

“Una de las cosas que hemos aprendido tras analizar todos los datos de nuestro proceso de selección es que el expediente académico y la puntuación de los candidatos en los test son inútiles como criterio de contratación”.

Es la contundente conclusión a la que ha llegado Laszlo Bock, vicepresidente de Recursos Humanos de Google, que ha explicado en una entrevista en el 'New York Times' los cambios en el proceso de selección que el gigante de la informática ha llevado a cambo en los últimos años.

La compañía estadounidense era famosa por pedir a todos sus candidatos un brillante expediente académico y una puntuación elevada en determinadas pruebas. Pero los tiempos han cambiado. Ahora, a no ser que acabes de salir de la universidad, Google no te pedirá ningún certificado. “Hemos llegado a la conclusión de que no predicen nada”, asegura Bock. Y es algo que se está empezando a notar en las oficinas que la compañía tiene por todo el mundo. La proporción de trabajadores de Google sin título universitario no para de crecer. “Hay equipos en los que el 14% de los miembros nunca han ido a la universidad”, ha reconocido Bock.

Las razones que han llevado a Google a dejar de valorar el expediente académico como criterio de contratación tienen que ver con la desconexión existente entre lo que se enseña en la universidad y el trabajo que se realiza en la compañía. “Después de dos o tres años”, asegura Bock, “tu habilidad para desempeñar tareas en Google no tiene ninguna relación con lo bueno que eras en la escuela, porque las habilidades que se piden en la universidad son muy diferentes”.

Necesitas a gente a la que le guste averiguar cosas para las que no hay una respuesta obvia, algo que no se entrena en la universidad. En opinión de Bock, la universidad sigue siendo un entorno artificial, una burbuja que premia a unos a otros en función de unos criterios que nada tienen que ver con lo que se pide en el entorno laboral. “La gente que tiene éxito en la universidad”, explica el responsable de RRHH de Google, “es un tipo de gente específicamente

entrenada para tener éxito en ese ambiente. Una de mis frustraciones cuando estaba en la universidad es que sabía que el profesor estaba buscando una respuesta específica.

Puedes limitarte a averiguarla, pero es mucho más interesante resolver problemas para los que no hay una respuesta obvia. Necesitas a gente a la que le guste averiguar cosas para las que no hay una respuesta obvia". Y ese tipo de gente, asegura Bock, no es la que suele tener éxito en la universidad, donde la mejor estrategia para sacar buenas notas es saber que suele preguntar el profesor en cuestión, y qué tipo de respuestas está esperando encontrar en un examen.

Las entrevistas no funcionan

Visto que Google no está dispuesto a fiarse del expediente académico de sus candidatos, parece que debe limitarse a valorar el desempeño de estos en las entrevistas. Pero Bock tampoco tiene claro que las entrevistas sean una herramienta adecuada: "Hace unos años hicimos un estudio para determinar si alguien en Google era particularmente bueno a la hora de contratar a gente. Analizamos decenas de miles de entrevistas, a todos los que las habían realizado, la puntuación que había obtenido cada candidato y cómo realmente esa persona había realizado su trabajo. Encontramos que no existía ninguna relación".

Es mejor valorar a los candidatos en función de su comportamiento objetivo a la hora de contestar determinadas preguntas. Bock cree que tenemos que darnos cuenta que, por mucho que alguien se crea muy bueno para encontrar a la gente adecuada para uno u otro trabajo, la realidad es que el instinto de los empleadores no suele funcionar. Por ello es mejor valorar a los candidatos en función de su comportamiento objetivo a la hora de contestar determinadas preguntas. Pero no todas funcionan. El responsable de RRHH de Google asegura que las únicas cuestiones que realmente pueden hacernos entrever el potencial que puede tener un candidato son aquellas relativas a su comportamiento.

"Lo que funciona bien", asegura Bock, "son las entrevistas conductuales estructuradas, donde se tienen unos criterios establecidos de antemano para evaluar a las personas, sin dejar que el entrevistador saque su propia conclusión". Para el responsable de RRHH, el tipo de preguntas que funcionan son aquellas que permiten valorar la manera en que el candidato ha resuelto determinados problemas en el pasado. Una pregunta como "Dame un ejemplo de una ocasión en la que hayas tenido que resolver un problema analítico difícil" nos permite evaluar al mismo tiempo dos cuestiones: a qué tipo de situaciones se ha enfrentado ya el candidato, y cómo lo

hizo, y qué es lo que considera “difícil”.

Bock reconoce que evaluar las habilidades de liderazgo es mucho más difícil, y es algo que es casi imposible averiguar en una entrevista. Por eso cree que es necesario establecer evaluaciones internas con frecuencia para que sean los subordinados los que valoren las habilidades de los jefes. Esta información es muy valiosa, principalmente para los afectados, cuya conducta, asegura Bock, cambia en cuanto tienen acceso a la información.

Fuente: http://www.elconfidencial.com/