

# Guía práctica para realizar una entrevista de selección sin ser un experto (Lic. Carolina Castro)

La entrevista es el mejor sistema para predecir como hará su trabajo un candidato.

Para realizarla con éxito, tendrá que dominar el arte de preguntar.

Una entrevista adecuada puede suponer, además de la elección de la persona ideal para el puesto de la empresa, un ahorro de tiempo y gastos importantes. El costo que supone realizar una contratación equivocada puede ser elevado. Si se comete una equivocación a la hora de contratar a alguien y se reconoce y se rectifica esa equivocación en el plazo de seis meses, el costo de reemplazar a ese empleado es dos veces y medio su sueldo anual.

Por lo tanto, una mala entrevista no solo supone una contratación equivocada, sino que además, puede costar demasiada cara a la empresa. Para evitarlo, es necesario conocer las claves para distinguir a los mejores colaboradores mediante la entrevista de selección.

A continuación, le presentamos algunas herramientas que lo ayudaran a obtener mejores resultados a la hora de seleccionar.



# Las preguntas más eficaces

Hemos seleccionado una serie de técnicas para ayudar al entrevistador:

## ■ Experiencias pasadas

Puede haber candidatos con menos capacidad de expresión, pero que realmente pueden aportar ejemplos significativos y que a menudo se ven eclipsados por un candidato menos calificado pero más locuaz. Si pedimos a un candidato un ejemplo de un problema complicado que haya tenido que resolver y da una opinión teórica sobre como resolverlo, no debemos darnos por satisfechos. Puede ayudar decir algo como *“Ya veo, pero lo que de verdad necesito es un ejemplo de un problema con el que se haya enfrentado, las acciones para resolverlo y sus resultados”*. Esta vez el candidato responde contándole al detalle una historia y como la resolvió. Ahora esta aprendiendo algo de la experiencia pasada de un candidato. Si la respuesta incluye términos teóricos (haría, podría) o términos imprecisos (siempre, a veces, con frecuencia) estará obteniendo respuestas teóricas y no conductuales.

## ■ Preguntas abiertas y cerradas

Las preguntas abiertas son siempre útiles pero, especialmente en las primeras etapas de la entrevista para conseguir que el candidato hable. Las preguntas cerradas- aquellas que se contestan con un “si” o un “no”- son útiles si se requiere clarificar conceptos. Por ejemplo *“¿Tiene experiencia en la dirección de equipos?”*. En caso afirmativo, el entrevistador puede indagar con preguntas abiertas *“¿Qué clase de equipos dirigía?”*.

## ■ No hacer preguntas que determinen la respuesta

No se deben poner palabras en boca del candidato o bien, mover la cabeza o sonreír cuando se obtiene la respuesta acertada. Realice preguntas que permitan conocer la verdadera opinión del candidato. Pregunta inadecuada: *“Supongo que aprendiste mucho sobre ventas en la empresa x”*. Pregunta adecuada: *“¿Qué experiencia de ventas adquiriste en la compañía x?”*.

Técnicas para el  
entrevistador



# Las preguntas más eficaces

## Técnicas para el entrevistador (cont.)

### ■ Usar contrastes y comparaciones

Una pregunta formulada así puede conseguir el efecto de dos o tres preguntas. Pregunta inadecuada: “¿Qué fue para usted la universidad?”. Pregunta adecuada: “¿En que aspectos vio diferencias entre la universidad y el instituto?”.

### ■ Plantear las preguntas con decisión en lugar de disculparse

Respecto a asuntos delicados se deben evitar palabras que sugieran que no se está convencido que la pregunta deba ser contestada por el entrevistado. Pregunta inadecuada: “¿Puedo preguntarle si usted tuvo algunas dificultades en ese puesto?”. Pregunta adecuada: “Hábleme sobre los problemas más difíciles con los que usted se enfrentó”.

### ■ Como analizar las competencias del candidato a través de las preguntas

Se debe dedicar tiempo a preguntar sobre la motivación, liderazgo, capacidad de vender. Las siguientes preguntas pueden servir de pauta para el entrevistador.

Sociabilidad: “En tu trabajo parece que tienes que relacionarte con muchas personas, ¿Cómo lo llevas?”

Control emocional: “¿Has tenido que arrepentirte de actuar espontáneamente o intuitivamente?”

Actividad, energía, dinamismo, resistencia al estrés:

“¿Cuántas visitas comerciales puedes realizar en tu zona en una semana?”

Motivación: “¿En que momento tuviste mayor sensación de realizarte en tu trabajo?”

Adaptabilidad: “¿Qué problemas tuviste que afrontar al pasar de un puesto de consultoría a otro de gestión?”

Capacidad de planificación y organización: “¿Cuáles son tus prioridades en una jornada de trabajo?”

Liderazgo: “¿Cómo planteas tus reuniones con tus colaboradores?”

Iniciativa, creatividad: “¿Qué proyectos has comenzado por tu cuenta este año?”





Blvd. Chacabuco 187 Piso 3° Oficinas F y G - Córdoba - X5000IIB - Argentina  
Teléfono / Fax : +54 [351] 4239943 y Líneas Rotativas

[www.actiongroup.com.ar](http://www.actiongroup.com.ar) / [info@actiongroup.com.ar](mailto:info@actiongroup.com.ar)

[www.coachdegestion.com](http://www.coachdegestion.com) / [www.cgeconsulting.com.br](http://www.cgeconsulting.com.br) / [www.schein.com.ar](http://www.schein.com.ar) / [www.datumtl.com.ar](http://www.datumtl.com.ar)