



[22]

Entrevista

L'entrevista de selecció

QUÈ ÉS UNA ENTREVISTA DE FEINA

L'entrevista de feina és una interacció dinàmica que, a partir de qüestions concretes triades estratègicament per l'entrevistador, genera fluxos d'informació entre les dues parts i provoca un intercanvi de dades, actituds i emocions, tant des del punt de vista verbal com no verbal.

La manera habitual d'accedir-hi és enviar un currículum, acompanyat d'una carta de presentació, a l'empresa en la qual es vol treballar, ja sigui com a resposta a una oferta de feina feta pública o per iniciativa del candidat.

Tot i que cada procés de selecció és diferent, normalment les entrevistes de feina es programen després que el candidat passi per alguna mena de test (psicològic, d'aptitud, de personalitat o de coneixements) i es complementen amb altres proves (simulacions de rol, anàlisi de casos reals...).

Sigui com sigui, l'entrevista és **una de les proves més decisives de qualsevol procés de selecció** seriós i, en molts casos, se'n preveu més d'una tanda que cal superar amb caràcter eliminatori.



Ampliació de continguts

Tota entrevista és d'alguna manera "de selecció", però se n'han de distingir, com a mínim, tres tipus:

[1] Entrevista d'autopresentació: la que es deriva d'una autopresentació a l'empresa; és més difícil d'aconseguir, pot ser molt breu i resultar només un intercanvi de paraules que permeti concertar una trobada posterior (l'*autèntica* entrevista de selecció).

[2] Entrevista de contacte: la que es concerta gràcies a la intermediació d'un contacte; té els avantatges i els inconvenients de les recomanacions i pot conduir a una entrevista de selecció o, segons el cas, obrir directament la porta a una ocupació.

[3] Entrevista de selecció: la que s'emmarca poc o molt en les tècniques de selecció de personal per tal d'establir l'adequació d'un candidat a un lloc de treball determinat.

Sigui com sigui, els elements a tenir-hi en compte són similars i valdran per a tots tres casos.

L'entrevista de feina té **característiques** específiques que la fan diferent d'una simple conversa.

[1] Està **poc o molt estructurada**: el marge de maniobra és més limitat i té un major nivell de previsibilitat en la mesura que s'acostumen a seguir unes fases preestablertes.

[2] Té una **finalitat específica**: l'objectiu de determinar si el candidat s'adequa al lloc de treball condiona tota la interacció.

[3] Representa una **situació asimètrica**: sobre el paper, les dues parts tenen interessos comuns (allò que l'altra part ofereix), però la realitat del mercat del treball tendeix a atorgar major poder negociador a l'entrevistador que a l'entrevistat.

[4] La **comunicació verbal** hi té un paper més destacat: la necessitat d'obtenir molta informació en poc temps obliga a basar-se molt en els continguts clarament verbalitzats; en una entrevista de feina cal parlar més que fer gestos o callar.

[5] És necessàriament i **sistemàticament bidireccional**: la necessitat que té l'entrevistador d'obtenir informació sobre el candidat fa imprescindible l'activació d'un diàleg més o menys equilibrat entre les dues parts; hi ha excepcions, però normalment l'entrevistat parla més que el seleccionador.

[6] Els actors adopten **rols**: mogudes per les seves pròpies intencions i estratègies d'acció, les dues parts *amaguen* les seves identitats rere la *màscara* que els sembla més adient; una prova d'aquest fet és que gairebé tots els *bons* entrevistadors actuen de manera semblant.

Ampliació de continguts

La majoria de les universitats catalanes disposen d'un servei d'orientació laboral, sovint en contacte amb empreses on poder fer pràctiques i, per tant, amb un coneixement directe del mercat de treball, al qual us serà molt útil adreçar-vos en el vostre procés de recerca de feina.

La bona educació i una dosi d'habilitat personal no són ingredients suficients per participar amb garanties en una entrevista de feina: cal fer un ús mínimament estratègic de les habilitats de comunicació i conèixer els aspectes més importants.

FINALITAT DE L'ENTREVISTA DE FEINA

Per a l'empresa ocupadora, el propòsit d'una entrevista de feina és **contribuir a determinar l'adequació d'un candidat** en un determinat lloc de treball, en el marc d'un procés de selecció.

A la pràctica, això vol dir que l'**entrevistador ha d'aprofitar aquesta trobada** per completar la informació del currículum que ha rebut; contrastar els resultats de les proves psicotècniques (si se n'han programat); obtenir informació sobre la personalitat, motivació i actituds del candidat, i posar a prova les habilitats relacionals de l'entrevistat.

Ampliació de continguts

En general, s'accepta que un currículum ha de ser breu i sintètic, amb la informació justa per presentar el candidat i crear l'interès de conèixer-lo i parlar-hi. A la pràctica, actua com a guió de l'entrevista, si més no en un primer moment.

D'una banda, l'**entrevistador s'interessa per les llacunes temporals**, és a dir: els períodes en què no consta que el candidat hagi fet cap activitat professional o acadèmica. D'altra banda, el seleccionador pot interrogar l'entrevistat pels motius que el van dur a participar en determinat curs o a treballar en aquella empresa.

D'aquesta manera, i amb especial atenció a la manera d'explicar les coses, **l'entrevistador es fa una idea global de la persona que té al davant** i pot imaginar com s'integraria a l'empresa i la feina de què es tracta.

Per la seva banda, el candidat també ha de tenir molt clar que són pocs els qui accedeixen a una ocupació a la primera ocasió que es presenta: en general, cal passar per diversos intents no reeixits abans de superar amb èxit un procés de selecció.

En aquest context no cal dir que la finalitat de l'entrevista per al candidat és aconseguir una feina. No obstant això, també és bo participar-hi amb l'objectiu clar de treure'n el màxim profit pel que fa als aspectes següents: informació sobre les característiques de l'organització, la feina, la remuneració, l'equip de treball, etc. ; coneixement sobre un sector econòmic; definició de les necessitats del mercat; entrenament per a les ocupacions diana; valoració del currículum i nivell d'ocupabilitat, etc.

Ampliació de continguts

La persona que busca feina ha d'aprofitar l'experiència acumulada en els diversos processos de selecció en què participa per valorar i redefinir les seves estratègies de recerca amb l'objectiu de rendibilitzar al màxim tots els esforços.

Això implica treure conclusions, d'una banda, pel que fa a les possibilitats reals de trobar una ocupació en un sector determinat o en general (*nivell d'ocupabilitat personal*). I, d'altra banda, tot aquest procés li ha de permetre delimitar en quines empreses o sectors li agradaria treballar o creu que tindria més opcions de fer-ho (*empreses diana*).

Per al qui busca feina, cada entrevista és, per damunt de tot, un entrenament per a les següents, que dona un major coneixement del procés i augmenta les possibilitats d'èxit en el futur.

TIPUS D'ENTREVISTES DE FEINA

Una bona manera d'atenuar la tensió o l'angoixa que pot generar l'entrevista de feina és conèixer tan bé com sigui possible allò que passarà per evitar al màxim una actuació desprevinguda.

Poc o molt, la majoria d'entrevistadors es mouen entre un grup reduït d'estratègies que són identificables amb facilitat i que fan referència a tres aspectes fonamentals: el to de la conversa, la manera d'anar desgranant el qüestionari previst (*metodologia*) i l'interlocutor o interlocutors.

Pel que fa al **to de la conversa**, es poden distingir tres tipus d'entrevista: la informal, l'estàndard i la qualificada.

En primer lloc, l'**entrevista informal** es caracteritza pel to distès amb què l'entrevistador barreja preguntes i comentaris i crea una atmosfera de confiança que sovint li permet obtenir informació del candidat. Freqüentment, es fa en un lloc poc habitual: bar, cafeteria o visitant el lloc de feina. Cal estar molt atent en aquest tipus d'entrevista perquè, ben executada, acaba aconseguint que el candidat *abaixi la guàrdia* i es mostri tal com és, en positiu i en negatiu.

En segon lloc, l'**entrevista estàndard** és la més habitual per a llocs de nivell mitjà (administratius, tècnics, comercials...) i es caracteritza perquè l'entrevistador segueix de manera ordenada una sèrie d'apartats ben diferenciats en un to més aviat formal, però d'àmbit general. Es porta a terme en un entorn que deixa clars els rols d'entrevistador i entrevistat, com per exemple un despatx o sala de reunions. Els possibles apartats de què es compon aquest tipus d'entrevista són, per exemple: *presentació, introducció al tema, preguntes i respostes i comiat*.

Per acabar, l'**entrevista qualificada**, està destinada a la selecció de llocs de treball de nivell alt o especialitzat (executius, gerents, directius, tècnics especialitzats...). En aquest tipus d'entrevista, el candidat és tractat com un expert al qual hom pressuposa un nivell elevat de coneixements i d'habilitats. Per tot això, té un to marcadament més formal, una alta presència de terminologia específica i una durada superior a les anteriors. Amb freqüència, adopta formes més sofisticades, però en moltes ocasions les empreses opten per les **entrevistes successives**.



Ampliació de continguts

En determinats processos de selecció per a ocupacions qualificades, el candidat ha de passar per diverses entrevistes, cadascuna de les quals té objectius diferents. Per exemple, la primera, duta a terme per un tècnic de selecció, destinada a conèixer amb detall el currículum; i les següents, conduïdes pel cap de l'empresa o pel cap de personal, destinades a explorar les habilitats i els aspectes actitudinals.

Quant a la **metodologia**, la manera com es van formulant les preguntes, una entrevista pot ser directiva, no directiva o mixta.

D'una banda, l'**entrevista directiva** és una conversa controlada en tot moment per qui la fa i això li permet fer moltes preguntes que demanen respostes breus, clares i cenyides al guió. Aquest tipus d'entrevista fa la sensació d'estar en un interrogatori de múltiples i variades preguntes, a les quals cal ajustar-se.

Ampliació de continguts

L'entrevistat tendeix a donar per fet que la persona que l'entrevista domina la situació, no està gens nerviosa i, a més, arribarà amb facilitat als racons més ocults de la seva personalitat. La veritat és que moltes vegades no és així; i si darrere d'una entrevista excessivament directiva s'amagués una persona que s'aferra a estratègies de poder per contrarestar la seva manca de preparació o d'experiència?

D'altra banda, l'**entrevista no directiva** es caracteritza pel fet que l'entrevistador fa poques preguntes, més obertes i de continguts generals que demanen capacitat d'improvisació, d'organització i saber enllaçar uns temes amb els altres. Permet explorar amb més profunditat les actituds de l'entrevistat i els seus trets de personalitat més destacats. Es valora la capacitat d'expressió, l'organització de les respostes, l'adaptació i l'espontaneïtat. El risc per al candidat és parlar massa.

Finalment, l'**entrevista mixta** és la més comuna. Pot començar, per exemple, amb un estil no directiu i acabar amb preguntes més concretes del tipus directiu. En aquest tipus d'entrevista, és recomanable ajustar-se a les preguntes, com en l'entrevista directiva, i vigilar les actituds, com en la no directiva.

Exemple

[1] Fragment d'una entrevista directiva

Entrevistador (E) - Et consideres una bona estudiant?

Candidata (C) - *En línies generals, sí.*

E - Tornaries a repetir els estudis que has realitzat?

C - *Sí, els he trobat molt útils i interessants.*

E - No creus que et falta més formació en idiomes?

C - *Tinc un bon nivell d'anglès i ja m'he matriculat a cursos de perfeccionament oral pel setembre.*

E - Canviem de tema; què prefereixes: treballar en equip o sola?

C - *Tots dos tenen el seu moment i les seves coses bones i no tan bones.*

[2] Fragment d'una entrevista no directiva

Entrevistadora (E) - Parla'm una mica de tu...

Candidata (C) - *Bé, sóc llicenciada en Econòmiques, tinc experiència en el tracte amb el públic i en tasques comptables en un petit comerç, em considero una persona responsable i tinc ganes de poder aplicar allò que he après a la facultat.*

E - Veig que per a tu la feina és molt important....

C - *Bé... intento implicar-me i il·lusionar-me en tots els vessants de la meua vida: en la feina també.*

E - Això està bé... Canviem de tema: què et sembla l'"obsessió" que les empreses tenim per demanar un bon nivell d'idiomes per a gairebé totes les feines?

C - *Crec que conèixer idiomes, com qualsevol formació, és enriquidor, però a vegades aquesta pressió obliga a precipitar-se i acabem sabent poc de molt. Jo tinc un bon nivell d'anglès i he optat per seguir-lo aprofundint; per això m'he matriculat a cursos de perfeccionament oral al setembre.*

[3] Fragment d'una entrevista mixta

Entrevistadora (E) - Quines característiques creus que ha de tenir un bon estudiant?

Candidat (C) - *Depèn molt de què estudiï, però, en general, crec que ha de saber escoltar, treballar en equip, concentrar-se i mantenir activada la curiositat i la motivació per aprendre...*

E - Per què vas triar Econòmiques? Repetiries aquesta elecció?

C - *Pel que fa al perquè, em va motivar molt la idea de conèixer de prop algunes de les claus macroeconòmiques que "mouen el món" i els detalls de l'economia més pròxima a la vida quotidiana de les persones. Quant a si repetiria l'elecció, sí.*

E - Bé... Canviem de tema; coneixies la nostra empresa?

C - No.

E - El petit comerç on vas treballar de comptable, era un negoci de la teva família?

C - *Sí, del meu oncle; li estic molt agraït que em donés una oportunitat d'agafar experiència.*

E - T'agraden feines com aquella o prefereixes treballar en equip?

C - *Tots dos tenen el seu moment i les seves coses bones i no tan bones.*

L'**interlocutor** és el darrer element a considerar en relació amb els tipus d'entrevistes. En concret, les diverses possibilitats que es poden donar giren al voltant de tres aspectes: nombre, perfil professional i poder de decisió.

Pel que fa al **nombre**, són força freqüents les entrevistes amb dues (o més) persones, tot i que normalment una porta l'entrevista i la resta té un paper més observador o es dedica a fer anotacions.

Quant al **perfil professional**, majoritàriament es tracta d'experts en selecció, ja siguin tècnics de l'empresa ocupadora o d'una empresa externa. Com en tots els col·lectius, n'hi ha d'experts i molt hàbils i d'altres que no ho són tant. En qualsevol cas, un bon entrevistador fa, sobretot, preguntes obertes, prepara l'expressió, l'estructura i intenta parlar en clau d'interès pel currículum del candidat. També són freqüents les entrevistes dutes a terme, totalment o en part, per persones que no són professionals del tema: empresaris, caps directes, futurs companys de treball...

En relació amb el **poder de decisió**, cal saber que qui fa l'entrevista no té gairebé mai l'última paraula pel que fa a la selecció; normalment, la seva missió consisteix a redactar un *informe d'avaluació* sobre els candidats que ha entrevistat en relació amb el lloc de treball. Si es tracta d'un procés de selecció externa, ha de decidir la terna final que passarà a l'empresa ocupadora.

En definitiva, una entrevista de feina no sempre és una trobada amb una persona que té **poder de decisió** i que és **psicòleg**.

Les entrevistes més freqüents són estàndards, mixtes i dutes a terme per un psicòleg que no decideix directament sobre la contractació. No obstant això, és recomanable preparar-se per a la resta de possibilitats per tal de saber-les afrontar quan es donin.