



# GUÍA PARA ENTREVISTAR POR VALORES

# SLC

Somos un equipo de profesionales altamente capacitados en el ámbito de la selección de personal.

Contamos con años de trayectoria trabajando con empresas de todos los rubros y tamaños, y de diferentes países.

Diseñamos procesos de trabajo que ofrecen resultados con velocidad y asertividad, cuidando el tiempo de nuestros clientes.

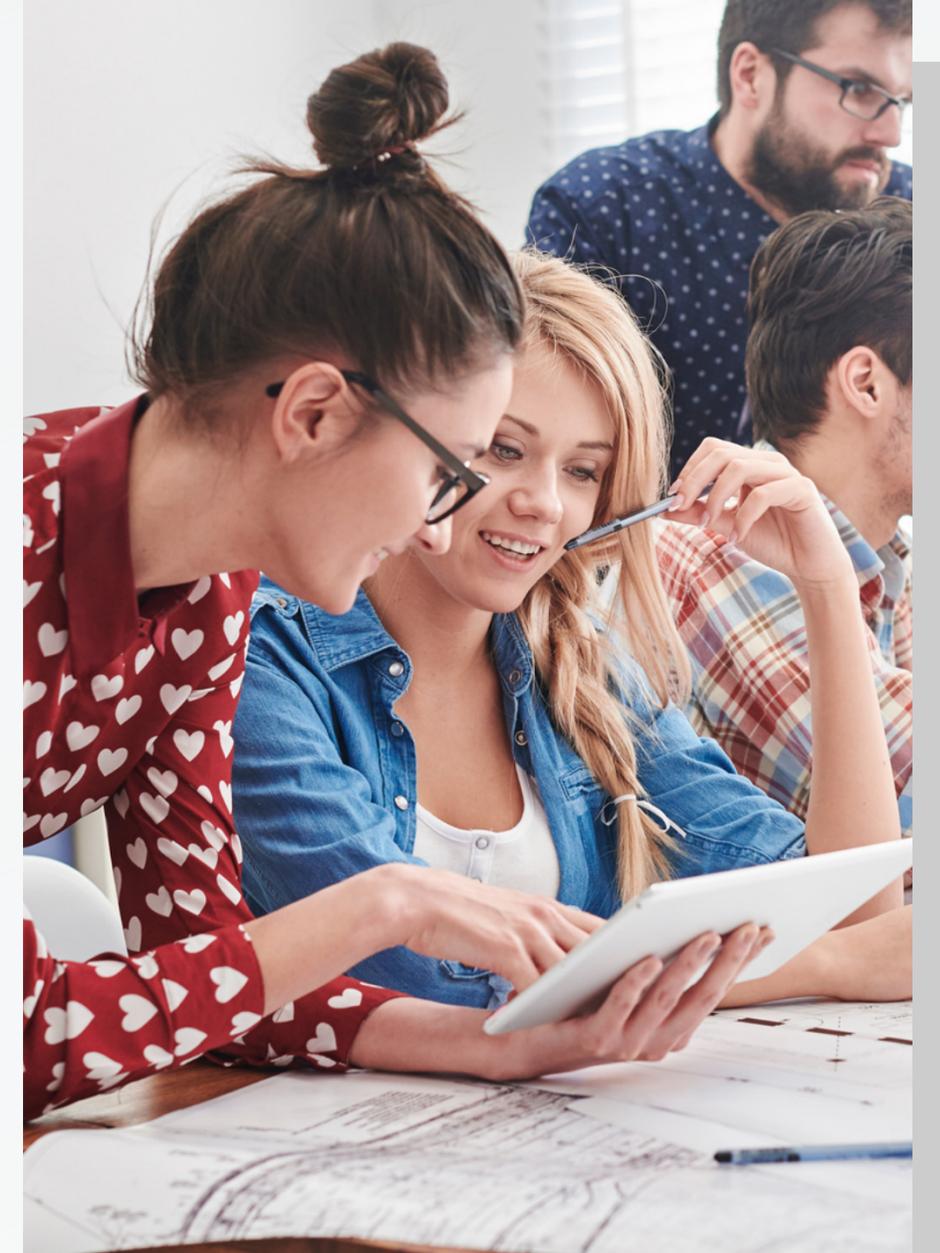


# SLC

Estamos comprometidos con el éxito en cada proyecto que decidimos emprender y la calidad es uno de nuestros pilares.

Compartimos esta Guía para entrevistar para todas aquellas organizaciones a las que pueda resultarle de utilidad.

Invitamos a visitar nuestro sitio web y quedamos a disposición para cualquier consulta o asesoría que se requiera.



# GUÍA PARA ENTREVISTAR



La selección de personal es clave para la conformación de los equipos que nos conducirán al éxito y nos permitirán alcanzar nuestros objetivos seteados.

Sabemos el costo que implica equivocarnos, especialmente en estos tiempos en donde el talento es tan escaso y requerido. Desde SLC acercamos esta herramienta que esperamos le resulte de utilidad.

Tenga siempre presente la descripción del puesto a cubrir, las funciones, las tareas, las responsabilidades y los objetivos que implica.

¿Qué se espera de esta persona a la que vamos a entrevistar? Para facilitar la entrevista hemos desarrollado un listado de preguntas orientativas, contemplando las diferentes áreas de indagación.



# HISTORIA LABORAL

En el caso de CV demasiado extensos es conveniente indagar en profundidad sobre los empleos más recientes y que el candidato destaque, al final, aquellos que desee.

- ¿Cuáles son sus tareas actualmente?
- ¿Cuáles son las dificultades habituales en su trabajo actual o en su último trabajo?
- ¿Cómo es / era normalmente un día de trabajo?
- ¿Con cuántas personas comparte su actividad?
- Comparta un proyecto que haya salido muy bien ¿Qué pasó? ¿Por qué pasó?
- ¿Y un proyecto que haya salido mal...?
- ¿Cuál es/era la manera en que toman las decisiones?
- ¿Cuáles cree que son sus principales aportes realizados a la tarea?
- ¿En qué tipo de tareas se siente más cómodo y en cuáles no tanto?, ¿Por qué?
- ¿Cuál de sus empleos actual o pasado le brinda más satisfacción?, ¿Por qué?
- ¿Cómo fue logrando los cambios de empleo? ¿Cómo fue pasando de uno a otro?
- ¿Cómo resolvió algún conflicto en su equipo de trabajo?
- Si cambió de trabajo antes ¿Lo siguió algún compañero?

# ESTILO DE GESTIÓN

- Relate alguna experiencia con algún jefe que haya sido positiva y alguna negativa.
- ¿Qué espera de su supervisor/jefe/gerente?
- ¿Cómo trata a la gente que no le gusta? ¿Cómo le gustaría que lo traten?
- ¿Cómo determina sus prioridades?
- ¿Qué acciones/medidas toma frente a una urgencia?
- ¿Cuáles son sus logros más significativos?
- ¿Qué dicen los demás sobre usted? ¿Cómo lo describen?
- ¿De qué errores personales o profesionales ha aprendido más? ¿Por qué?
- Si cambió de trabajo antes ¿Lo siguió algún compañero?

# FORMACIÓN PROFESIONAL

Aquí no se puede agregar mucho a lo que ya presenta el CV, pero se puede ofrecer un breve momento para que el candidato detalle lo que considere más importante en este aspecto, o para que pueda hacer alguna pregunta haciendo foco en algo puntual o para despejar alguna duda sobre algo que no resulte del todo claro en el CV.

# FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Nunca hacemos esta pregunta en forma directa.

La idea es que el candidato se describa en el ambiente laboral mencionando cuáles cree que son sus fortalezas y cuáles sus aspectos de mejora.

Esto no solo aporta información sobre la forma de auto percibirse, sino que además permite observar la actitud frente a la dualidad: Altanería vs. Modestia, Seguridad vs. Inseguridad, Realidad vs. Fantasía, etc.

- Cómo se describiría laboralmente?
- ¿Cuáles son sus puntos fuertes? ¿Cuáles no tanto?
- ¿Qué cree que dirían sus compañeros de trabajo si le hiciéramos estas preguntas?
- ¿Qué diría su último jefe si le preguntáramos lo mismo?

# PROYECTOS E INTERESES

Este área tiene por finalidad evaluar si los proyectos e intereses del candidato, tanto personales como profesionales, son compatibles con lo esperado en función de lo que el puesto requiere.

- Si pudiese soñar o proyectar, ¿cómo le gustaría estar en 3 a 5 años?  
(Complementar con preguntas sobre aspectos laborales o personales según la respuesta recibida).
- ¿Cuáles son sus objetivos profesionales a largo plazo?
- Describa las metas que quiere alcanzar en su carrera. ¿Cómo piensa alcanzarlas?
- ¿Qué factores cree que pueden impedir que tenga éxito? ¿Cómo cree que podría lograrlo?
- Comparta algo de lo que hace, en el trabajo o donde fuere, ¿qué le gusta hacer?
- ¿Por qué trabaja de lo que trabaja?
- ¿Qué cosas le dieron orgullo de su trabajo?

# TIEMPO LIBRE

Aquí la intención es indagar sobre el tipo de actividades que realiza el candidato. Esta información en ocasiones permite inferir sobre el tipo de relaciones vinculares que posee y otras características personales.

- ¿Practica algún deporte?
- ¿Cuál?
- ¿Por qué?
- ¿Organiza?
- ¿Hace cuánto que lo hace?
- ¿Cómo describiría a su grupo de amigos?
- ¿Cómo se conocieron?

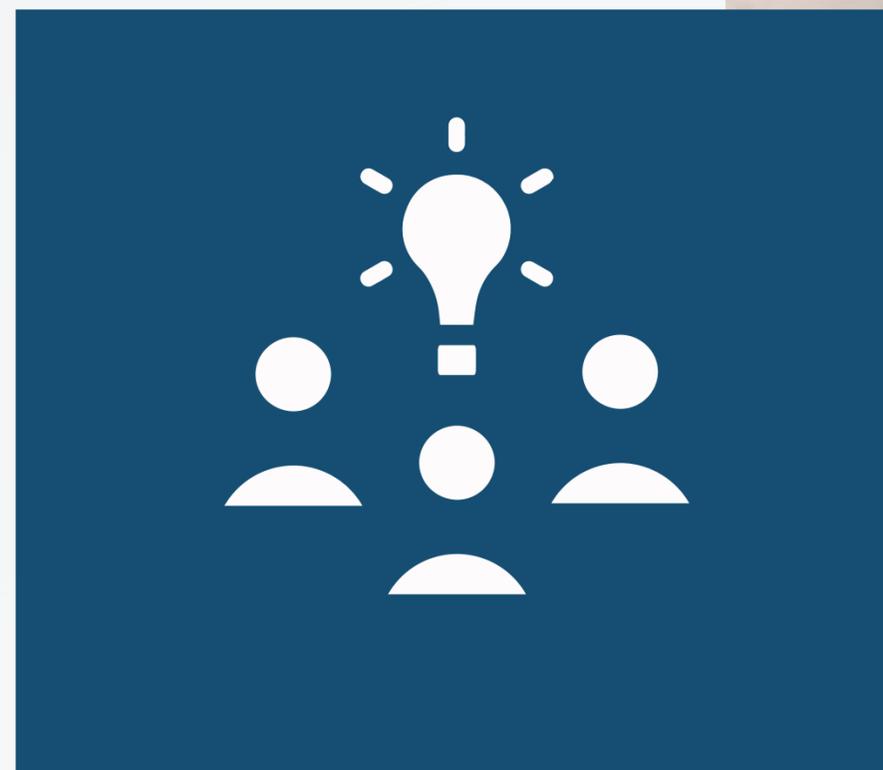
# FAMILIA

Aquí vale la pena observar la modalidad en la que se refiere a la familia. Además de los datos ofrecidos, esto puede agregar información sobre su tipo de relación vincular.

- ¿Con quién vive actualmente?
- ¿Cuánto hace que está casado / en pareja?
- ¿A qué se dedican los miembros de su familia?
- ¿Tiene hijos? ¿De qué edades?
- ¿Cómo está compuesta su familia de origen?

# VALORES

Identificar los valores corporativos, definir los principales y evaluar si los candidatos a nuestras vacantes cumplen o no con ellos, es clave para alcanzar el éxito de una contratación. Serán los valores los que determinen, mucho más que las capacidades técnicas, al candidato ideal.



# REGLA STAR

En SLC nos basamos en la regla STAR que nos organiza las entrevistas en torno a:

**SITUACIÓN**

**TAREA**

**ACCIÓN**

**RESULTADO**

S

T

A

R

**EJEMPLO:** pedirle al candidato que cuente una situación que haya vivido, sea en un empleo anterior reciente, en uno lejano pero que le haya sido muy significativo, en una instancia de formación académica, etc. Sobre ella aplicaremos la regla STAR:

**Situación:** qué ocurrió, cómo ocurrió, dónde ocurrió, con quién/es ocurrió.

**Tarea:** cuál era tu papel en esa situación, qué deberías haber hecho, para qué, qué se esperaba de vos.

**Acción:** qué hiciste, cómo, por qué, qué hicieron otros.

**Resultado:** cuál fue el resultado de la situación, cómo lo supiste, qué pasó después.

# PREGUNTAS PODEROSAS

## ¿QUÉ SIGNIFICA X VALOR?

No necesitamos respuestas académicas. Lo que buscamos es que, con sus propias palabras, el candidato defina un valor sobre el que estamos trabajando. Necesitamos saber cuál es su mapa y quitarle la presión de una respuesta "correcta".

## DE QUÉ MODO REPRESENTA ESE VALOR

Obtendremos en este caso el tipo de respuesta que más estamos buscando: una precisa, basada en ejemplos reales, concretos y fáciles de expresar y visualizar.

## ¿CÓMO SE MANIFIESTA ESE VALOR EN TU VIDA?

En este caso es importante diferenciar entre un valor vivido - el que se demuestra con la conducta- y uno enunciado - aquel que se menciona pero no se ejecuta. Por eso necesitamos que la respuesta sea lo más concreta y precisa posible.

## DIFERENCIA ENTRE DOS VALORES

Puestos dos valores, preferentemente no muy distantes entre sí, le pediremos a nuestro candidato que los defina identificando las diferencias existentes entre ellos.

## NOMBRA A ALGUIEN QUE REPRESENTE ESE VALOR

En esta instancia quitamos aun más de peso a la definición y la impostura y tendremos mucha más información genuina sobre lo que representa el valor en cuestión para nuestro candidato y qué tan presente se encuentra en su vida.

## EJEMPLO

Pedir un ejemplo es un recurso que nunca se agota. Pedirle que ponga un ejemplo en el que se exprese cada uno de esos valores nos aportará información de mucha utilidad.

# EJEMPLOS

## PARA IDENTIFICAR LIDERAZGO

¿Puede hablarme de algún proyecto que dirigió? ¿Cómo se desarrolló? ¿Cómo culminó? ¿Con qué dificultades se encontró en el camino? ¿Cómo las sorteó? ¿Cuáles son los rasgos principales que lo identifican a usted como líder?

## PARA IDENTIFICAR COLABORACIÓN Y EMPATÍA

¿Recuerda algún momento en el que haya tenido que ayudar a alguien que lo necesitara? ¿En qué consistió esa ayuda? ¿Cómo la identificó? ¿Cómo fue recibida? ¿Qué tan importante es para usted ayudar a los demás?

## PARA IDENTIFICAR CREATIVIDAD E INNOVACIÓN

Puede contarme sobre alguna idea nueva que usted haya podido introducir en el pasado? ¿De qué modo lo hizo? ¿Qué resultados obtuvo? Esta pregunta, que invita al candidato a lucirse, puede unirse a otra que lo invite a narrar su mayor logro laboral en el pasado.

## PARA IDENTIFICAR RESPONSABILIDAD

Cómo gestiona los comentarios y devoluciones negativas hacia usted y/o su trabajo? ¿Podría narrar una situación así en el pasado? ¿Es importante para usted la responsabilidad medioambiental y social? ¿De qué modo ha demostrado en el pasado su compromiso con ellas?

## PARA IDENTIFICAR TRABAJO EN EQUIPO

Todos hemos tenido en algún momento diferencias y roces con algún jefe o compañero de trabajo, ¿podrías contarme uno que hayas tenido? ¿Cómo enfrentaste esa diferencia? ¿Se arribó a algún acuerdo?

## PARA IDENTIFICAR INTEGRIDAD

¿Se considera usted una persona digna de confianza? ¿Por qué diría que ese es un valor importante? ¿Podría contarme de alguna situación del pasado en la que haya tenido que enfrentarse a un dilema ético en su entorno laboral? ¿Cómo reaccionó? ¿Cómo lo resolvió?

# PUERTAS ADENTRO

La decisión de avanzar con uno o varios postulantes no siempre resulta ser fácil o evidente. Con frecuencia nos encontramos con algunos datos que alientan a continuar el proceso y otros que nos dejan algunas dudas al respecto.

En estos casos, por tratarse de una instancia preliminar —primera entrevista—, lo ideal es discutir las impresiones con el resto de los entrevistadores y, en general, pasar a el o los candidatos en duda a la segunda instancia —segunda entrevista— donde tendremos la oportunidad de despejar esas dudas en una situación de análisis más específica.

Siempre vamos a necesitar sumar más información y preguntarnos:

- ¿Qué sabemos de su pasado? ¿Qué información nos aportó el candidato y qué información nos brindaron terceros conocidos o desconocidos?
- ¿Cómo se desvinculó de sus empleos anteriores? ¿Qué confirmación tenemos al respecto?
- ¿Qué otra información podemos obtener?
- ¿Qué dudas nos quedan sobre esta persona? ¿Por qué?

Para poder intercambiar sus observaciones con los otros entrevistadores y sumar sus registros al resto de las instancias del proceso de selección, encontrará a continuación un protocolo borrador donde podrá analizar y evaluar las conductas observadas de forma general.



**OJALÁ QUE  
ESTA GUÍA LES  
RESULTE ÚTIL**