

CLAVES PARA HACER UNA ENTREVISTA DE TRABAJO



**CLAVES PARA HACER
UNA ENTREVISTA DE
TRABAJO**

GUSTAVO GUERRA
ASESOR COACH SPEAKER.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

1. Ley de Pareto
2. La Entrevista
3. La parte académica
4. Experiencia laboral
5. Entrevista final
6. ¿Qué hacer con el candidato seleccionado?

INTRODUCCIÓN

Quiero compartir contigo la experiencia de más de 25 años realizando procesos de selección y lo que me ha dado resultado. No con esto, tengo la verdad absoluta, solo quiero contribuir con mi propósito en este mundo que es *“compartir”*.

“Si algo te sirve, ha valido la pena hacerlo”.

Este E-Book es una guía práctica dirigida a todas las personas que hacen proceso de selección. En este, vamos a conocer un poco más sobre lo que están haciendo actualmente algunas de las grandes empresas y los grandes Head Hunter cuando contratan personal para su compañía.

1. LEY DE PARETO

La ley del Pareto 80/20 quiere decir que, si tenemos 100 hojas de vida, lo ideal es tener 20 que sean completamente representativas y que cumplan con todo lo que tiene que ver con las exigencias que estamos buscando para el cargo. Exigencias tales como, su perfil profesional, su conformación de núcleo familiar y su experiencia laboral.

Si los candidatos cumplen con esto, deberías quedar con 20 hojas de vida. Pero la pregunta del millón y que siempre se plantean muchas personas es: ¿debería llamar las 20 personas a un proceso de selección? La respuesta es "no".



En ideal, deberías llamar a las 20 personas telefónicamente para hacer una entrevista vía Skype o con alguna plataforma que tengas en tu empresa. La entrevista no debe durar más de 20 minutos. Es decir, me voy a enfocar rápidamente en preguntar acerca de su entorno familiar, en su proceso académico y sobretodo en la parte de su labor y si cumple con las características exigidas para el cargo, las especificaciones del mismo y si cuenta con el conocimiento para desempeñarlo y todo lo que

tiene que hacer. Aquí indudablemente ya voy a tener una primera impresión. Recordemos que estas son impresiones, más no comportamientos. Después de haber llamado a estos 20 candidatos, voy a poder hacer una sólida elección de 10.

Sí, de 20 candidatos bajo a 10 y esos 10 son los que voy a invitar a tomar un café a la oficina. Ese café va a durar 45 minutos, lo cual es el tiempo ideal para una adecuada entrevista con cada uno de ellos.

2. LA ENTREVISTA

¿Pero qué hago yo en esos 45 minutos? El primer bloque que yo sugiero mucho en el tema de las entrevistas, sin lugar a dudas, es que relajés al candidato, que lo recibas con un café, con agua, que rompas el hielo preguntando cosas como: de dónde vienes, en qué viniste, te demoraste, no te demoraste, diste fácil con la dirección, como llegó tu hoja de vida acá, que rico, chévere, bacano, etc.

Recordemos que es una persona que llega en una tensión absoluta, por eso, debes tratar al máximo que el primer punto sea relajarlo un poco; no lo cojas a ametralladora y a preguntarle cosas como: de qué es la empresa, qué investigaste, quienes somos, hablame del cargo, qué harías y todo eso que genera estrés.

Al contrario, cuéntale de qué se trata la empresa, a qué se dedica, quién eres tú, qué cargo desempeñas, a qué te dedicas, cuáles son los productos más importantes y por qué no, adelántale que es lo que tú estás buscando con relación al cargo.



Después de que el candidato te ha escuchado y entra en profunda confianza, ahí si empieza con el paso dos, que es hablar con el candidato acerca de todo lo que tiene que ver con su perfil profesional.

Permite que se exprese libremente en el momento en que tú le preguntes: ¿cuéntame de tu perfil profesional? Si esa persona te lo verbaliza tal y como está en su hoja de vida, es muy probable que la haya hecho él y no que le haya hecho un *copy page*. Después de eso, indaga todo lo que tiene que ver con la parte de su núcleo familiar: casado, soltero, cuántos hijos tiene, de qué edades, dónde vive, si es en arriendo o la casa es propia, cuánto es su presupuesto mensual de gastos, universidades públicas, privadas, ahorros, tienen otros negocios, etc. ¿Por qué me interesa a mi tanto la parte familiar? Porque sin lugar a dudas, hay podremos ver si es un candidato que necesita el trabajo, si necesita generar ingresos, si tiene otras fuentes de entrada, si tiene niños pequeños y quién los cuida y en qué momento, si tiene algún proceso especial en su familia y todas las cosas que de pronto no le permitan estar concentrado en sus labores. Y sí, yo como jefe, debo entender todo este tipo de situaciones.

Recuerda que los candidatos poseen una gran inclinación a trabajar contigo siempre y cuando tú estés atento a una parte fundamental de su vida: su familia. A nadie le gusta trabajar donde no haya tiempo para dedicarle tiempo a su entorno familiar.

Recuerda que no podemos estigmatizar a los candidatos, si son separados, si tienen dos matrimonios, tres hijos, por aquí, por allá; eso no nos va a decir si es responsable o no es responsable. En algún momento, existirá un tiempo prudente para poder mirar cómo es su comportamiento como padre y su cumplimiento. En el núcleo familiar simplemente debes mirar por ejemplo: qué hace un fin de semana, qué hace con su familia, cómo comparte, cómo se integra a sus actividades o si definitivamente es una persona que no se dedica a ellos.

3. LA PARTE ACADÉMICA

Es muy cierto que la mayoría de las veces estamos pidiendo que sea una persona profesional, pero ¿qué es ser profesional? ¿qué tenga un título, un cartón, una especialización, una maestría, o un MBA? ¿Cuál es el objetivo de que tú pidas esto?

Pues mira, hay varias situaciones. Una cosa es que muchas veces encontramos profesionales que hicieron una carrera, pero no va a servir de nada para la aplicación del puesto que tú quieres que él ejecute. Eso debemos tenerlo muy claro, ya que no siempre van a alinearse o van a estar vinculadas directamente en la posición o cargo, es decir, en él hacer.

Ojalá en lo ideal, podamos tener carreras complementarias en lo que está haciendo, pero no debes tener esa analogía que deben estudiar algo para

poderlo aplicar acá, llenate de cosas nuevas que aporten a tu empresa y a tu negocio.



Lo otro es que, si el candidato está estudiando actualmente no tiene nada de malo, simplemente analiza si lo quieres contratar o no. Si tú sabes que está estudiando martes y jueves, trata de no tener actividades nocturnas martes y jueves, respeta su tiempo y que esta persona también se comprometa a cumplir con los indicadores. La parte académica es más un proceso de modelaje cognitivo para que la persona tenga un entendimiento claro de las cosas y que de acuerdo con lo que haya estudiado, tenga más estructura como tal.

Ahí es importante ver mucho las actualizaciones, mira si la persona se está postulando para el cargo de tu compañía, que rico que la persona te cuente en qué se ha actualizado y ahí si viene el proceso cognitivo aplicado al cargo. Si estás hablando por ejemplo de un vendedor, pregunta algo como: oye, ¿qué tanto has estudiado ventas, modelo de ventas, de Neuroventas, objeciones, negociaciones? Si es una persona profesional en Ingeniera de Sistemas, pregúntale que tanto se ha actualizado acerca de SARC (Sistema de Administración de Riesgo de

Crédito), de plataformas para gestión documental, administración de redes sociales, etc.

Es muy importante que la persona esté actualizada, porque muchas veces podemos decir que tenemos la pasión por un negocio, pero no hacemos el proceso de actualizarnos en lo que podamos hacer para que todo esté absolutamente mejor.

4. EXPERIENCIA LABORAL

Llega el último bloque, que en lo particular para mi es uno de los más importantes y es el de la experiencia laboral. Aquí no es que te diga cuándo y cómo fueron sus experiencias, qué hacía, por qué le pagaban en otro trabajo o sus funciones normales que todo entrevistador sabe. ¡No!, cuando yo analizo a un candidato con su experiencia laboral es porque voy a analizar el entendimiento del negocio a todo nivel, es una persona que me tiene que decir cómo él hace el trabajo, cómo logró obtener buenos resultados, cómo logró crear nuevas metodologías para lograr resultados satisfactorios, cuáles fueron sus procesos exitosos más importantes, qué alcanzó en datos, cifras, hechos, crecimientos, coberturas, cuáles fueron sus proyectos más ambiciosos, cuáles fueron sus retos más importantes, qué ideas generó, cuáles fueron los problemas con su jefe, con sus pares, con sus colaboradores, cómo los solucionó, qué ideas tiene para darme si él estuviese trabajando para mi, cómo sería su día de trabajo en nuestra empresa; es decir, preguntarle como si ya lo estuviera contratado y si lo contrato, pues ya sé que esperar de él. Mientras menos tengas que explicarle que hacer y como hacerlo, será mejor para ti. Trata al máximo que traiga nuevas cosas y que te oxigene.



Es aquí generalmente donde puedo saber si la persona conoce efectivamente del negocio, porque si tú eres el entrevistador, tú conoces prácticamente como se mueve. Entonces, no se trata de corchar, pero sí que estés seguro de que esa persona al momento en el que tú lo contrates, va a cumplir con todas las funciones. ¿Y por qué necesito alguien que sepa cumplir las funciones? Porque tú como líder necesitas estar tranquilo, tranquilo en no desgastarte, en entrenar, en re-entrenar y en explicar nuevamente el proceso. Este mundo es muy veloz, va muy rápido y definitivamente lo que necesita son personas que vengan con unas capacidades completamente adquiridas y que logren tener resultados a corto plazo. Ahora, si tú eres una compañía que quiere moldear, que quiere entrenar, que quiere hacerlos a su imagen y semejanza, pues no pidas experiencia, contrátalos cero kilómetros y de esta forma tú le enseñas y le implantas lo que tú quieres como compañía.

Si tú quieres una velocidad extrema, contrata gente con muchísima experiencia, trata al máximo que no sea una zona de confort, que sea una persona de reaprendizaje, que quiera conocer nuevas metodologías de

acuerdo a lo que se observa para que se logren los objetivos. Esta parte es fundamental, has que la gente sepa hacer, quieres aprender yo te enseño, quieres mejorar yo te digo como, pero tienes que hacer, yo no lo puedo hacer por ti.

5. ENTREVISTA FINAL

Por último, si el candidato necesita una segunda o tercera entrevista con talento humano, con el gerente de mercadeo, con la gerente de ventas o con jefes inmediatos, trata al máximo de que todo lo que te dicen que saben lo comprueben, es decir, no le pases a otra área a un desconocido, realiza apuntes (ojalá en otras hojas, no rayes las hojas de vida de los candidatos, se ve muy mal), que rico saber que antes de entrevistar a alguien yo ya tenga un concepto del primer entrevistador y así preguntemos lo mismo y veamos la congruencia en él discurso.

De esos últimos 10 candidatos van a quedar cinco y esos cinco son los que yo paso como finalistas a otras áreas como talento humano, mercadeo, ventas, productividad, gerencia general. Con los 5 finalistas has un debate y saca tres, a esos tres llévalos a una Assesment Center y que se luchen ese puesto, que sepan que entrar a tu compañía es un lujo, que tu compañía sea completamente envidiable, tener un proceso de entrada y recuerda que un Assesment Center es un juego de roles, es un día o medio día donde les vas a colocar casos a los aspirantes para que analicen.

Si dice que sabe Excel, le vas a poner la prueba; si dice que sabe usar Power Point, ponle a hacer una presentación; si dice que sabe utilizar Word, le vas a escribir un texto; si dice que usa Internet, lo vas a poner a que busque unos recursos; si dice que es un excelente comunicador, lo

pones a actuar; si dice que es un excelente analítico, le vas a poner un caso puntual. El Assesment Center definitivamente es la muestra de que esa persona sabe lo que dijo en la entrevista y lo va a poner en práctica. Los Assesment Center prácticamente son un juego donde la gente demuestra quién es, qué es lo que hace, cómo lo hace y para qué lo hace.

Después de que lleves esos tres aspirantes al Assesment Center, toma la decisión y si deseas apoyarte en pruebas psicotecnicas te recomiendo las de Psycho Geometrics, en lo personal me encantan.

6. ¿QUÉ HACER CON EL CANDIDATO SELECCIONADO?

Después de que tomes la decisión, recuerda que ese candidato necesita tu apoyo, no lo dejes solo, no lo dejes en un entrenamiento con recursos humanos simplemente de misión y visión; aplica mucho lo que es el proceso del Mentoring. ¿Sabes qué es? El Mentoring se trata de que primero te ocupes de que él te vea actuar, que él te vea a hacer cosas. Si eres un gerente que está en la calle, ve con él y enséñale como se hacen las cosas; si eres un vendedor, enséñale como vender. Recuerda que la mejor enseñanza es la que se hace con el ejemplo y no solo con decir: hazlo.

Funciona igual que con los hijos, ellos van a aprender entre un 10% y 15% de lo que tú les digas que hagan, pero van a aprender entre un 65% y 70% de lo que ellos te vean hacer. Entonces, date a la tarea de hacerle un entrenamiento en campo de aproximadamente 40 horas. Después de eso, pregúntale qué vio, qué evalúalo, cómo lo haría, qué pasaría si, coloca situaciones y ahí vas a medir cuál es el grado de aprendizaje y evolución que esa persona tuvo contigo.



No se te olvide siempre el proceso ontológico, tratar a esa persona como un ser humano, que tiene virtudes, que tiene ventajas y que tiene cosas maravillosas. No se te olvide aplicar un proceso de *Coaching Ejecutivo*.

Ese gran ser humano debe darte cifras, datos y hechos, crecimientos, evoluciones, indicadores, números, etc. No se te olvide que debes llegar a un proceso de mentoreo, enséñale para que él pueda ser y como líder nunca dejes solo a nadie, acompáñalo hasta que definitivamente estés en la tranquilidad de decir "le di todo". La gente cambia cuando tú le enseñas, y si no cambia, es porque no quiere cambiar.

Aplica el concepto del coaching kinésico o comunicacional, enséñale a hablar, a que maneje los canales verbales, vocales, visuales, gestos, ademanes, dicción, pronunciación, vocalización, microgestos, microengaños, mentiras, etc. Enséñale como deseas que salga a verbalizar y comunicar lo que haces.

Es lo que puedo compartir, lo que me ha dado resultados, lo que ha permitido elegir casi el candidato ideal, es lo que me ha permitido observar las impresiones y que se puedan volver comportamientos. Nunca contratas el candidato ideal, pero si puedes minimizar el riesgo de aumentar la rotación de personal.

Fue un placer compartir contigo esta maravillosa experiencia.



GUSTAVO GUERRA V.
313 3224392



www.ASMARKETINGG.COM | www.CLUBDELAPRENDIZAJE.COM | www.QMACRO.COM