



LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Jorge Everardo Aguilar –Morales

2019

**GESTIÓN DEL
COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL**
CONSULTORÍA



LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

1. Las entrevistas son el procedimiento más utilizado para realizar procesos de selección de personal. Existen diversas formas de realizarlas.
2. De acuerdo con el procedimiento que se sigue la entrevista puede ser estructurada, si utiliza una secuencia previamente establecida de preguntas, en ocasiones se incluye incluso un parámetro de cuál debería ser la respuesta esperada. En general este tipo de entrevista suele ser más confiable.
3. La entrevista no estructurada, en cambio, implica la formulación de una pregunta inicial a partir de la cual se estructurarán otras preguntas dependiendo del interés del entrevistador, este tipo de entrevista tiene menor validez y confiabilidad, aunque permite explorar con mayor atención los puntos que le interesen al entrevistador.
4. En ocasiones los entrevistadores hacen preguntas rudas al explorar la historia laboral del candidato, a este tipo de entrevista se le conoce como entrevista bajo presión. Aún es polémico su uso y requiere de un entrevistador muy hábil.
5. Durante la entrevista se puede cuestionar a los candidatos sobre cómo se comportaría en determinadas situaciones, a esto se le conoce como entrevista situacional. También se podrían realizar entrevistas relacionadas con el puesto en las que se cuestiona al candidato no sobre situaciones hipotéticas, sino sobre cómo ha respondido en situaciones anteriores (conductuales) o se le formulan preguntas destinadas a identificar rasgos de personalidad (psicológicas.).
6. La entrevista podría realizarla un solo entrevistador, pero también la podrían realizar de manera secuenciada varios entrevistadores y al final reunirse para obtener sus conclusiones, a este tipo de entrevista se le conoce como entrevista secuencial estructurada. Cuando todos los entrevistadores están presentes recibe el nombre de

entrevista con jurado. En ocasiones el jurado entrevista a varios candidatos al mismo tiempo, lo que recibe el nombre de entrevista masiva.

7. Hoy en día muchas compañías realizan la entrevista computarizada utilizando dispositivos electrónicos, ya sea a través de un cuestionario que tiene que contestar o mediante una conversación que utilice el video, el audio o el chat.
8. Como entrevistador es importante evitar algunos errores comunes, enseguida presentamos algunos de ellos y sugerencias para evitarlos.
9. Por lo general los entrevistadores deciden muy pronto a quien contratarán, los juicios apresurados sesgan la entrevista, sobre todo si la primera impresión fue negativa. Evite establecer juicios apresurados, analice la información recibida con detenimiento y luego decida.
10. Infórmese sobre el puesto, los estudios han demostrado que quienes tienen información exacta sobre el puesto hacen una mejor selección.
11. Cuando existe presión para contratar porque están por vencerse las fechas, los entrevistadores evalúan de una mejor manera a los candidatos. Tenga presente esto al encontrarse en dicha situación, recuerde que a pesar de la presión del tiempo, lo más importante es encontrar quién cuenta con el perfil y no contratar por contratar.
12. El orden en que se recibe a los candidatos influye en la forma en que se les juzga. Utilice un instrumento estructurado que le permita evitar estos sesgos.
13. La comunicación no verbal influye aproximadamente en un 80% de la evaluación que se le otorgue a un candidato. Un candidato puede tener una muy buena actuación pero no cubrir con el perfil, revise con frecuencia los parámetros que están establecidos en el perfil de puesto.
14. En ocasiones los entrevistadores también ayudan a los candidatos de quienes tiene una primera imagen positiva, dando ayudas no verbales para indicar la respuesta que

esperan o realizando una entrevista “suave”. De nueva cuenta el uso de instrumentos estructurados reducirá este problema.

15. Otro error común es proporcionar poca o demasiada información al entrevistado. Un guión de lo que se debe decir en la entrevista disminuye este problema.

16. Finalmente muchos entrevistadores juegan a ser fiscales y psicólogos y ponen demasiada atención en descubrir incongruencias o rasgos ocultos. En este caso es importante recordar que el propósito de la entrevista es verificar que el candidato cubra con un perfil determinado por lo que ese debe ser el objetivo de la entrevista, ningún otro.

Cómo estructurar una entrevista de selección:

Para estructurar una entrevista de selección de personal utilice la siguiente secuencia:

17. Se revisa la descripción del puesto.

18. Se determina qué aspectos tienen mayor importancia en el desempeño de las tareas propias del puesto.

19. Se formulan preguntas que evalúen los aspectos enlistados en el perfil del puesto.

20. Se establece un parámetro que sirva de referencia para saber cuál es la respuesta deseada y se asigna un puntaje a las posibles respuestas.

El desarrollo de la entrevista

21. Antes de la entrevista es importante que a cada entrevistador se le dé a conocer el formato que se utilizará y las obligaciones del puesto, también es importante

proporcionarle información sobre los errores más comunes que se presentan y dar recomendaciones de cómo prevenir la discriminación.

22. Cuando existen dos entrevistadores que evaluarán de manera independiente a los candidatos, aumenta la confiabilidad de las entrevistas, revise la posibilidad de utilizar esta estrategia en su organización.

23. Al iniciar la entrevista desarrolle un clima de confianza, el objetivo es conocer a las personas y para eso necesita que el candidato se sienta cómodo.

24. Luego formule las preguntas tal como están formuladas en su guía de entrevista. Evite dar ayudas o gestos que le proporcionen información al candidato sobre cuál es la respuesta que se espera. Tome notas sobre los aspectos relevantes evitando interrumpir la secuencia de la entrevista.

25. Al concluir la entrevista, procure terminarla en tono positivo y brinde al candidato la oportunidad para formular preguntas sobre el proceso o la organización.

26. Finalmente revise sus notas, llene la guía de la entrevista y luego formule su juicio sobre el candidato.

REPORTE DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN



FORMATO DE REPORTE DE ENTREVISTA FINAL

Puesto: Instructor.

Nombre del candidato: Lucía Velasco.

Nombre del evaluador: Abel Martínez.

Fecha: 29 de enero del 2012.

Área: Conocimiento sobre la empresa.			
Pregunta: ¿Qué información tiene sobre la empresa?			
Respuesta:			
Si tiene poca información	Si tiene suficiente información	Si tiene abundante información	Calificación:_____
Asigne 1 punto	Asigne 3 puntos	Asigne 5 puntos	

Área: Propuestas de mejora			
Pregunta: ¿Qué propuestas tiene para que su labor como instructor sea efectiva en la enseñanza?			
Respuesta:			
Si su respuesta tiene que ver con la planeación.	Si su respuesta tiene que ver con planeación y recursos didácticos.	Si su respuesta tiene que ver con planeación, recursos didácticos y tecnología.	Calificación:_____.
Asigne 1 punto.	Asigne 3 puntos.	Asigne 5 puntos.	

Área: Proyectos personales.			
Pregunta: ¿Cuáles son sus proyectos personales a corto y largo plazo?			
Respuesta:			
Si sus proyectos coinciden a corto plazo con las necesidades del puesto.	Si sus proyectos coinciden a largo plazo con las necesidades del puesto.	Si sus proyectos coinciden a corto y largo plazo con las necesidades del puesto	Calificación:_____.
Asigne 1 punto.	Asigne 3 puntos.	Asigne 5 puntos.	

Puntuación total.

Observaciones generales:

Lic. Abel Martínez
Nombre y firma del evaluador

OTROS PROCEDIMIENTOS DE EVALUACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL

Centros de Evaluación (Assesment Center)

Los centros de evaluación son evaluaciones que se administran a varios individuos al mismo tiempo mediante una prueba o ejercicio de simulación de una situación real por ejemplo una discusión sobre cómo resolver un problema sin la presencia de un líder formal, mientras son evaluados por varios asesores. La investigación actual señala la necesidad de tomar en cuenta el desempeño de los trabajadores durante algún tiempo y no sólo su resultado en los centros de evaluación.

Grafología

No se ha encontrado ninguna relación entre las evaluaciones que realizan grafólogos expertos y las mediciones del desempeño de los trabajadores. En diversos estudios incluso se ha demostrado que los grafólogos no son mejores que los no grafólogos al predecir el desempeño (Rafael y Klimoski, 1993; Neter y Ben Shakar, 1989).

Prueba del polígrafo

La Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos después de estudios detallados determinó la poca utilidad del polígrafo para ser utilizado en procesos de selección de personal. De hecho en 1988 fue prohibido por el congreso de los Estados Unidos como parte de la comprobación de información en procesos de selección.

Antidoping

Las pruebas para determinar el uso del alcohol y drogas en la actualidad resultan polémicas. Por lo que su uso debe realizarse con precaución para no violentar los derechos civiles de los candidatos a ocupar un puesto y vigilar que su aplicación esté directamente relacionada con el puesto y la tarea a desarrollar.

Las pruebas de integridad

En las pruebas de integridad se evalúa la honestidad de los trabajadores, estas pruebas se han hecho cada vez más populares, sin embargo su desarrollo carece de elementos técnicos que hasta la fecha le den la suficiente confiabilidad.

DIRECCIÓN

DE PERSONAL .COM



es una marca registrada.

Todos los materiales tienen derechos de autor pero existe la autorización para que puedan ser reproducidos sin fines de lucro y notificando a los autores de su reproducción.

DIRECCIÓN
DE PERSONAL .COM



Es un sitio auspiciado
por



GESTIÓN DEL
COMPORTAMIENTO
ORGANIZACIONAL
CONSULTORÍA



El primer despacho de consultoría en América Latina que utiliza de forma explícita los principios derivados de las ciencias del comportamiento PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL PERSONAL en un ambiente de trabajo colaborativo.

E-mail: gestiondelcomportamiento@gmail.com

En Facebook/ [direcciondepersonal](https://www.facebook.com/direcciondepersonal)