

Para qué sirven las entrevistas de trabajo más duras del mundo

El encuentro decisivo del candidato con el entrevistador está cambiando al mismo ritmo que se transforma el mercado laboral y sus exigencias. Algunas compañías buscan la eficacia en la dureza.

Estela S. Mazo/Tino Fernández.
Nueva York / Madrid

Acceder a un empleo es hoy más que nunca una carrera de fondo. Al menos, en Estados Unidos, donde no deja de aumentar el tiempo que dedican las empresas a los procesos de selección: de los 12 días de 2010 se ha pasado ahora a 23.

El camino hacia un puesto de trabajo es cada vez más largo y complejo, según concluye Glassdoor, una comunidad de empleo norteamericana que ha querido poner cifras a la situación para elaborar la clasificación de las 25 firmas con las entrevistas de acceso más difíciles.

No es la primera vez que Glassdoor analiza los entresijos de los procesos de selección más complicados. En otras ocasiones, la red de empleo ha revelado algunas preguntas reales en entrevistas concretas, que constituyen una aparente selección de disparates cuando se trata de reclutar al candidato ideal.

Así, en British Petroleum se le preguntó a un ingeniero en prácticas “cuántos voltios se necesitan para hacer funcionar un equipo de perforación en alta mar”; y los entrevistadores de la consultora A.T. Kearney han usado cuestiones del tipo “qué tamaño tiene el mercado de sillas de ruedas en Shanghai” para cubrir posiciones de analista de negocio. A un candidato para trabajar en Google le tocó contestar “¿cuántas vacas crees que hay en Canadá?”, mientras que los seleccionadores para una posición en Dell se fijaban en “¿qué canción describe mejor tu ética en el trabajo?”.

Por lo que se refiere a la clasificación de las 25 firmas que realizan las entrevistas de acceso más difíciles, el gran premio corresponde a McKinsey & Company.

El proceso de selección en la consultora dura 39 días, en los que se realizan desde exámenes relacionados con el mundo de los negocios –en los que no se puede llevar calculadora–, hasta entrevistas en las que se pide contar una historia que tenga que ver con la capacidad de liderazgo o la

La presión como arma de selección

Que una compañía tenga cierta predilección por las entrevistas de trabajo muy duras no quiere decir que sea un mal lugar para trabajar. Hay quien piensa que las cuestiones complicadas son buenas herramientas para encontrar a los candidatos idóneos. Para empezar, ayudan a los futuros empleados a decidir desde el principio si han llegado al lugar en el que están dispuestos a trabajar realmente.

Que la entrevista sea un tanto incómoda para el entrevistado se ve como algo positivo, antes que un inconveniente, porque en esa situación es posible comprobar cómo reacciona el candidato cuando todo se complica. Esta presión para advertir la reacción puede resultar una valiosa herramienta de selección.

iniciativa personal. En el segundo puesto se coloca Thoughtworks, una compañía dedicada al diseño y la creación de software. Es la primera representante del sector tecnológico, muy presente en esta clasificación gracias a Google (octava), Microsoft (décimosexta) y Facebook (vigésimosegunda).



La dureza en un proceso de selección se valora en algunas compañías como un argumento de eficacia.

● Tecnología

El popular buscador de Internet que dirige Eric Schmidt invierte en los procesos de selección una media de 37 días, si bien hay casos en los que se demora hasta cinco meses. En ese tiempo, Google fácilmente puede hacer más de una docena de entrevistas al candidato, en las que incluye básicamente

preguntas sobre el negocio de Internet, según los testimonios de los aspirantes consultados por Glassdoor.

Lo mismo sucede en Microsoft, donde el proceso dura 29 días de media, uno menos que en Facebook. En la red social hay testimonios de las entrevistas más divertidas e incluso hay quien cuenta que en

la cita con los reclutadores, que suelen hacer la primera criba de candidatos por teléfono, recibió algunos regalos, como camisetas. Pasada esa prueba, les citan en la oficina de la firma o incluso en lugares más informales, como un establecimiento de Starbucks. La práctica es seguida por otras grandes empresas.

LAS MÁS DIFÍCILES

	Puntuación
1 McKinsey&Company	3,9
2 ThoughtWorks	3,9
3 Boston Consulting Group	3,8
4 Gartner	3,7
5 Bain&Company	3,7
6 Rolls-Royce	3,6
7 ZS Associates	3,6
8 Google	3,6
9 Stryker	3,6
10 HubSpot	3,6
11 Paycom	3,5
12 Vistaprint	3,5
13 TeachforAmerica	3,4
14 Procter&Gamble	3,4
15 Avaya	3,4
16 Microsoft	3,4
17 BlackRock	3,4
18 Sapien	3,4
19 Citrix	3,4
20 Nvidia	3,4
21 Informatica	3,4
22 Facebook	3,3
23 Guidewire	3,3
24 Caterpillar	3,3
25 Rackspace	3,3

Puntuación:

1: Entrevista muy fácil. 2: Entrevista fácil.
3: Entrevista en la media. 4: Entrevista difícil.
5: Entrevista muy difícil.
Fuente: Glassdoor

El tiempo dedicado en las empresas a los procesos de selección pasa de los 12 días de 2010 a los 23 actuales

● Banca

También Wall Street se caracteriza por sus peculiares procesos de selección. La de mayor dificultad es la firma de inversión Bain & Capital, fundada por Mitt Romney, el republicano que perdió las elecciones presidenciales en noviembre del año pasado frente a Barack Obama.

Esta entidad, en quinto lugar, dedica 28 días a las entrevistas, por debajo de los 24 de Blackrock, la mayor gestora de fondos del mundo, que es vigésimoséptima en la clasificación y destaca por sus preguntas sobre matemáticas y por los test de inteligencia.

En el nuevo escenario cambiante del mercado laboral las soluciones tradicionales son cada vez más ineficaces. Parece que el currículum y la experiencia real son condiciones necesarias, aunque no suficientes, para que el profesional acceda al momento decisivo de la entrevista. Pero las propias compañías también eligen modelos poco tradicionales, y la dureza parece lo más eficaz para detectar a los candidatos idóneos.

Dudas sobre la validez del proceso

Suele decirse que la gente no sabe buscar trabajo. Esto se refiere a la forma en la que cada vez más candidatos fallan al rastrear un empleo utilizando herramientas y modelos obsoletos, vías tradicionales que resultan ineficaces. También quienes seleccionan cometen estos fallos.

En los procesos de selección no puede darse ya a la entrevista de trabajo una validez absoluta, porque este encuentro personal entre el candidato y el reclutador tiene una eficacia relativa para chequear algunos aspectos, aunque no es posible afirmar que después de esa entrevista se conozca perfectamente

al profesional. Nadie puede conocer a una persona en dos horas, aunque es cierto que se pueden revisar proyectos clave, experiencia, magnitudes gestionadas, y dibujar un determinado perfil personal previamente medido con otras herramientas.

Según un reciente estudio de Leadership IQ, casi la mitad de los empleados recién contratados fracasan en su puesto en los 18 meses posteriores a su fichaje. Las capacidades técnicas de los candidatos no tienen la culpa de este fracaso, ya que el fallo debe buscarse en cuestiones como la carencia de habilidad para aceptar o implementar

el ‘feedback’ que ofrecen los jefes, colegas y clientes; el déficit de inteligencia emocional; la falta de motivación; y un temperamento o actitud inadecuados para el ambiente laboral o el puesto que se ocupa. La entrevista tradicional –que algunos comparan con una cita a ciegas por la que puedes llegar a casarte con una empresa– está obsoleta, ya que presume que lo que ha conseguido una persona en el pasado es la clave para lo que obtendrá en el futuro. En lugar de eso, los individuos que aprenden rápidamente en situaciones de cambio son los que aportarán los mejores resultados en el futuro.