



[22]

Entrevista

Les fases de l'entrevista de selecció

FASE INICIAL

La majoria d'entrevistadors entenen que el candidat estigui nerviós i són conscients que és millor no començar bruscament a interrogar-lo. Per això, tendeixen a invertir un temps prudencial a crear un bon clima que l'ajudi a comportar-se amb naturalitat i tranquil·litat.

Per aquest motiu, gairebé totes les entrevistes comencen amb aquesta fase que té per objectiu crear un ambient agradable i relaxar el candidat. Cada entrevistador li dóna el seu toc personal, però normalment inclou dos moments: la **salutació** i la **xerrada informal**.



Ampliació de continguts

Si la persona entrevistadora no segueix aquestes *regles de joc*, molt probablement serà per alguns dels tres motius següents:

- vol posar a prova l'actuació de la persona entrevistada en situacions de tensió
- està més nerviosa encara que la persona entrevistada o és molt inexperta
- ha de fer moltes entrevistes en poc temps, ja sigui perquè és urgent cobrir una vacant, perquè el procés de selecció està mal plantejat o senzillament perquè és una empresa *no desitjable*.

La **salutació** i els primers moments de l'entrevista serveixen com a presa de contacte entre els interlocutors. Pot durar uns minuts i cal saber-la aprofitar per acabar de relaxar-se i prendre consciència de la situació que s'està iniciant. Els elements fonamentals que configuren aquest estadi de l'entrevista són:

- **Presentació**: s'utilitza com un recurs més de salutació, tot i que normalment ambdós interlocutors ja saben el nom de l'altre.



Ampliació de continguts

És força freqüent el cas d'entrevistadors que, quan es presenten, fan un breu repàs (més o menys pedant) del seu historial professional i del seu pas per l'empresa ocupadora. Cal considerar aquesta mena d'actuacions com un indicatiu que hom està essent entrevistat per un bon professional.

- **Encaixada de mans:** en principi, cal deixar que sigui l'entrevistador qui faci el gest inicial.
- **Cordialitat:** ambdues parts intenten trencar la rigidesa que imposa la tensió de la trobada.
- **Ubicació:** el candidat segueix les instruccions relatives al lloc on es desenvoluparà l'entrevista i la col·locació dels actors.

Alguns entrevistadors ofereixen beguda o tabac; és millor no acceptar res inicialment perquè pot ser una manera de posar a prova la conducta del candidat. És normal, també, que en alguns casos el candidat sigui rebut a la sortida de l'ascensor, al vestíbul, fora del despatx, etc., i acompanyat pel propi entrevistador al lloc on es farà l'entrevista.

Aquests moviments inicials són un bon moment per observar atentament l'entorn (despatx, publicacions de la sala d'espera, fotografies, símbols religiosos, referents culturals i polítics...) i intentar conèixer una mica l'entrevistador.

La **xerrada informal** és molt freqüent en la fase inicial de les entrevistes. Amb preguntes i comentaris més o menys intrascendents, alguns entrevistadors opten de manera decidida per intentar establir una relació de confiança i diluir els nervis del candidat.

Exemple

Alguns dels comentaris més habituals que es poden fer en aquests primers contactes són els següents:

- *T'ha costat arribar fins aquí?*
- *Per fi una dia de sol després de tanta pluja!*
- *Quin dia, no?*
- *La veritat és que m'ha fet gràcia el teu CV*
- *Anirem a aquesta sala perquè al costat del meu despatx fan obres i no s'hi pot ni estar!*

Sovint, també es comenten detalls de l'entrevista i del procés de selecció en conjunt: temes que es tractaran, necessitat de parlar amb sinceritat i preguntar allò que generi dubtes, etc.

Sigui com sigui, cal estar ben atents en aquests primers moments de l'entrevista: aprofitar-los per relaxar-se, però sense caure en el miratge de l'amistat amb l'entrevistador. Objectiu: afrontar amb garanties l'interrogatori.

La manera com s'esdevé la fase inicial de l'entrevista (salutacions, encaixada de mans, comentaris intrascendents...) marca el to posterior de la conversa i condiciona enormement les possibilitats d'èxit del candidat.

FASE D'INTERROGATORI

A aquesta segona fase s'hi arriba de manera més o menys progressiva i el seu desenvolupament depèn molt de tots els aspectes comentats en l'apartat dedicat a la tipologia d'entrevistes.

No hi ha un llistat tancat de preguntes ni respostes que serveixin en tots els casos. Malgrat això, a mesura que es van fent més entrevistes de feina, augmenta la sensació de repetició de les qüestions plantejades.

Val la pena, doncs, entrenar respostes per a un repertori extens de preguntes, tot i que s'ha de tenir clar en tot moment que allò que és important per a una empresa no ho és per a una altra.

Sigui com sigui, **cal preparar-se per parlar d'una sèrie de temes que, amb més o menys ordre, aniran apareixent durant la conversa.** Cada àrea temàtica de l'entrevista tindrà diverses preguntes possibles, formulades amb la intenció d'aprofundir de manera més o menys subtil en les característiques del candidat.



Exemple

Experiència

En què ha treballat anteriorment? Quines eren les seves tasques i responsabilitats?

Què coneix de la professió que ens ocupa?

Quina experiència té?

Què pensa del seu cap anterior?

Per què va deixar la feina?

Quin és el seu objectiu professional?

Quin seria el seu treball ideal?

Per què vol treballar en aquesta empresa?

Per què pensa que ho pot fer bé?

Què valora més en una feina?

Quin sou desitja guanyar? I en el futur?

Quin és el mínim que cobreix les seves necessitats actuals?

Li agrada treballar sol o en equip?

Formació (reglada, especialitzada i cursets recents)

En què ha destacat als seus estudis?

Quin sistema segueix per estudiar?

Repetiria l'elecció d'estudis si tornés a començar?

Per quins motius va deixar els estudis de...?

Quina va ser la millor experiència durant la seva vida d'estudiant?

Què canviaria, si tornés a començar a estudiar?

Entorn personal (la família, la infantesa, el barri, els veïns...)

Com va ser la seva infantesa?

Li agrada el barri on viu?

Què destacaria dels seus veïns?

Què pensa de vostè la seva família?

Activitats i interessos (aficions, tipus de vida, mobilitat...)

Li agrada conduir?

Parlí'm de vostè mateix...

Es considera líder o seguidor?
Expliqui'm una anècdota personal...
Dorm bé?
Té projectes de matrimoni?
Com es veu d'aquí a 5 anys?

Punts forts i punts dèbils (tema usat sovint com a resum i pas previ al tancament de l'entrevista)

Quina és la seva millor qualitat?
Quin és el seu més gran defecte?
Què aportaria a la nostra empresa?
Què guanyaria l'empresa amb vostè, en comptes d'una altra persona?

Altres

Té cap dubte?
Què li ha semblat l'entrevista?
Quina impressió creu que he tret de vostè?

Hi ha preguntes de tota mena, generals o senzillament de confirmació, però d'altres arriben a ser ansiògenes o dures, posen a prova la tensió del candidat i el seu control emocional. S'han d'aguantar bé, respondre-les amb naturalitat i sense inventar-se res.

Ampliació de continguts

En aquest sentit, existeix un debat entre els experts en gestió de Recursos Humans sobre la idoneïtat o legitimitat ètica de preguntar a un candidat sobre la seva vida amb el pretext que està en un procés de selecció. On és el límit exacte que no s'hauria de traspasar?

Una aproximació interessant a aquesta qüestió és la que presenta l'obra de teatre titulada *El mètode Grönholm*, escrita per Jordi Galceran, que explica en clau d'humor les experiències de quatre candidats que són sotmesos a diverses proves d'ètica dubtosa en la fase final d'un procés de selecció.

Es poden practicar respostes i entrenar entrevistes, però no es pot estudiar ni una cosa ni l'altra.

FASE DE TANCAMENT

En qualsevol situació de comunicació **el final és un dels moments més crítics**: uns pels altres, els interlocutors es mostren indecisos, s'aixafen les paraules, repeteixen idees, s'aixequen abans d'hora o, senzillament, no saben com acabar la conversa.

En els primers 4 o 6 minuts, l'entrevistador i el candidat ja han decidit si *s'agraden* o no i, amb l'interrogatori completat, el seleccionador s'ha fet una idea de la idoneïtat de l'aspirant.

En aquests moments finals, quan sembla que l'entrevista s'ha acabat, **l'entrevistador segueix observant i pot veure el candidat en una actitud més distesa i autèntica**. Per tant, s'ha d'estar atent a no espatllar tota la feina feta.

Un bon professional, anirà **marcant el ritme dels esdeveniments** i donarà senyals clars que la conversa ha arribat al final. En aquest sentit, segurament farà una conclusió dels temes tractats, comentarà algun aspecte sobre l'entrevista (*Què t'ha semblat l'entrevista?, Tens cap dubte?*), determinarà o establirà els contactes posteriors i l'acció a seguir, i acabarà amb un comiat cordial (sovint, acompanyant el candidat a la sortida) i una encaixada de mans.

El tancament és un bon moment per plantejar alguna qüestió que hagi quedat per comentar o, fins i tot, per interessar-se, amb molt de tacte, pels passos a seguir, pel termini en què es prendrà la decisió o pel nombre d'aspirants al lloc de treball.

Exemple

A continuació es reproduïxen els diàlegs de dues possibles situacions de tancament:

[1]

Entrevistador (E) - Bé, ja per acabar, m'agradaria saber què t'ha semblat aquesta entrevista i si et queda cap dubte que vulguis preguntar-me?

Candidat (C) - *M'ha semblat molt bé: m'hi he sentit molt còmode i he après coses que no sabia d'aquest sector... Sí que tinc un dubte: m'agradaria saber si som gaires candidats i a partir de quan se sabrà alguna cosa de la selecció final...*

E - T'ho explico: sou aproximadament uns 50 candidats; d'aquí a 15 dies ja sabrem alguna cosa pel que fa als tres finalistes; si ets un d'ells, tindràs notícies nostres abans de tres setmanes. Alguna pregunta més?

C - *No, gràcies; només era això...*

[L'entrevistador no s'aixeca i, mentre pitja un intercomunicador, afegeix cordialment:]

E - Perfecte; doncs deixem-ho aquí, si et sembla bé... Ara el Miquel t'acompanyarà fins a la sortida. Moltes gràcies per haver vingut.

C - *A reveure...*

[Apareix el Miquel i amb el gest convida el candidat a seguir-lo. No hi ha encaixada de mans perquè l'entrevistador no ha fet cap gest d'aproximació ni ha acompanyat el candidat a la porta.]

[2]

Entrevistador (E) - Molt bé, Beatriu, per part meua podem deixar-ho aquí... Tens cap dubte? Em vols fer alguna pregunta?

Candidata (C) - *No... M'ha quedat tot clar, gràcies.*

[L'entrevistador s'aixeca, acompanya la candidata a la porta i, mentre encaixen les mans, s'acomiaten cordialment:]

E - Bé, doncs, a reveure i gràcies!

C - *Gràcies a vostè, bon dia!*

El tancament depèn totalment del saber fer de l'entrevistador; el candidat ha d'interpretar-ne tots els senyals i, per damunt de tot, no precipitar-se a marxar.

COM AFRONTAR L'ENTREVISTA DE FEINA

En termes generals, es pot dir que hi ha tres aspectes clau a considerar per afrontar una entrevista de feina de manera estratègica: preparació, participació i avaluació.

La **preparació** ja s'ha de posar de manifest en el primer contacte: la cita. Normalment, les empreses truquen per telèfon al número que consta al currículum. El candidat ha de ser fàcil de localitzar en tot moment o, si més no, s'ha d'assegurar que la persona que li agafarà els encàrrecs ho farà correctament.

D'altra banda, a partir del moment que s'ha concertat una entrevista, **cal dedicar temps a conèixer tan bé com sigui possible l'empresa** que ha encarregat la selecció: nom, sector d'activitat, pàgina web, valors que té, què fa, com és la seva imatge, etc.

Finalment, s'ha d'intentar arribar a l'entrevista en el millor estat anímic possible: motivat i relaxat. No hi ha fórmules màgiques, però pot ser útil seguir algunes recomanacions:

- deixar-se preparada la roba abans d'anar a dormir
- descansar 7 o 8 hores la nit anterior
- aixecar-se amb temps
- escoltar música relaxant, unes hores abans
- no menjar en excés
- ubicar perfectament el lloc de l'entrevista i decidir amb antelació el mitjà de transport que s'utilitzarà
- reflexionar sobre les motivacions personals i característiques professionals



Ampliació de continguts

Tots els experts coincideixen a destacar la importància que qualsevol persona que busca feina dediqui esforços a reflexionar sobre *qui és* professionalment parlant. No hi ha un guió prefixat, però aquest treball d'autoanàlisi hauria d'incloure aspectes com els punts positius, els aspectes a millorar, els objectius a curt i a llarg termini, els valors i les habilitats.

Pel que fa a la **participació** en l'entrevista, hi ha dues reflexions que poden ajudar a no estar únicament pendent de trobar respostes *correctes* a cada pregunta: l'interès és mutu i moltes decisions són subjectives.

En primer lloc, és l'entrevistador qui ha citat el candidat perquè hi ha indicis que li fan pensar que pot adaptar-se al lloc de treball; aquest interès del seleccionador es manté mentre el candidat va coincidint amb el perfil *ideal* que s'ha creat per al lloc de treball. D'altra banda, l'entrevistat també pot mostrar el seu interès formulant algunes preguntes sobre la feina, en els moments adequats.

En segon lloc, la selecció de personal no és una ciència exacta: en molts casos, la subjectivitat i la intuïció dels seleccionadors tenen un paper clau a l'hora de prendre les decisions. En aquesta realitat, el candidat ha de posar-li fàcils les coses a l'entrevistador: transmetre-li una imatge clara de la seva persona i aconseguir transmetre un nivell alt de motivació per la feina.

Ampliació de continguts

A continuació es facilita una llista dels aspectes més importants que cal tenir en compte a l'hora de realitzar una entrevista de feina.

[1] Normes generals de participació

- arribar puntual, però sense presses ni suors
- ser molt discrets: qualsevol persona del voltant pot acabar essent qui faci l'entrevista
- mantenir-se atent des del moment d'entrar a l'empresa fins que se n'està fora del camp visual: en molts casos hi ha observadors a la sala d'espera i a la sortida
- escoltar activament
- evitar tant la pedanteria o l'exageració com el victimisme o la confessió de debilitats
- evitar semblar excessivament ambiciós
- afrontar l'entrevista com una oportunitat d'aprenentatge; centrar l'atenció en l'entrevista i no en el resultat que se'n pugui derivar
- respondre amb equilibri les preguntes compromeses
- controlar la comunicació agressiva i dinamitzar la comunicació passiva
- incidir en allò que ens fa diferents (punts forts)
- actuar de manera natural, però controlar mínimament paraules i gestos

[2] Elements valorats positivament

- desimboltura, simpatia, tracte agradable
- tolerància a l'excés de feina i la tensió
- capacitat de resoldre problemes i plantejar solucions
- iniciativa
- autoconfiança
- entusiasme, implicació
- organització i planificació
- flexibilitat mental
- motivació per al lloc de treball
- habilitats de relació; capacitat d'integració
- predisposició a treballar en equip
- disponibilitat i respecte per les normes de l'empresa

[3] Elements valorats negativament

- comentaris negatius o indiscrets sobre empreses on s'ha treballat
- interès centrat en el sou
- passivitat, indiferència
- preparació molt allunyada de la requerida
- dispersió en els objectius professionals
- manca d'atenció
- coneixement poc realista del mercat de treball

Finalment, l'**avaluació** és el tercer element clau a l'hora d'afrontar les entrevistes de feina, però sovint es deixa de banda. És normal desanimar-se quan no se supera una entrevista i, fins i tot, culpabilitzar l'empresa o voler-se'n oblidar. No obstant això, cal fer un mínim de seguiment de totes les entrevistes i anar recollint aquelles dades de les quals es pugui aprendre:

- la pròpia actuació durant el procés de selecció
- els objectius assolits i els no assolits: estudiar-ne els motius
- la persona que finalment va cobrir la plaça
- altres ofertes de la mateixa empresa en les quals pugui encaixar el nostre perfil

Si s'accepta que cada entrevista és un aprenentatge per a les posteriors, cal prendre nota dels esdeveniments més importants i arxivar d'alguna manera (bloc de notes, expedients, arxius de text, bases de dades, arxius de veu...) les dades més rellevants. Altrament, cada entrevista comença de zero.

Com passa en qualsevol reunió de treball, gran part de l'èxit d'una entrevista de feina rau en la preparació que se'n fa i en la capacitat d'avaluar els resultats obtinguts i aprofitar-los per millorar.

Argumenta és un projecte dels serveis lingüístics de nou universitats catalanes (Universitat de Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Politècnica de Catalunya, Universitat Pompeu Fabra, Universitat de Girona, Universitat de Lleida, Universitat Rovira i Virgili, Universitat Oberta de Catalunya i Universitat de Vic), que han dirigit els serveis lingüístics de la Universitat Autònoma de Barcelona i de la Universitat Politècnica de Catalunya.

Argumenta ha tingut el suport de la Secretaria d'Universitats i Recerca del Departament d'Educació i Universitats i la col·laboració de la Secretaria de Política Lingüística del Departament de Presidència de la Generalitat de Catalunya.

La unitat 22 d'Argumenta ha estat elaborada per Albert Rimbau Alfonso (Syntagma, Comunicació Humana). L'edició d'aquesta unitat s'ha tancat al setembre de 2006.

Si voleu citar aquest material podeu fer-ho de la manera següent:

Serveis lingüístics de la UB, UAB, UPC, UPF, UdG, UdL, URV, UOC, UVIC. *Argumenta* [en línia]. Barcelona: setembre 2006 [Data de consulta: dd-mm-aa]. Unitat 22. Vaig a una entrevista de feina. Disponible a: <<http://www.uab.cat/servei-llengues>>.