

economía negocios

Las entrevistas de trabajo van cambiando según las necesidades del momento, pero se siguen haciendo ciertas preguntas que siempre se han usado. Uno se plantea si le aportan información relevante a la organización sobre el desempeño y las competencias de la persona entrevistada

Todo es economía por Juan Martínez de Salinas*



PIXABAY

¿Qué preguntar en las entrevistas de trabajo?

El tiempo es valioso tanto para el candidato como para la persona que trabaja en selección para las organizaciones. La falta de profesionalidad no es admisible para ninguna de las partes. Siempre pueden surgir imprevistos extraordinarios, aunque estos ocurren pocas veces. Quedar bien siempre ayuda, esto nunca debe pasar de moda. Si el candidato no va a acudir a la entrevista deberá avisar a la empresa y, de la misma forma, no se debe hacer esperar al candidato al que se había citado.

Lo primero que se debe hacer en la empresa que tiene la nueva necesidad de incorporar personas con talento a algún departamento es definir de forma concreta qué necesita en realidad. Parecerá un concepto obvio, pero no siempre se tiene claro. Se deben pedir aquellos conocimientos, competencias y experiencias que realmente sean imprescindibles para desempeñar ese rol. A veces se piden requerimientos que luego no se precisan para desempeñar ese puesto, generando falsas expectativas en la persona seleccionada.

Una vez comienzan a llegar perfiles profesionales para esa vacante el área de recursos humanos debe analizarlos e identificar los que encajan para entrevistar, apuntar dudas y cosas que no queden claras; es más, va bien preguntar cosas que no estén de forma obvia en el CV.

Algunas entrevistas suelen indagar en la vida privada, algo que no debería ser así. Esos detalles, por normal general, no afectan al rendimiento y competencias de cada persona. Todas las preguntas referentes a edad, nacionalidad o estado civil teóricamente son ilegales hacerlas en las entrevistas. Aunque algunas empresas y sus profesionales aún siguen realizándolas, parece que les importan más estos detalles que las capacidades, logros y adecuación de esa persona para el puesto.

Cuando se realizan entrevistas para cubrir una vacante se debe analizar la adecuación de la persona para el puesto y la empresa. Es importante analizar los valores de cada persona y su encaje con los valores de la empresa. Imaginemos que una organización valora el hecho de que sus empleados hagan siempre lo mismo y solicitan candidatos con mucha iniciativa. A mí me choca eso y si se le selecciona, costará que encaje y surgirán fricciones. Cada vez es más necesario que las empresas sean flexibles y evolucionen de forma continuada.

Algunos reclutadores prefieren que la entrevista sea abierta y que sea la persona a la que entrevistan la que cuente lo quiere. Para ello será más necesario que nunca llevarse estudiada la oferta, sabiendo las tareas que tocará rea-

lizar, enfocándose su discurso sobre todo en esos detalles. A priori, si están entrevistando a esa persona, es porque encaja con el perfil y necesitan verificarlo.

Es bueno que cada persona cuente directamente qué tareas ha desempeñado en puestos similares, qué logros ha alcanzado, qué dificultades profesionales ha superado, qué competencias técnicas, profesionales y transversales posee. Se trata de que el candidato nos ponga ejemplos concretos de su día a día profesional, que vaya al detalle y nos explique por qué tomó determinadas decisiones. Se trata de ver la secuencia de acciones, esto nos dice muchas cosas. Es importante el proceso y el resultado final, aunque éste, a veces, depende de muchos aspectos, que no dependen de la valía de la persona.

También es bueno el centrarse en su capacidad para trabajar en

equipo, es decir, analizar y que nos cuente cómo se ha organizado en los otros equipos de trabajo en los que estaba o cómo se organizaban y coordinaban. Al final, en todas las organizaciones se necesitan personas que sepan trabajar en equipo y de forma individual, aunque en diverso porcentaje.

El objetivo es claro: ¿Es esa persona la adecuada para esa posición? Va bien lanzar a las personas a las que entrevistamos situaciones concretas que se encontrará en su día a día: ¿Qué harías con una queja de un cliente? ¿Qué ocurre si te surge un roce con tu responsable? ¿Qué harías si averiguas que tu jefe está equivocado? ¿Qué acciones acometerías para abrir mercado en Italia? ¿Cómo me venderías nuestros productos y/o servicios? ¿Qué canal de comunicación prefieres a nivel profesional?

Una entrevista es una conversación entre dos partes que se necesitan la una a la otra: la empresa y el candidato que puede ser reclutado

A veces se lanzan preguntas sobre los puntos fuertes y las debilidades de cada persona; quizás sea mejor centrarse en las debilidades para esa posición y cómo los enfoca cada candidato. Una pregunta que, para mí, debería ser esencial, sería por qué debemos seleccionarte para ese puesto.

Otras preguntas han perdido todo el valor: ¿Dónde te ves dentro de cinco años a nivel profesio-

nal? Es mejor preguntar por las expectativas profesionales de cada persona, sus sueños laborales por cumplir, sus metas profesionales a corto, medio y largo plazo. La estabilidad está sobrevalorada; que una persona continúe en tu organización depende en un 50% de ella y en otro 50% de la empresa y sus dirigentes. Ambas partes tienen que cuidar esa relación profesional y fidelizarse de forma mutua.

Una entrevista es una conversación entre dos partes que se necesitan la una a la otra; la empresa también necesita al candidato para ayudarlo a realizar un trabajo u obtener determinados resultados.

El reclutador, por su parte, tiene que ver las entrevistas como un puzzle, donde ir averiguando esa información que necesita del candidato. Los matices permitirán darse cuenta del tipo de persona que se tiene delante, de sus necesidades y de sus circunstancias. Debemos saber ver más allá de lo que indica el candidato en su perfil; algunas personas se saben vender muy bien, aunque luego no se corresponde con la realidad. En otras ocasiones, algunas personas no son hábiles para sacar el mayor partido a la oportunidad de venderse. Las entrevistas suelen ser momentos tensos que no todo el mundo puede controlar.

A veces las preguntas pretenden simplemente ver la reacción de la persona y sus respuestas; uno debe ser espontáneo y estar preparado para todo tipo de preguntas. No olvidemos que en una entrevista de trabajo el 65% del tiempo debe hablar la persona a la que entrevistamos y no el seleccionador, que esta para recopilar información y clarificar cosas del encaje de esa persona concreta con lo que realmente se busca.

A mí siempre me ha ayudado, en función de la empresa o del proyecto para el que trabajé, tener preguntas pensadas y registradas para perfiles concretos. A priori, tengo que ir innovando en las preguntas también. Pero después, ya en la entrevista, me toca personalizarlo en función de la persona que tenga delante y puede generar otras preguntas. Se trata de obtener la información relevante de cada persona a la que entrevistamos para ver si es exactamente lo que necesita nuestra organización en cada momento.

Me gustaría que reflexionásemos sobre cuál es la pregunta más extraña que os han hecho en una entrevista. Si eres reclutador debes ser autocrítico con las preguntas que lanzáis y reflexionar con qué otras preguntas podrías obtener mejor esa información.

*Juan Martínez de Salinas es especialista en gestión y desarrollo de las personas.