como supervisor/gerente, ¿a cuántas personas tuvo a su cargo en el pasado? ¿Prefiere trabajar en equipo o de forma individual?
- ¿Qué estilo de dirección prefiere por parte de su supervisor?
- ¿Cuál es su estilo de dirección?
- ¿Se sentiría cómodo con estar a cargo del equipo que tenemos aquí?
- ¿Sería un problema si tuviera que dedicar más de 40 horas a la semana o viajar por trabajo durante períodos prolongados de tiempo?

Observa los demás aspectos de la descripción del puesto, ya sea la realización de ventas en frío o de multitareas bajo presión, y sé específico con las preguntas acerca de las competencias del candidato en esas tareas particulares. Observación: todo este trabajo se realiza antes de que el candidato ingrese.

6. Cuando ingresa el candidato, observa si es puntual y cómo está vestido. No todos se presentan con traje; sin embargo, cuando trabajaba en el área de gerencia corporativa, siempre me vestía de esa manera para las entrevistas. Es mucho más sencillo para un candidato vestirse informal que formal. Saluda al entrevistado con un apretón de manos firme pero cálido. Pregúntale si trajo una copia del currículum. Es una buena manera de determinar si está preparado.

7. Sé conversador; no eres un interrogador. Rompe el hielo con las preguntas genéricas antes mencionadas. Luego, dale una descripción breve de la compañía, el puesto y los beneficios. Luego, yo le formularía al candidato preguntas específicas sobre la compañía para saber si hizo la tarea. Si la empresa tiene un sitio web y descubres que la persona ni siquiera se tomó el tiempo ni el trabajo de visitarla para saber un poco sobre la esencia de la compañía, no lo selecciones. Esto indica la presencia de un empleado perezoso o sin habilidades para la informática. Luego, continuaría con las preguntas específicas del puesto, incluyendo la más importante: ¿por qué cree que deberíamos contratarlo?

8. Pon al entrevistado bajo presión. Hazle preguntas como las siguientes:
 - ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
 - ¿Cuál es el área donde más podría mejorar su desempeño?
 - ¿Qué era lo que menos le gustaba sobre su jefe?
 - ¿Cuándo han criticado su trabajo en el pasado? ¿Por qué?
 - ¿Cómo manejó la situación? Pregunta sobre los períodos que haya estado sin trabajar. Se puede deber a un embarazo, pero también puede haber estado en prisión.

Cuando hagas preguntas de este tipo, presta atención al contacto visual y el lenguaje corporal. Los empleos por naturaleza generan estrés; no es que seas malo, solo estás evaluando cómo lo maneja. Examina tu propia reacción ante esta persona. ¿Te cae bien y te inspira confianza?

Analiza el lenguaje corporal del entrevistado: Uno de los principales aspectos a tomar en cuenta es el nivel de seguridad, el contacto visual.

Para detectar si los candidatos están siendo honestos, tendrías que encontrar una conexión entre sus respuestas y su lenguaje corporal.

9. Toma notas durante la entrevista. Es muy útil tener apuntes a los que te puedes remitir luego. No tengas miedo de que la conversación se corte mientras tomas notas. Aprovecha esta oportunidad para observar al candidato. ¿Está ansioso y dice cualquier cosa para que la conversación continúe?, ¿está relajado y seguro?, ¿está listo para responder a tu próxima pregunta? Las cosas útiles que puedes anotar son:

- Las impresiones iniciales (que estén relacionadas con la idoneidad del candidato para el puesto).
- Las preguntas específicas que tal vez quieras hacer más adelante durante la entrevista.
- Las observaciones de fortalezas específicas o retos del candidato (suena obvio pero podrías no acordarte de esto después, especialmente si tienes muchas entrevistas el mismo día).
- Cualquier cosa que quieras revisar después (fechas, horas, contactos en común, etc.).

10. Dale la oportunidad de efectuar preguntas. Observa si sus inquietudes están más relacionadas con los beneficios de la compañía y las vacaciones o la naturaleza del negocio mismo. Al fomentar la formulación de preguntas, tendrás posibilidad de observar su proceso de pensamiento. Puedes llegar a saber mucho de los candidatos gracias a sus preguntas, por ejemplo:

- ¿Están realmente interesados en el puesto?
- ¿Cuáles con sus expectativas del puesto, del empleador, del supervisor?
- ¿Se tomaron su tiempo para investigar sobre tu compañía y sobre el puesto?

- ¿Sus preguntas demuestran habilidad para evaluar y es compatible con la cultura de tu compañía?

11. Hay algunos temas que es preciso evitar, dado que pueden traerte problemas relacionadas con la discriminación por edad, religión, orientación sexual, lugar de nacimiento, peso, cuestiones de salud o discapacidad. Sin embargo, he encontrado útil preguntar cómo la persona se relaja una vez que realizó el trabajo. En lo personal, las personas obtienen crédito adicional por actividades saludables para la estimulación física y mental. Es menos posible que desee contratar a alguien que dice que se relaja "tirándose a tomar una cerveza, vegetando frente al televisor".

12. Termina la entrevista dejando que el candidato sepa qué esperar. ¿Cuánto tiempo tardarás entrevistando? ¿Cuándo escuchará de ti? Estás tratando con las vidas de otras personas, por lo que intenta mantener informados a los candidatos.

13. Poco después de terminar las entrevistas, reúnete con todos aquellos que conocieron a los candidatos y discutan las impresiones específicas y en conjunto. La agenda para esta discusión debe incluir: •Las alertas potenciales para no querer contratar a esta persona (si existen una o más razones importantes, la discusión debe terminar allí).

- Las fortalezas específicas y las debilidades del candidato que se relacionan con el puesto.
- Lleguen a un consenso, si es posible, para que el grupo decida si se debe contratar al candidato. Puede que esta no sea la decisión final pero le

brinda a los entrevistadores la sensación de que su parte en el proceso es importante y está completa.

14. Por último, asegúrate de enviar una carta o garantizar un llamado tuyo o de tu secretaria para darle los resultados de la entrevista. Es cuestión de cortesía. Quién sabe, la situación puede cambiar y un día puedes encontrarte tú en una entrevista con el candidato del otro lado del escritorio.

