

El proceso de Selección

Nos encontramos ante la necesidad de construir un buen equipo de trabajo, pero eso es más fácil de decir que de hacer. El crear un buen equipo de trabajo es como resolver un puzzle, en el que cada pieza tiene su posición específica y no vale tener la misma dos veces, porque habrá un hueco en algún otro sitio.

El proceso de seleccionar gente podría dividirse en dos, nosotros debemos atraer gente a nuestra empresa y entonces seleccionar la más adecuada. Iremos paso por paso:

1. Tengo un hueco en la plantilla: piensa en ello antes de poner una oferta en una Bolsa de trabajo. Puede que sea una época de gran carga de trabajo, ¿pero es algo temporal? ¿puedo cambiar el horario de trabajo para tener más horas de consulta?...
2. Descripción de la posición: reflexiona sobre qué busco en el nuevo asistente, ¿qué va a hacer, cómo lo va a hacer...? objetivos, responsabilidades...
3. Características del candidato: lo mejor es crear una tabla similar a la siguiente:

Candidato	Habilidades	Atributos
Esenciales		
Deseables		

Si necesitas una recepcionista, buscas a alguien que sea amable y de buena presencia, pero no es tan importante para un técnico de laboratorio.

4. Fase de reclutamiento:

Cuándo has llegado aquí, ¿puedes usar a alguien que ya este en tu equipo (una enfermera en prácticas que pueda quedarse)?, ("Promoción interna") ¿o debes buscar a alguien nuevo a través de anuncios o agencias de empleo?

5. ¿Cómo atraer talento?

Recuerda que con poner un anuncio en el Colegio o una revista especializada especificando la zona no es suficiente. Debes aprender, por ejemplo, a usar el ciberespacio e incluir tu dirección web en la que el candidato tenga la opción de mirar los servicios que ofertas, lo que opinan tus clientes...

Otra opción es hablar con tus empleados, si buscas un veterinario, quien mejor que otro veterinario para recomendarte a uno nuevo que busque trabajo. Puedes incluso ofrecer un bonus para quien lo consiga. A fin de cuentas, esto haría más sencillo el proceso de adaptación del nuevo empleado.

6. Estudio de los currículos. Tras estudiarlos, hay que decidir a quien se llama y a quien no. Es importante que aquellas personas que no pasen esta criba, sean informadas de ello de manera educada y además podrían ser candidatos en el futuro.

Una vez que hemos superado todos los pasos anteriores, llegamos a la entrevista

personal. Sigue siendo el paso crucial. Debemos hacer algo que no sea un interrogatorio, pero tampoco una conversación sobre el tiempo. Por ello hemos usado el CV para hacer una pre-selección de candidatos.

Podemos dividir la entrevista en los siguientes pasos:

- Presentación y hacer sentirse cómodo al entrevistado (no es simplemente ofrecer un café y sentarse en una habitación con una mesa entre ambos, por ejemplo, sino buscar una zona privada y relajada que invite a la conversación)
- Preguntas generales sobre la descripción del trabajo
- Preguntas específicas sobre cada candidato, relacionadas con el CV
- Dar la oportunidad al candidato de plantear dudas o comentarios

En cuanto al tiempo, no se deberían usar más de 2 minutos para las presentaciones y no más de 5 para las preguntas del candidato. El resto del tiempo (unos 30-40 minutos en total), debería dividirse en dos partes iguales para los distintos grupos de preguntas.

Durante la entrevista, debes tener los siguiente documentos a mano:

- Descripción de trabajo (o notas sobre lo que buscas, cirujano, peluquero...)
- Requerimientos del candidato (la tabla arriba mencionada)
- CV con algunas notas sobre preguntas específicas
- Lista de preguntas para realizar a todo el mundo

Las preguntas deberían estar preparadas de antemano;

- Preguntas generales

En este grupo estarían las cuestiones relacionadas con la descripción de trabajo y los requerimientos. Aquí es importante descubrir sobre experiencia, historia profesional, cambios de empresa y otros temas como la atención al cliente, uso de ordenadores o habilidades quirúrgicas.

Por ejemplo, en relación a la atención al cliente se pueden preguntar cosas como:

1. Desde tu punto de vista, ¿qué aspectos son fundamentales para la atención al cliente?
2. ¿Cuál es tu experiencia en el trato al cliente?
3. ¿Cómo reacciona en situaciones bajo presión? Utiliza el “role play” y propón situaciones reales.

No es necesario más de media docena de preguntas, pudiendo improvisar, pero preguntar a todo el mundo lo mismo para poder comparar las respuestas.

- Preguntas específicas

Escribir unas notas en el CV es suficiente, pero es importante no olvidar:

1. Periodo sin trabajo
2. Cambio de carrera

3. Razones para dejar el último trabajo
4. Si el candidato está demasiado preparado
5. Conocimiento especiales
6. Hobbies

Estas son solo algunas ideas al respecto, debiendo prestar atención a lo positivo puesto que buscamos encontrar a alguien y no eliminarlo de la selección.

Una vez que terminemos nuestras preguntas, un buen candidato tendrá preguntas, así que es necesario estar preparado. Las preguntas que pueden aparecer son:

- Salario
- Horas de trabajo
- Vacaciones
- Formación continuada ofrecida
- Cómo y cuándo se informará de si ha recibido o no el trabajo
- Si habrá más entrevistas
- Cualquier otra pregunta; tipo de contrato, revisión, resto del personal, etc

Ahora intentaré comentar un poco el tipo y la manera de realizar las preguntas de la entrevista, puesto que es tan importante el qué se pregunta así como el cómo.

Las preguntas que realicemos deben ser abiertas, permitiendo a la otra persona sentirse cómoda y dar la posibilidad de desarrollar la conversación. Hay que evitar las preguntas inquisitivas, porque colocaran al entrevistado a la defensiva, habría que ver la posibilidad de plantearlas de otra manera utilizando preguntas reflexivas o hipotéticas.

Es recomendable no usar preguntas múltiples, puesto que el candidato únicamente responderá a la última, además, es importante no usar preguntas que guíen la respuesta.

Como entrevistador, debes hablar solo un 20% del tiempo, así que hay que estar preparado para escuchar el resto del tiempo. Intenta animar a tu "futuro" asistente manteniendo un buen contacto visual, sentándote en una posición conciliadora y utilizando comentarios positivos. Puedes incluso tomar notas, pero avisa antes de hacerlo para que nadie se ponga nervioso por ello.

El escuchar atentamente es uno de los ejercicios que más duros que existen, por ello la entrevista no debe durar mucho tiempo. Es una gran tentación el estar escuchando un recién licenciado sobre su experiencia en la un santuario de burros y despistarse pensando en la lista de la compra en el momento en el que se menciona que lloró cuando el veterinario le gritó por cometer un error, que indicará su posibilidad de trabajar bajo presión.

Finalmente, y no menos importante, el lenguaje corporal. Todos tenemos nuestros trucos en la consulta para hacer creer a los clientes que estamos prestando atención, cuando en realidad estamos pensando la dosis mentalmente.

En realidad, la mayor parte de la información no es verbal y hay un montón de libros que lo explican en profundidad, no entraré mucho en ello, pero mencionaré unos cuantos errores comunes de las entrevistas a las que he asistido.

- Cuidado con las manos, si pones las manos detrás de la cabeza, por ejemplo, parecerás un arrogante.
- Si alguien mira constantemente hacia el suelo, puede estar nervioso o mintiendo, intenta repetir la pregunta de una manera ligeramente diferente y ver si la respuesta es la misma
- Respeta el espacio personal, pensando en el género, pasado...
- Prepara la entrevista de un modo no agresivo, mismas sillas, una junto a la otra en 90 grados; esto da una sensación de igualdad,...
- Si te sientas con tus brazos o piernas cruzadas, darás la impresión de no escuchar o no estar interesado
- ...

Esto son solo algunos trucos, el usar el lenguaje corporal es algo que hacemos todos los días y por tanto el leer sobre ello nos beneficiará en la vida profesional y personal.

Una vez que hemos encontrado el candidato ideal, aún no hemos terminado, debemos conseguir que nuestro nuevo empleado se encuentre cómodo. ¿Cómo hacemos esto?

- Integrar: hay algunas normas no escritas y a veces es necesario asignar a alguien como mentor del nuevo, para que le guíe sobre materias tan importantes como qué taza de café le corresponde...
- Informar: todo el mundo tiene preguntas sobre cosas tan simples como, cómo pedir vacaciones o qué día se cobra...

Es importante recordar que el como se integren al principio afectará como trabajará en el futuro!!!