

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO VIRTUAL DE ENTREVISTA
OCUPACIONAL DIRIGIDO AL PERSONAL CON CARGOS DE JEFATURA**

Trabajo de grado

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA, UNIVERSIDAD CATÓLICA
CURSO ESPECIAL EN MANAGEMENT DE GESTIÓN HUMANA
BOGOTÁ, MAYO DEL 2021**

**DISEÑO DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO VIRTUAL DE ENTREVISTA
OCUPACIONAL DIRIGIDO AL PERSONAL CON CARGOS DE JEFATURA**

MAG. JAIME FERRO VÁSQUEZ

**JULIETH PAOLA BUITRAGO MEDINA (427100), RICARDO MORENO SIERRA
(427092), VIVIANA PARRA PEÑA (427010)**

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA, UNIVERSIDAD CATÓLICA
CURSO ESPECIAL EN MANAGEMENT DE GESTIÓN HUMANA
BOGOTÁ, MAYO DEL 2021**



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

This is a human-readable summary of (and not a substitute for) the [license](#). [Advertencia](#).

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:



Atribución — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



SinDerivadas — Si [remezcla, transforma o crea a partir](#) del material, no podrá distribuir el material modificado.

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni [medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia](#).

“Las opiniones expresadas en este trabajo son responsabilidad de los autores; la Facultad de Psicología de la Universidad Católica de Colombia ha verificado el cumplimiento de las condiciones mínimas de rigor científico y de manejo ético”.

(Artículo 65: Reglamento interno)

Agradecimientos

A la Universidad Católica de Colombia por brindarnos el conocimiento a lo largo de esta trayectoria académica, al Doctor Jaime Ferro Vásquez por ser nuestra guía en este proyecto, así mismo a cada uno de nuestros futuros colegas que fueron partícipes de nuestra vida universitaria.

Dedicatoria

Este trabajo lo agradecemos principalmente a cada uno de nuestros familiares por ser ese bastón que nos permitió dar cada paso como psicólogos, brindándonos esa fortaleza y aliento para desarrollarnos como personas y profesionales. También a cada docente que fueron mentores del proceso que cada uno de nosotros tuvo a lo largo de la carrera profesional.

Tabla de Contenido

| | |
|--|--------------------------------------|
| Resumen, | 1 |
| Justificación, | 3 |
| La Selección de Personal, | 4 |
| Qué es una entrevista laboral, | 5 |
| Ventajas y desventajas de las entrevistas laborales, | 7 |
| <i>Ventajas,</i> | <i>7</i> |
| <i>Desventajas,</i> | <i>7</i> |
| Tipos de entrevista, | 8 |
| Cómo se realiza una entrevista de selección, | 12 |
| Entrevista de selección por competencias, | 16 |
| Entrevista virtual y entrevista 2.0, | 20 |
| Plataformas más utilizadas, | 23 |
| Marco referencial, | ¡Error! Marcador no definido. |
| Objetivos, | 28 |
| Objetivo General, | 28 |
| Objetivos Específicos, | 28 |
| Método, | 28 |
| Objetivo de mercadeo, | 28 |
| Objetivos específicos, | 29 |
| Presentación del producto, | 29 |
| Producto Básico, | 31 |
| Producto Real, | 31 |
| Producto Ampliado, | 32 |
| Clientes, | 32 |
| Mercado potencial, | 32 |

Mercado objetivo, 33

Mercado Meta, 34

Competencia directa, 35

Sucedánea, 35

Canales de distribución, 36

Presupuesto, 37

Resultados, 39

Cómo romper el hielo, 45

Técnicas relevantes para el desarrollo de una entrevista, 47

Elementos importantes de la conducta no verbal o detección de mentiras, 48

Guía de Informe de entrevista, 49

Conclusiones, 53

Referencias, 55

Lista de Tablas

Tabla 1, Análisis DOFA, 36

Tabla 2 , Costos Operacionales,37

Tabla 3, Descripción de Costos No Operacionales, 38

Tabla 4, Descripción de Costos de Producto,38

Lista de Figuras

Figura 1, Logotipo y Slogan del Producto, 29

Figura 2, Misión de Interview Prime, 39

Figura 3, Video de Presentación Interview Prime, 40

Figura 4, Inscripción Online, 41

Figura 5, Historia de la Aplicación, 42

Figura 6, Consejos Prácticos para Realizar Entrevistas, 42

Figura 7, Qué es la Entrevista, 43

Figura 8, Entrevista de Selección, 44

Figura 9, Fases de la Entrevista de Selección, 45

Figura 10, Tips Para Romper el Hielo Durante la Entrevista, 46

Figura 11 Técnicas Para el Desarrollo de la Entrevista, 48

Figura 12, Conducta No Verbal, 49

Figura 13, Guía de Informe de Entrevista, 50

Figura 14, Encuesta de Satisfacción, 51

Figura 15, Contacto, 51

Resumen

El objetivo de este trabajo de grado fue diseñar un programa de entrenamiento virtual de entrevista ocupacional dirigido al personal con cargos de jefatura llamado Interview Prime. Por medio de esta investigación se entrenan a personas no psicólogas en entrevista, a través de una página web que ofrece distintas herramientas virtuales y que facilitan el proceso de aprendizaje por parte del jefe directo. El servicio está conformado por seis secciones, que se dividen en (inicio, blog, historia, encuesta, foro y contacto). Dos secciones importantes de la página web son el blog y el foro ya que aquí se encuentra la información teórica y distintas dinámicas para hacer del proceso de aprendizaje más enriquecedor. Este servicio se diseñó con el fin de tener en cuenta en el proceso al jefe directo, quien es la persona con la que trabajará el candidato seleccionado, es por esto que es necesario entrenar a los jefes en cómo desarrollar, interpretar y analizar la conducta de un candidato en el momento de la entrevista.

Palabras clave: Entrenamiento virtual, entrevista, jefe, selección de personal.

Abstract

The objective of this undergraduate work was to design a virtual job interview training program for staff with leadership positions called Interview Prime. Through this research, non-psychologists are trained in interview, through a website that offers different virtual tools and that facilitate the learning process by the direct manager. The service consists of six sections, which are divided into (home, blog, history, survey, forum and contact). Two important sections of the website are the blog and the forum as here you will find the theoretical information and different dynamics to make the learning process more enriching. This service was designed in order to take into account in the process the direct boss, who is the person with whom the selected candidate will work, that is why it is necessary to train the bosses in how to develop, interpret and analyses the conduct of a candidate at the time of the interview.

Keywords: Virtual training, interview, boss, staff selection.

Justificación

El presente trabajo se hace con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos en el curso de especialización management de gestión humana. Donde se desarrolla un servicio sobre un entrenamiento en entrevista en selección para jefes directos.

Para Barrasa et al., (2008; como se citó en Silva et al., 2020) expresan que en la entrevista es necesario el conocimiento en habilidades y competencias frente a un cargo, la entrevista de selección puede ser aplicada por el encargado del área de recursos humanos o el jefe del área siendo este acompañado en todo momento por el psicólogo.

Por ende, se brindará, a las organizaciones o entidades en Colombia como el banco de Bogotá, Av villas, banco Popular y banco de Occidente un programa de enteramiento virtual, que permita a estas empresas la elección de personas ms idónea, para desarrollar el cargo, y así mismo se logre un mejor desempeño y rendimiento en la empresa. Esto permitirá a la organización ahorrar tiempo y recursos, con el programa virtual, se tendrían todas las herramientas necesarias, que un jefe directo debe tener a la hora de hacer una entrevista y lograr que los informes que los psicólogos escriban le sean más fáciles de entender.

Una de las necesidades de las empresas u organizaciones en la actualidad es que los jefes directos no saben cómo entrevistar a sus frutos candidatos para el cargo, es por esto que mediante ese programa virtual serán entrenados en técnicas de entrevista juegos de roles, detección de la mentira, entre otros; para que después evalúen las competencias específicas en el área en el cual se van a desempeñar.

Las personas que sean contratadas mediante este programa virtual, lo que se espera es que duren bastante tiempo dentro de la organización, además de que tengan la oportunidad de ser ascendidos, evitar la rotación de personal y reducir costos del proceso de selección.

Por último, mediante este proyecto se cumple con las necesidades que presentan hoy en día las empresas, es innovador y sirve para preparar a las personas, en entrevista sin importar la profesión, ya sean administradores de empresas, contadores, abogados o ingenieros; trabajadores que no tienen la suficiente preparación y bases en entrevista para los candidatos que van a ser escogidos y cumplan con los requerimientos de la empresa.

La Selección de Personal

En la selección de personal se da la elección de un individuo adecuado para un cargo ofertado, con el fin de mantener y en lo posible aumentar la eficiencia de una organización y se puede decir que el objetivo de los procesos de selección son adecuar al individuo al cargo y garantizar su eficiencia dentro del cargo (Vanegas, et al, 2018).

La selección de personal es un proceso organizacional que tiene por objetivo elegir al personal más adecuado e idóneo para trabajar, garantizando así un buen desempeño laboral y la reducción de la rotación de personal; se lleva a cabo realizando evaluaciones cualitativas y cuantitativas de los candidatos, de sus características, intereses y aspiraciones (Montes y González, 2006). Este proceso de selección, según Chiavenato (2009), es necesario para aumentar el recurso humano en las organizaciones, sustentándose en datos e información recolectada por parte de los entrevistadores.

Previo a la realización de una entrevista laboral se debe pasar por una fase de reclutamiento, que consiste en detectar los candidatos potenciales para una organización siempre y cuando cumplan con los requisitos necesarios; este reclutamiento es una actividad fundamental para las empresas ya que predice futuras acciones que puede tomar la empresa con respecto a la inclusión de un nuevo personal (Vanegas, et al, 2018).

Este reclutamiento es un proceso que consiste en ubicar a los candidatos idóneos para ocupar las vacantes disponibles dentro de una organización, este inicia con la búsqueda de los candidatos y termina cuando se reciben los *curriculum* y se procede a la siguiente fase que es la selección (Werther y Davis, 2008).

Qué es una entrevista laboral

En primer lugar, la definición de ‘entrevista’ es dada como un diálogo que se da entre dos o más personas (en este caso entrevistado y entrevistador), que tiene un fin establecido y cuanto con intereses y expectativas de ambas partes (Puchol, 2010) y “se aplica para conocer las características de un candidato a un puesto laboral para elegir al más idóneo” (Morga, 2012, p. 14).

Cuando se realiza un proceso de selección de personal existen algunos requerimientos que deben ser llevados a cabo; uno de ellos es la entrevista laboral, la cual es uno de los momentos claves en un proceso de selección, además de ser uno de los últimos; en la entrevista laboral se realiza la preselección de la hoja de vida y la presentación de pruebas psicotécnicas según el caso (Xunta de Galicia, 2021). En la entrevista de trabajo se puede tamizar a los candidatos y evaluar sus conocimientos para el cargo, su motivación profesional y su experiencia laboral (Maldonado, 2013).

La entrevista laboral es la fase clave del proceso de selección (Educaweb, 2019) y también es el más antiguo. Esta entrevista se caracteriza por utilizar técnicas de observación en comunicación verbal y no verbal, que permiten conocer a la persona y evaluar su perfil académico y profesional para así conocer si se adapta o no al perfil requerido (Xunta de Galicia, 2021).

La entrevista laboral es una charla formal y dada en profundidad, que busca evaluar la idoneidad para el puesto ofertado (Puchol, 2002). En esta conversación se brinda y se indaga sobre la organización y sobre el puesto de trabajo ofertado, con el fin de escoger al mejor candidato para el puesto (Educaweb, 2019).

Perea (2008) plantea que de acuerdo con el enfoque o técnica que se le dé a una entrevista, es importante que siempre se le dé una estructura básica que no sea rígida sino flexible dentro de los objetivos de desarrollo de las organizaciones donde se realice el proceso de selección.

Además de esto INAEM (s.f) considera a la entrevista como la fase definitiva dentro de un proceso de selección de personal, ya que es aquí donde el candidato debe convencer al entrevistador sobre su idoneidad para el puesto de trabajo. En una entrevista de trabajo se tiene en cuenta la información proporcionada por la hoja de vida o curriculum, los resultados obtenidos en las pruebas psicotécnicas y la información proporcionada por el candidato al entrevistador, todo con la finalidad de elegir a la persona más capacitada y que más se adecue al puesto de trabajo ofrecido (Xunta de Galicia, 2021); para esto es importante que tanto entrevistado como entrevistador se preparen con anterioridad.

Algunos autores más especializados en el tema como Puchol (2010), afirman que una entrevista de trabajo o laboral es una especie de conversación que tiene como objetivo la adecuación entre el perfil del puesto de trabajo y el perfil del candidato; en este proceso el entrevistador tiene por meta la contratación del mejor candidato y a su vez, la meta del entrevistado es convencer al entrevistador de que es el mejor candidato para el puesto.

Ventajas y desventajas de las entrevistas laborales

Las entrevistas pueden proveer un amplio espectro de aplicación ya que ofrecen la posibilidad de conocer hechos no observables como puntos de vista, valoraciones, motivaciones, opiniones, etc.; se puede indagar sobre eventos pasados y futuros, así como orientarse hacia un objetivo específico (Díaz, et al., 2013).

En su Manual para Entrevistadores, la empresa de consultoría (Dattner, 2006) comparte una lista de ventajas y desventajas que tiene la realización de entrevistas laborales, a continuación, se relacionan.

Ventajas

- Las entrevistas laborales son herramientas útiles para determinar si un candidato cuenta con las habilidades requeridas para el puesto de trabajo.
- El entrevistador obtiene información adicional del candidato.
- El entrevistador puede evaluar el conocimiento del entrevistado en relación al puesto de trabajo.
- Las entrevistas laborales son herramientas para seleccionar y clasificar a varios candidatos igualmente calificados.
- El entrevistador ofrece una concepción positiva y realista de la organización.

Desventajas

- Las entrevistas laborales tienden a ser evaluaciones subjetivas.
- Las decisiones suelen tomarse durante los primeros momentos de la entrevista.
- En una entrevista laboral se le suele dar más peso a la información negativa proporcionada por el entrevistado.

- Al ser subjetiva, no es tan confiable ni válida, por lo que debe apoyarse en pruebas psicotécnicas.
- Cada entrevistador tiene su propio estilo y forma de realizar las entrevistas.
- Las entrevistas de trabajo cuentan con poca capacidad para predecir el desempeño laboral de los candidatos.

Tipos de entrevista

Ya entendido el concepto de lo que es una entrevista laboral, es importante tener en cuenta que no existe solo una manera de realizarla, sino que existen varios tipos de entrevista que se utilizan según lo que se quiera obtener de los candidatos y el puesto de trabajo por el cual están compitiendo.

Bingham y Moore (2008) plantean que el sentido que tome la entrevista depende del entrevistador y este lo elige según el propósito que se tenga, como por ejemplo reunir datos, informar y motivar o influir de este modo las entrevistas laborales podrán dividirse según su propósito ya sea admisión o selección, y según su conducción, si es planificada, libre de tensión, individual, grupal, etc.

Acevedo y López (2002) expresan que las entrevistas de admisión o selección consisten en obtener información básica sobre los candidatos, como su experiencia laboral, formación académica, perfil profesional, entre otras; las entrevistas de promoción o evaluación evalúan el desarrollo y la actividad de un empleado con el fin de determinar una promoción o no dentro de la empresa; las entrevistas de consejo tienen por fin aclarar situaciones que se han presentado dentro de la organización que no han tenido una adecuada socialización; las entrevistas de salida se dan como respuesta a las necesidades de un empleado cuando este va a salir de una

organización; y las entrevistas de confrontación se da para rectificar conductas negativas o perjudiciales dentro de una organización que pueden llegar a afectar las relaciones laborales.

Las entrevistas se pueden clasificar de acuerdo con varios factores y es el entrevistador quien decide cuál es la más adecuada (Xunta de Galicia, 2021), cuando la entrevista la hace un único entrevistador se denomina entrevista individual mientras que si la hacen varios entrevistadores se denomina entrevista colectiva.

Si se realizan entrevistas con más de un entrevistador (Dattner, 2006) es importante tener en cuenta que:

- Este tipo de entrevista permite ahorrar tiempo porque da un consenso de grupo.
- La decisión por tomar se basa en el criterio de varias personas.
- La participación de todos los entrevistadores debe darse en lo posible por igual.
- Cada entrevistador debe tomar un rol en la entrevista según sus habilidades y conocimientos.

La Xunta de Galicia (2021) propone los siguientes tipos de entrevista teniendo en cuenta que pueden ser utilizadas en solitario o seguir un esquema mixto según se requiera:

- Entrevista directa o estándar: consiste en una serie de preguntas que siguen un orden preestablecido, estas preguntas son las mismas para todos los participantes que están en proceso de selección.
- Entrevista libre o no dirigida consiste en una charla un poco más informal; no se tiene un formato previo ni existen preguntas concretas, aquí la entrevista se va dando de acuerdo a las respuestas que da el entrevistado.
- Entrevista de choque o tensión consiste en poner al entrevistado a prueba evaluando sus respuestas ante situaciones complicadas con el fin de observar su comportamiento.

En este tipo de entrevista el entrevistador coloca al entrevistado en situaciones incómodas que requieren de paciencia, discreción y seguridad en sí mismo.

Otro autor clave dentro del ámbito de los procesos de selección de personal es Idalberto Chiavenato (2009), quien dice que las entrevistas laborales pueden clasificarse en función del formato que se maneja y propone cuatro tipos de entrevista, estas son:

- Entrevista totalmente estandarizada: es aquella que está estructurada y con un camino preestablecido, pretende obtener respuestas concisas y cerradas; al ser así tienden a ser limitadas y pierden profundidad y flexibilidad. Este tipo de entrevista está planeada y organizada para superar las limitaciones de los entrevistadores.

- Entrevista estandarizada en las preguntas: es aquella que cuenta con preguntas elaboradas, pero permiten dar una respuesta abierta y libre de parte del entrevistado; el entrevistador selecciona las preguntas a realizar según la información proporcionada por el entrevistado.

- Entrevista dirigida: es aquella en donde se determinan las respuestas deseadas, pero no se especifican las preguntas a realizar, sino que son dejadas a criterio del entrevistador; este evalúa las preguntas de acuerdo al desarrollo que va teniendo la entrevista. Este tipo de entrevista va dirigida a los resultados.

- Entrevista no dirigida: es aquella que se desarrolla de manera totalmente libre, no existen las preguntas específicas ni las respuestas deseadas, es un tipo de entrevista netamente exploratoria, informal y no estructurada. Tiene como desventaja que se podrían omitir algunos asuntos o información que sea importante para la selección de un candidato idóneo.

Dattner (2006) como especialista en la selección de personal, expone los siguientes tipos de entrevista laboral:

- Entrevistas no estructuradas: se realizan preguntas diferentes a cada uno de los entrevistados.
- Entrevistas contextuales: dirigidas a preguntar a los entrevistados sobre acciones que tomarían en situaciones específicas del cargo.
- Entrevistas de descripción de conducta: se indaga sobre acciones que los entrevistados han tomado en situaciones previas.
- Entrevistas completamente estructuradas: se indaga sobre acciones que tomarían en situaciones específicas del cargo, se pregunta sobre conocimientos específicos del trabajo y sobre cómo cumplirían con sus responsabilidades como trabajadores.
- Entrevistas estructuradas de conducta: se indaga sobre acciones que los entrevistados han tomado en situaciones previas que sean discretas pero retadoras y cuál ha sido el comportamiento del candidato en dicha situación.
- Comités de entrevistas: el entrevistado proporciona una serie de respuestas a un grupo de entrevistadores, cada uno de estos evalúa al entrevistado de manera individual y luego se reúnen para evaluarlo de manera grupal.

En resumen, podemos utilizar la clasificación que hace Perea (2008a) sobre la clasificación de las entrevistas laborales de la siguiente manera:

- Entrevista según el número de personas, si es individual o grupal-colectiva.
- Entrevista según el enfoque que se le da, si es directiva o cerrada; no directiva o abierta; mixta o semidirectiva; de choque o tensión o presión.
- Entrevista según su finalidad; si es de preselección; selección; capacitación; promoción; desarrollo; consejo o salida.

Cómo se realiza una entrevista de selección

Como tal no existe un proceso estrictamente establecido para realizar una entrevista laboral ya que esta puede variar según el tipo de entrevista que se vaya a utilizar y el puesto a evaluar, sin embargo, la Xunta de Galicia (2021) propone algunas fases importantes que deben ser tenidas en cuenta al momento de realizar una entrevista laboral. Dentro de estas fases se encuentran:

- Analizar las características del puesto de trabajo: cuáles son las tareas y responsabilidades del trabajo, cuáles son las características que debe cumplir el perfil del candidato, cuáles serán sus horarios de trabajo, entre otros.
- Juntar información inicial sobre el candidato: aquí se habla de la fase de reclutamiento, en donde se preseleccionan hojas de vida y se seleccionan que pruebas psicotécnicas se van a aplicar. También se debe analizar la trayectoria laboral de cada candidato, y así decidir si es apto o no para proseguir a la entrevista laboral.
- Confirmar información recopilada: para esto es necesario que el entrevistado proporcione algunas referencias que den soporte a la documentación presentada y a la información brindada durante la entrevista.
- Aportar información sobre el puesto: en este punto el entrevistador debe brindar al entrevistado información general sobre el puesto al posiblemente se va a vincular, información básica sobre la empresa y dejar claras las condiciones de trabajo.

De igual forma, la Xunta de Galicia (2021) nos proporciona algunos puntos clave que deben ser usados durante la entrevista y que harán que este proceso sea exitoso; dentro de estos encontramos:

- Saludo y acogida: Primera impresión tanto del entrevistado como del entrevistador, el saludo debe darse de manera cordial.
- Charla introductoria: este punto es clave para reducir los nervios en los candidatos, para esto el entrevistador puede iniciar una charla sobre temas de carácter general y sin mucha trascendencia.
- Conversación sobre el puesto: aquí el entrevistador indaga sobre puntos importantes como los datos personales, la formación académica, experiencia laboral, motivación, expectativas frente al puesto ofertado, etc.
- Requisitos del puesto de trabajo: conocimiento del entorno laboral, objetivos de la empresa y características que se necesitan para el puesto.
- Aclarar dudas: es importante que el entrevistador le dé un espacio al entrevistado para que haga las preguntas pertinentes y estas puedan ser resueltas.
- Despedida: debe ser dada por el entrevistador, aquí debe dar instrucciones sobre el paso a seguir en el proceso de selección.

Cabe mencionar que seguir un correcto procedimiento en el reclutamiento y la selección de personal ayudará a realizar un trabajo más eficiente y además mejorará el desempeño laboral ya que se contará con el personal idóneo para los cargos (Maldonado, 2013); es importante que durante este momento del proceso de selección el entrevistado muestre una actitud de aceptación y escucha activa al entrevistado.

Es muy importante que el entrevistador o los entrevistadores se preparen previamente, sino se hace, puede que la entrevista se desarrolle de manera desordenada y sin un objetivo establecido para esto es importante (Dattner, 2006):

- Definir previamente las competencias que debe tener el candidato o entrevistado para el cargo ofertado.

- Preparar una estrategia de entrevista, cómo se va a llevar a cabo y qué tipo de entrevista será. Decidir cómo se va a tomar registro de la entrevista.

- Tomar nota sobre las respuestas que proporciona el entrevistado o candidato.

Siendo así, Puchol (2002) establece tres partes fundamentales para que una entrevista de trabajo sea exitosa; estas son:

- La descripción de la empresa y del puesto de trabajo de parte del entrevistador hacia el entrevistado.

- La demostración de conocimientos, experiencias, actitudes y motivación por parte del entrevistado, procurando que estos aspectos sean acordes al puesto de trabajo que se va a ocupar.

- La negociación sobre los aspectos del puesto, tales como las condiciones laborales, el horario de trabajo, responsabilidades y tareas del cargo, etc.

Estas tres partes no deben ser ejecutadas de manera obligatoria en este orden y tampoco deben realizarse en una sola entrevista, será a criterio del entrevistador la forma en que desee desarrollarlas.

Sence (s.f) da los siguientes como pasos básicos en una entrevista de trabajo:

- Apertura: es el primer contacto entre entrevistado y entrevistador.

- Rapport: es donde el entrevistador intenta establecer un clima de confianza con el entrevistado para facilitar la obtención de la información.

- Comunicación de las reglas: el entrevistador comunica al entrevistado la forma en que se va a llevar a cabo la entrevista.

- Desarrollo: es el espacio para que el entrevistador haga las preguntas pertinentes; estas deben ir dirigidas a obtener información del candidato importante para el puesto ofertado.
- Cierre: es donde el entrevistador avisa que la entrevista ya está por finalizar.
- Informe: es presentado por el entrevistador, aquí coloca toda la información obtenida del entrevistado y que permitirá evaluar más a fondo su candidatura.

En el desarrollo de una entrevista los primeros minutos son claves para que el entrevistador cree una atmósfera cálida en donde el candidato se sienta cómodo, tranquilo y sin temor a ser juzgado (Morga, 2012a). Así mismo, el cierre en una entrevista es muy importante y debe incluir aspectos tales como agradecer al entrevistado por su tiempo, dar a conocer el paso a seguir dentro del proceso de selección y dar un tiempo razonable para contactar de nuevo (Dattner, 2006).

Por su parte, Chiavenato (2009) establece que una entrevista laboral se puede dar también en función de quienes están presentes al momento de realizarla, siendo así:

- Un entrevistador y un entrevistado, que es la forma más común.
- Dos o más entrevistadores y un entrevistado, en donde uno de ellos asume el liderazgo y los otros preguntan ocasionalmente.

Cuando se habla de una entrevista por competencias, la atención se centra principalmente en el entrevistado, se habla principalmente de áreas temáticas como la formación académica, experiencia laboral, conocimientos, éxitos y fracasos. En este tipo de entrevista no suelen haber malas respuestas sino respuestas mal argumentadas (Gámiz, 2011).

El DIRH (2016) establece los tipos de preguntas más recurrentes a realizar cuando se hace una entrevista por competencias, estas son:

- Preguntas cerradas: que se deben contestar con una sola palabra, como por ejemplo sí o no; de la respuesta dependerá la siguiente pregunta.
- Preguntas abiertas: que permiten al entrevistado dar respuestas amplias para ampliar la información, aquí proporciona sus competencias transversales.
- Preguntas hipotéticas: que presentan situaciones hipotéticas para ser resueltas por el candidato.
- Preguntas malintencionadas: que obligan al entrevistado a escoger entre dos situaciones indeseables en donde debe exponer sus argumentos sobre su elección.
- Preguntas provocadoras: que se formulan de manera repentina y cambian el rumbo de la entrevista.
- Preguntas capciosas: que llevan a que el entrevistador induzca las respuestas y se cierren las opciones, así el entrevistado se verá limitado al momento de responder.

Entrevista de selección por competencias

Spencer y Spencer (1993) definen a las competencias como características particulares de cada individuo que están relacionadas con un desempeño superior en situaciones laborales, estas competencias incluyen aspectos como la motivación, aspectos psicofisiológicos, formas de comportamiento, auto concepto, conocimientos y habilidades tanto físicas como cognitivas. Por otro lado, Chiavenato (2009) define a las competencias como los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que un individuo debe tener o desarrollar para desempeñarse apropiadamente en cualquier ámbito laboral.

Alles (2006) describe a las competencias como características de la personalidad que dan como resultado la productividad en el ámbito laboral; dando a conocer un modelo de gestión por

competencias que va encaminado a que todos los miembros de una organización sean directivos o no, trabajan juntos en pro de la consecución de los mismos objetivos.

Estas competencias se caracterizan por ser de carácter permanente, manifestarse en la ejecución de tareas, se relacionan con el desempeño laboral y están presentes en más de una actividad; además se clasifican en competencias genéricas, competencias específicas y competencias básicas (López y Ricardo, 2010), las competencias genéricas están relacionadas a comportamientos y habilidades que están presentes en diferentes ámbitos laborales; las competencias específicas están relacionadas a habilidades más técnicas necesarias para un cargo específico y labores específicas, y las competencias básicas están relacionadas a habilidades que todos los candidatos deben tener sin importar el cargo y su nivel de ejecución.

Muñoz (2002) propone la entrevista por competencias como una herramienta fundamental en la selección de personal, ya que permite comparar las competencias de los candidatos que aplican al proceso de selección.

La entrevista por competencias es un proceso conversacional que tiene como objetivo inspeccionar y valorar las competencias de los candidatos a una determinada posición dentro de la organización, a través de preguntas definidas especialmente para ello (DIRH, 2016a, p. 1). La entrevista por competencias es uno de los formatos más utilizados hoy en día para reconocer las habilidades de los candidatos, este tipo de entrevistas ayudan también a conocer cómo será su adaptación al puesto de trabajo, su creatividad, capacidad de liderazgo, etc (Pardo, 2015).

Gámiz (2011) define la entrevista por competencias como el análisis y evaluación de las competencias del candidato entrevistado, identificando qué tan desarrollada está cada una de ellas y suele utilizarse principalmente para cargos estratégicos.

Dentro de una entrevista de selección por competencias se evalúan competencias transversales y competencias comunes, siendo las competencias transversales aquellas habilidades, conocimientos y capacidades específicas que requiere un puesto de trabajo, más dirigidas hacia el *ser, saber y hacer* dentro del cargo; por otro lado, las competencias comunes son aquellas que debería tener cualquier candidato que se presente a entrevista sin importar el cargo al que vaya dirigido (DIRH, 2016b).

Hernández (2016) resalta la importancia de realizar entrevista por competencias ya que considera que no es suficiente con el título profesional de un candidato ni los resultados que pueda obtener en las pruebas psicotécnicas, sino que también se deben considerar sus características personales para predecir cómo será su desempeño dentro de la organización.

Autores como (Cative et al., 2017) establecen un diccionario de competencias que permiten a los profesionales en recursos humanos orientarse acerca de los puntos a tener en cuenta cuando realizan una entrevista por competencias, en este se pueden encontrar algunos conceptos comunes dentro de la búsqueda de candidatos idóneos para las organizaciones, relacionados a continuación:

- Servicio al cliente: definido como la búsqueda de satisfacción de los clientes a través de relaciones interpersonales.
- Trabajo en equipo: definido como la intervención en diferentes procesos que requiere de la colaboración mutua sin importar si esta se enmarca dentro de las funciones del cargo.
- Solución de problemas: definido como la búsqueda de soluciones a diferentes inconvenientes presentes en cualquier área de la organización.

- Liderazgo: definido como la habilidad de orientar y direccionar equipos de trabajo hacia metas u objetivos claros previamente establecidos.
- Negociación: definida como la habilidad para llegar a acuerdos beneficiosos entre grupos de interés.
- Manejo de la información: definida como la capacidad de administrar correctamente la información de manera confiable y responsable.
- Comunicación: definida como la habilidad para expresarse asertivamente contemplando los contextos y situaciones en los cuales se encuentra.
- Orientación al logro: definida como la capacidad de dirigir los comportamientos hacia un objetivo establecido en el menor tiempo posible.
- Tolerancia a la frustración: definida como la capacidad de desempeñarse de manera efectiva ante los imprevistos y obstáculos que se puedan presentar.
- Pensamiento estratégico: definido como la capacidad de entender las necesidades y cambios del entorno, anticipándose ante estas situaciones que pueden representar obstáculos en la consecución de objetivos.

De la misma forma, Becerra y Campos (2012) proponen algunas herramientas que se utilizan en la selección por competencias, incluyendo la entrevista focalizada, que valora si los candidatos tienen las habilidades necesarias para el puesto; el uso de test, que valora las habilidades cognitivas; los assessment center, que tratan situaciones hipotéticas similares a los que se pueden enfrentar en el día a día laboral; y la entrevista telefónica, que ayuda a comprobar algunos temas previos a la entrevista propiamente dicha.

Entrevista virtual y entrevista 2.0

Se ha encontrado que durante los últimos años las entrevistas online han sido cada vez más utilizadas por las organizaciones al momento de realizar procesos de selección de personal, y para esto se hace uso de diferentes tecnologías y plataformas como por ejemplo Skype, WhatsApp u otras aplicaciones para realizar video llamadas (Lemos y Navarro, 2018).

Las entrevistas online son cada vez más provechosas, tanto para las empresas como para los candidatos debido a que favorece la flexibilidad geográfica y horaria entre estos, facilitándoles un encuentro dinámico (Adverto, 2020), además, esto puede lograr un acercamiento con los entrevistados ya que estos van a estar en un ambiente cómodo y seguro para ellos, lo cual los puede liberar de las tensiones que implican presentarse directamente en la organización.

Los ambientes de virtualidad ofrecen herramientas que favorecen el aprendizaje y el trabajo en equipo, dentro de estas se encuentran herramientas comunicativas, como los correos electrónicos, los blogs y las redes sociales; las herramientas colaborativas como los chats, los foros y las plataformas para compartir documentos y; las herramientas de construcción, como las wikis, prezis y documentos conjuntos (Ruíz et al., 2015).

Algunas de las ventajas encontradas dentro de la virtualidad en entrevistas, es que se pueden manejar de forma sincrónica (en tiempo real) o asincrónica (fuera de tiempo), así se puede ahorrar tiempo y recursos que pueden ser utilizados en otros procesos u objetivos dentro de la organización (Hooley et al., 2011). Una de las principales plataformas para hacer entrevistas en tiempo real es Skype, ya que ofrece la posibilidad de recolectar datos cualitativos por medio del micrófono y de la cámara web, haciendo fácil la comunicación cara a cara y la posibilidad de observar el lenguaje no verbal del candidato (Deakin y Wakefield, 2013); de igual

forma, esta plataforma ayuda a los candidatos a participar cuando tienen alguna limitación en cuanto a tiempo o movilidad, ya que permite contactar de manera fácil e inmediata, disminuyendo así el ausentismo y la necesidad de reprogramar entrevistas, lo que suele suceder comúnmente cuando se realizan cara a cara.

Además de Skype, existen otras plataformas que permiten interactuar con los participantes como por ejemplo algunas redes sociales como Facebook o Twitter, al igual que los blogs y los correos electrónicos, los cuales suelen ser muy útiles para los encuentros asincrónicos y permiten realizar un seguimiento externo a los candidatos (Wisnu et al., 2018).

Así mismo, Lemos y Navarro (2018a), afirman que los datos recolectados por medios digitales son igual de efectivos que los recolectados por medio de entrevistas cara a cara, e incluso mejor en algunas ocasiones ya que los candidatos suelen estar menos nerviosos al estar en un ambiente familiar.

(Wisnu, et al., 2018) plantean algunas sugerencias para llevar a cabo una entrevista virtual de manera exitosa, donde se incluyen:

- Comunicación previa a la entrevista, por ejemplo, vía telefónica o por correo electrónico para acordar fecha, hora y plataforma a utilizar.
- Comunicación asertiva con los candidatos durante la entrevista, brindando un ambiente de confianza y comodidad.
- Confidencialidad de los participantes, brindando la total seguridad y protección de sus datos personales.
- Consentimiento informado de los candidatos, cuando se requiera.
- Obtener una copia electrónica de la entrevista, puede ser por medio de una grabación informando siempre a los participantes.

Se ha encontrado que en la mayoría de los casos hay una gran demanda en cuanto a ofertas de trabajo y así mismo hay una gran cantidad de candidatos a cada una de las ofertas, haciendo difícil que los candidatos correctos coincidieran con los puestos ofertados, por lo cual surge la necesidad de una reinversión en las entrevistas de trabajo (Papadimoulis, 2007).

Se habla entonces de la entrevista 2.0, la cual es definida como ese proceso por el cual se busca, se identifica y se evalúa a candidatos potenciales por medio de diferentes plataformas digitales (Gómez, 2011), citando generalmente a los candidatos por medio del correo electrónico o por las mismas plataformas digitales. La entrevista 2.0 consiste en un nuevo método a utilizar en los procesos de reclutamiento y selección de los candidatos para un puesto de trabajo específico (Brillo, 2016). Todos estos procesos son llevados a cabo a través de internet y plataformas digitales, lo que supone un gran ahorro en los costos de operación.

López (2014) establece que una de las formas que resulta efectiva para buscar candidatos es hacerlo por medio de las redes sociales; sin embargo, es importante hablar del video curriculum y el video de entrevista, siendo estas prácticas cada vez más extendidas y que permiten a los candidatos destacarse por encima de otros. Este tipo de videos permite a los reclutadores fijarse en el lenguaje no verbal y expresiones de los candidatos, además de la facilidad de que estos no tengan que desplazarse para hacer una entrevista presencial. Por otro lado, el reclutamiento 2.0 permite un registro más fácil y rápido, además de mostrar que los candidatos cuentan con habilidades en el manejo de herramientas digitales.

El portal Efiempresa (2021) enfatiza en que este tipo de entrevista es una herramienta clave para impulsar el crecimiento de las organizaciones ya que deja de hacerlas estáticas y unidireccionales; permitiendo que estas se posicionen de una mejor manera en el mercado haciendo un mayor uso de la tecnología, los blogs y las redes sociales.

Por otro lado, Galiana (2021) afirma que las organizaciones que se acoplan a la transformación digital obtienen mejores resultados y da algunos consejos a los candidatos sobre cómo deben enfrentarse a una entrevista 2.0, incluyendo: informarse muy bien sobre la vacante, mantenerse activos en redes sociales, actualizar constantemente su hoja de vida en las plataformas digitales, entre otras.

Actualmente las organizaciones han aumentado sus procesos de reclutamiento y selección a través de las redes sociales (Soto, 2015) ya que saben que así obtendrán resultados más rápidos y eficientes. Dentro de las redes más utilizadas se encuentran LinkedIn, Twitter y Facebook.

Dentro de las principales ventajas de las entrevistas 2.0 se encuentran: reducción de tiempos y costos; contar con mayor porcentaje de candidatos y perfiles; contactar de una forma más fácil a los candidatos; evaluación mutua por parte de candidatos y entrevistadores; practicidad tanto en la búsqueda como en la publicación de ofertas (Gil et al., 2014).

(Lemos y Navarro, 2018a), concuerda en que las entrevistas 2.0 son más económicas y rápidas que las entrevistas tradicionales, ya que los procesos se simplifican y permiten procesos mucho más veloces, con mayor obtención de información y la publicación de vacantes segmentadas para hacer más fácil su identificación.

Como desventajas, se tiene que en un inicio se debe invertir una gran cantidad de tiempo para lograr posicionarse y crear estrategias de trabajo que sean efectivas; además de que no todos los candidatos potenciales pueden tener acceso a las plataformas o no saben usarlas de manera adecuada (Brillo, 2016).

Plataformas más utilizadas

Hernández et al. (2014) encuentran a las redes sociales como fuentes importantes de talento humano, ya que son plataformas de difusión que permiten dar a conocer vacantes

laborales fácilmente y, por tanto, permiten también la atracción de candidatos con conocimientos y habilidades pertinentes para los puestos ofertados.

Como señala Martínez (2013), en primer lugar, está LinkedIn la cual fue fundada en 2002 por Reid Hoffman, Allen Blue, Konstantin Guericke, Eric Ly y Jean-Lux Vaillant; esta plataforma es considerada como una red social y está netamente orientada al mundo de los negocios. LinkedIn es una red social muy comúnmente utilizada para el reclutamiento de candidatos ofreciendo la modalidad de Big Data a nivel mundial; esta red social cuenta con más de 300 millones de miembros activos en todo el mundo de diferentes culturas, sectores y actividades.

Marcos, et al. (2015) afirman que LinkedIn es una herramienta bidireccional, ya que ayuda tanto a reclutadores como a candidatos a crear redes importantes que permiten crear conexiones laborales, publicaciones y relaciones.

En segundo lugar, está Facebook, creada por Mark Zuckerberg en 2004 y posicionada como una de las redes sociales más utilizadas en todo el mundo; hoy en día, la búsqueda de trabajo por este medio se ha vuelto tan popular que deja al descubierto una gran cantidad de vacantes y perfiles disponibles para muchos sectores laborales (Díaz de la Garza, 2009), además de que esta red social proporciona información adicional de los candidatos que no es encontrada en otros portales o bolsas de empleo.

Serrano (2014) resalta la importancia de mantener una buena impresión en el perfil de Facebook ya que es lo que van a ver los reclutadores, recomienda entonces tener una buena foto de perfil y realizar publicaciones con contenido profesional y/o relacionado a las vacantes en caso de tener un perfil público. Este mismo autor da algunas recomendaciones para buscar trabajo a través de esta red social, en las que se incluyen: tener un perfil visible, utilizar palabras

claves en las búsquedas, participar activamente en los grupos donde se publican ofertas y seguir activamente a empresas y reclutadores.

En tercer lugar, Carballar (2011) indica que Twitter fue creado en 2006 por Jack Dorsey y hoy en día se ha convertido en una herramienta muy utilizada para reclutar candidatos, esto además de su facilidad para conectar a los usuarios con temas de actualidad en tiempo real, el reto de los reclutadores es publicar una oferta atractiva y completa en tan solo 140 caracteres, cuentan además con una gran herramienta que son los *hashtags*, que permiten hacer búsquedas y publicaciones puntuales sobre temas específicos de interés.

En cuanto a plataformas para videoconferencias, la Fundación País Digital (2020) dan a conocer algunas que permiten ejecuta teletrabajo pero que al mismo tiempo son herramientas muy útiles para la realización de entrevistas en ambientes de virtualidad, estas son:

- Webex desarrollada por la empresa Cisco, permite realizar reuniones, impartir charlas, cursos y eventos online.
- Teams desarrollada por la empresa Microsoft, permite realizar reuniones, almacenar archivos e integrar aplicaciones.
- Zoom que permite realizar reuniones por audio y/o video, cuenta con chats en vivo y grabación de las reuniones.
- Anymeeting que permite crear webinars, compartir documentos, realizar seminarios, entre otros.
- Skype, que es una de las más conocidas y fáciles de utilizar.
- Appear.in que permite videoconferencias gratuitas sin necesidad de registrarse
- Google Hangouts que requiere que los usuarios que participan tengan una cuenta en Gmail, permite compartir documentos y realizar videoconferencias en vivo.

- PalTalk, siendo esta una de las primeras plataformas para videoconferencias creadas, permite realizar videoconferencias o participar en múltiples chats de video.
- Meetingburner permite videollamadas de hasta 10 personas en su versión gratuita o más en su versión Premium.
- UberConference que permite videoconferencias de 10 personas o menos hasta por 45 minutos, por lo cual es ideal para reuniones cortas.

En el estudio realizado por Vanegas et al. (2018) construyeron un instrumento que contaba con preguntas básicas sobre el candidato con el fin de realizar un diagnóstico organizacional, siendo este un proceso de medición que ayuda a establecer las necesidades y cambios dentro de una organización; plantean entonces como método la elaboración de una entrevista semiestructurada que recoge información relevante acerca del candidato, contando con preguntas tanto abiertas como cerradas que dependen del cargo a ocupar así como el nivel de responsabilidad del mismo y las competencias específicas que requiere. Plantean además que es importante que una entrevista sea llevada a cabo teniendo en cuenta la cultura organizacional de cada compañía además de definir tiempos de duración estimados para cada uno de los procesos.

Por su parte, Maldonado (2013) realizó una investigación con personal encargado de la selección de personal en empresas educativas; para hacerlo aplicó un cuestionario dirigido a recopilar aspectos sobre la entrevista laboral realizada. En los resultados encontró que la entrevista por competencias es una herramienta que permite seleccionar personal que resulte idóneo ya que permite conocer más a fondo a los candidatos y contratar a personal que cumpla con los requisitos necesarios para el puesto.

Lo Iacono et al. (2016) realizaron estudios dirigidos hacia la entrevista laboral realizada en un ambiente de virtualidad y encontraron que utilizar aplicaciones y plataformas para llevar a

cabo estos procesos suelen ser muy efectivos y provechosos ya que permiten el ahorro de recursos y una comunicación más sincera de parte de los candidatos, estableciendo así mayor alcance para la consecución de candidatos.

En cuanto a las entrevistas 2.0 en ocasiones también se caracterizan por realizar preguntas absurdas y sin sentido a los participantes, y la forma en que estos respondan ayudará a conocer su capacidad de resolver problemas, así como su creatividad y competencias generales; este fue el caso de Microsoft (Papadimoulis, 2007), donde utilizando esta estrategia logrando reclutar excelentes programadores ya que al intentar encontrar soluciones simples a problemas complejos, demostraron ser aptos en una primera instancia para el cargo.

Sánchez et al. (2010) realizaron una investigación sobre el uso de la entrevista 2.0 en uno de los bancos con presencia mundial, encontrando que este tipo de entrevistas les permitió modernizar sus procesos activándose potencialmente en redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn.

Por su parte, Marcos et al. (2015), realizaron una investigación descriptiva sobre los métodos de reclutamiento más efectivos a través de encuestas online y entrevistas estructuradas a reclutadores diferentes empresas y usuarios que se encontraban buscando empleo activamente; por un lado, encontraron que un alto porcentaje de los usuarios utiliza las redes sociales para buscar empleo, por otro, gran cantidad de los reclutadores resaltan la importancia de las redes sociales durante el proceso de reclutamiento siendo estas herramientas fundamentales para cumplir con su labor.

Por su parte Ossa (2016) ha demostrado la importancia de capacitar al personal en el uso de plataformas que promuevan el aprendizaje online, así como el entrenamiento en habilidades digitales que permitan acceder a contenidos y herramientas útiles en la modalidad virtual;

concluyendo también que el desarrollo de competencias en este ámbito permitirá paralelamente desarrollar otras habilidades, motivaciones, comportamientos y actitudes.

Avella et al. (2019) encontraron en su investigación que introducir un modelo de gestión por competencias en una organización permite seleccionar a las personas correctas para el cargo correcto, haciendo así un buen seguimiento y evaluación de todo el proceso, garantizando la consecución del recurso humano idóneo que permita cumplir con los objetivos de la organización.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Programa de entrenamiento virtual de entrevista ocupacional dirigido al personal con cargos de jefatura.

Objetivos Específicos

1. Desarrollar de manera adecuada todo el proceso de entrevista a los candidatos que son elegidos por el área de recursos humanos.
2. Brindar un entrenamiento a los profesionales que ocupen cargos de jefatura dentro de la organización, en cómo llevar a cabo una buena entrevista.

Método

Objetivo de mercadeo

- Diseñar el plan de mercadeo del servicio llamado Interview Prime de entrenamiento virtual en entrevista dirigido a jefes con el fin de posicionarlo principalmente en el sector bancario del grupo Aval de Bogotá.

Objetivos específicos

1. Identificar las características del producto de Interview Prime como servicio que busque ser ampliado, para así cumplir con las expectativas que tenga el cliente.
2. Identificar y caracterizar los clientes para así tener claro cuál será el mercado potencial, el mercado objetivo y mercado meta.
3. Identificar cuáles son las empresas que son competencias directas y sucedáneas, del programa de entrenamiento virtual.
4. Identificar los diferentes canales de distribución que tendrá el plan de mercado de Interview Prime.
5. Calcular cuál es el costo de venta de Interview Prime.

Presentación del producto

El producto a diseñar es una aplicación que permite al cliente escoger a los mejores candidatos que van ingresar a la compañía, mediante un programa de entrevista ocupacional dirigido a personal de jefatura. Este programa contendrá varias metodologías de entrevista de selección, juego de roles, videos que contiene técnicas de entrevista y guía de informe.

Figura 1

Logotipo y Slogan del Producto



Nota. Elaboración propia, a partir de wix.

La palabra Interview Prime significa “*entrevista principal*” quiere decir, que de todas las entrevistas que realizan las distintas organizaciones en un proceso de selección, se podría escoger al mejor candidato posible, y el cual será un eje principal dentro de la empresa para llegar a cumplir con sus funciones y expectativas. Es por esto que el slogan “*el arte de una buena entrevista*”, nace a partir de ver la entrevista laboral como algo más que un simple requisito que cumplir, si no ver en el fondo de cada candidato esas capacidades y competencias que tiene para ofrecer, entendiendo que la entrevista es un arte que pocos saben desarrollar.

En el logo se identifica una montaña, con un largo camino que la recorre, es decir que este camino es el proceso de selección que debe atravesar un candidato para llegar a la cima de la montaña y ser contratado. Cabe aclarar que este camino es muy extenso y en ocasiones se presentan muchos obstáculos o dificultades, pero que gracias a Interview Prime se logrará llevar a los mejores al pico de la montaña, lugar en donde los grandes han dejado huella.

El color verde en el logo representa estabilidad, fuerza y autoridad con la que llega Interview Prime a todos sus clientes; y el color azul significa optimismo y buena suerte que van a tener los candidatos que sean entrevistados por cada uno de los psicólogos y jefes directos.

Producto Básico

Con Interview Prime se va a capacitar al personal de jefatura para que la entrevista sea mucho más efectiva, se pueda tener al personal idóneo y se trate de evitar cualquier tipo de sesgo.

En cuanto a la forma de presentar el producto será mediante las características funcionales de una aplicación web y del uso de las tics, para facilitar el proceso a las organizaciones y que sean más asequibles al cliente.

La apariencia externa del producto será con una página web, de acceso libre en todos los navegadores de internet, será agradable, eficaz y fácil de navegar, además que contiene las redes sociales de la empresa y descripciones cortas y sencillas. En cuanto al pago de la aplicación tendrá un valor hora de un millón cuatrocientos doce mil cien pesos colombianos.

Producto Real

La presentación del producto será mediante un programa web el cual será usado de una forma muy sencilla y dirigida al sector bancario.

En los aspectos a resaltar del producto es el uso adecuado de las tics, logrando minimizar el gasto de tiempo de la organización y del proceso de selección. También se encuentra un chat donde el cliente podrá contactarse los siete días de la semana, durante las 24 horas del día para resolver dudas, inquietudes o adquirir el producto para su empresa. Se podrá ingresar en cualquier momento y en distintos dispositivos, ya sea un celular, una tablet o un computador. Además, contará con visitas presenciales a las empresas, para hacerles un seguimiento del producto y verificar cuales son los aspectos a mejorar, y que más se podría incluir dentro del programa web.

La calidad que ofrece Interview Prime con su producto, cumplirá con todas las expectativas del cliente en relación a la accesibilidad, costo, eficacia y seguridad con la que contará el programa web, ya que será diseñado por psicólogos junior, contando con la asesoría de un psicólogo master senior y que el producto se dirige específicamente al área talento humano.

Producto Ampliado

Para garantizar el producto, éste cuenta con una sección en la página web denominado encuesta de satisfacción, se diseña con el fin de conocer la opinión de los clientes y poder mejorar la página web. Esto se desarrolla a través de cinco sencillas preguntas de opción múltiple o respuesta abierta, que deben ser contestadas por el jefe directo o la organización, una vez culmine todo el entrenamiento virtual.

Una vez el producto sea adquirido por el cliente, se harán visitas anuales en donde se dictarán conferencias para ofrecer nuevos planes, con el fin de saber si el cliente necesita que se actualicen y se diseñen nuevas herramientas y estrategias especializadas en entrevista de selección, en pro de validar que el servicio que está prestando Interview Prime sea el mejor.

Clientes

A los clientes que va dirigido el programa web de entrevista virtual, es a los jefes directos que se encuentran vinculados laboralmente en los bancos que conforman el grupo aval en la ciudad de Bogotá, y que estén en búsqueda de mejorar la calidad de sus procesos a la hora de seleccionar qué trabajadores van a acompañarlos en su equipo de trabajo o que soliciten planes de mejoramiento en los psicólogos de selección de la organización.

Mercado potencial

En cuanto al mercado potencial, va dirigido al sistema financiero en Colombia, “la estructura del sistema financiero colombiano”, se encuentra enmarcado en el decreto 663 de

1993, donde determina “la existencia de las instituciones financieras y los organismos de vigilancia, control y apoyo del sistema financiero” (Toro y hoyos, 2016).

Este está conformado por instituciones financieras que actualmente mantienen niveles positivos de ganancias y estabilidad, las cuales actúan bajo la supervisión de la Superintendencia Financiera, y que se han desempeñado eficientemente. Además de nombrar a otras instituciones muy importantes que contribuyen en la supervisión de la superintendencia como el Fogafin y el banco de la República (Bancóldex, 2018).

La segmentación de este sistema financiero se divide en dos grupos de entidades: los establecimientos de crédito (EC), compuesto por bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial y cooperativas financieras, y las instituciones financieras no bancarias (IFNB), este consta de fondos de pensiones, sociedades fiduciarias, y sociedades administradoras de inversión (Reporte de Estabilidad Financiera, 2014)

Mercado objetivo

Así mismo, el mercado objetivo está compuesto por el Sector Bancario Colombiano. Según, Mora, et al. (2011) el crecimiento del sector bancario en Colombia se ha caracterizado por una serie de crisis, reformas, apegos, y en ahora en la actualidad por fusiones y adquisiciones, esto con un grado de crecimiento importante que se refleja en sus ganancias año tras año.

López y Segovia (como se citó en Mendoza et al., 2020) refieren que el grupo que conglomeró a las empresas bancarias colombianas suma alrededor de 40,000 trabajadores, distribuidos en 21 bancos, de los cuales se toman los 108 agremiados en la Asociación de Instituciones Financieras ANIF.

Mercado Meta

Mientras que el mercado meta, se compone principalmente del grupo Aval, que es un grupo de empresas el cual realiza diversas actividades económicas del sector financiero. Esta entidad se constituyó mediante la adquisición de un importante número de entidades financieras como entidades bancarias, administradoras de fondos, corporaciones de ahorro y vivienda, compañías de leasing, corporaciones financieras, entre otras. Está representado en la figura de Luis Carlos Sarmiento Angulo, presidente del holding del Grupo Aval, quien es el más rico en Colombia según Forbes con una fortuna evaluada en USD\$8.900 millones (El Heraldo, 2016).

A través del Grupo Aval, Sarmiento Angulo controla un tercio del sector bancario en Colombia. Los bancos que conforman este conglomerado son: Banco de Occidente, Banco de Bogotá, Banco Popular y Banco Av Villas. El primero es el banco de Occidente, el cual es el quinto banco más grande de Colombia por nivel de cartera a diciembre 31 de 2019. Cuenta con cobertura nacional y un portafolio de productos y servicios integrales, ofrecidos a través de una red de 210 oficinas, 330 cajeros automáticos. Tiene alrededor de 30 sucursales en la ciudad de Bogotá (Grupo Aval, 2021).

Por su parte el banco de Bogotá, que trabaja con grandes estándares de calidad humana, y bajo la vanguardia de la tecnología para brindar soluciones financieras al mercado. Cuenta con un portafolio integral de productos y servicios, y una red en Colombia de 637 oficinas, 1,802 cajeros automáticos, y 9,349 corresponsales bancarios, además de tener una, una línea de autoservicio que le permite a sus clientes soluciones integrales las 24 horas del día (Grupo Aval, 2021a).

En cuanto al banco Popular, cuenta con un portafolio de servicios de cartera de consumo, a través de diferentes créditos de libranza, y con un porcentaje de participación en el mercado

financiero del 22.0% en el año 2019. Cuenta con una cobertura a nivel nacional y un portafolio de servicios ofrecidos a través de una red de 199 oficinas y alrededor de 40 sucursales en Bogotá (Informe de gestión y estados financieros separados, 2019).

Por último, el banco Av Villas es una entidad orientada a préstamos de consumo, a través de una red de 295 oficinas, 587 cajeros, 3,276 corresponsales bancarios y una avanzada plataforma de banca móvil (Grupo Aval, 2021b).

Competencia directa

Wade y Wendy son unos robots que contratan a personas, lo que ellos ofrecen, es una aplicación basada en la inteligencia artificial donde está encargada de seleccionar a los candidatos que mejor se adapten a la compañía. Cuenta con un software donde ayuda a los empleados en todo el proceso de la carrera profesional donde les muestra nuevas oportunidades laborales dentro de la empresa, también expone temas relacionadas con la cultura de la compañía (Wade & Wendy, 2021).

Sucedánea

La competencia de Interview Prime, son Spark Hire e Impraise ya que es una aplicación que evalúa a los candidatos y a los futuros trabajadores. La diferencia entre estas dos aplicaciones es que Spark Hire ofrece videos automatizados que son cada vez más frecuentes para contratar a los trabajadores, permite a los candidatos que graben sus videos con sus celulares y el personal de recursos humanos verlos y clasificar en cualquier momento del día Spark Hire (2021). Impraise se encarga de realizar una evaluación anual de desempeño laboral a los trabajadores, que consiste en ofrecer un feedback continuo y automatizado para poder evidenciar o identificar los problemas y adaptar mejoras casi a tiempo real (Impraise, 2021).

Canales de distribución

Interview Prime es un programa de entrenamiento virtual de entrevista ocupacional, que los clientes van a encontrar en una página web. Así mismo, será distribuido a diferentes compañías de los bancos avales de la ciudad de Bogotá, que posiblemente van a necesitar de una asesoría para la selección adecuada del candidato y que vaya de la mano con el jefe directo de la organización, adicionalmente se les dará a conocer las ventajas o desventajas, y beneficios que podrán recibir al adquirir el servicio ofrecido en la página web.

Para dar a conocer la aplicación web, se utilizará publicidad por medio de las redes sociales como: Facebook e Instagram.

Tabla 1

Análisis DOFA

| Análisis DOFA | |
|---|--|
| Debilidades | Oportunidades |
| <p>* Al ser una empresa joven o nueva no se puede mostrar certificaciones de experiencia en el campo.</p> | <p>* Gracias al contacto continuo con los bancos que conforman el grupo aval en Bogotá, nos permite conocer las demandas en ámbitos de recursos humanos (asesoría que podría incorporarse en el paquete de servicios ofrecidos).</p> <p>* No hay empresas que ofrezcan el mismo servicio que se está ofreciendo.</p> |
| Fortalezas | Amenazas |
| <p>* La página web cuenta con un seguimiento continuo durante un año, evaluando el impacto del programa de entrenamiento.</p> <p>* Para cualquier inquietud nos pueden contactar de manera permanente por la página web</p> | <p>* Al no ofrecer varios temas de recursos humanos, los clientes buscarán la competencia, quién les podrá generar un paquete con diferentes servicios a un menor costo.</p> <p>* Las mismas áreas de talento humano capacitación a sus jefes o también a través de empresas de tercerización de procesos.</p> |

* Se diseña un producto que está acorde a las necesidades de la actualidad, soportado con un marco empírico y referencial.

* Producto diseñado en la actualidad.

Nota: Elaboración propia

Presupuesto

El presupuesto para el desarrollo del programa de entrenamiento virtual se calcula conforme el diseño del producto, la ejecución del producto y los costos operacionales y administrativos.

Tabla 2

Costos Operacionales

| Descripción | Número | Valor | Total |
|-------------------------------|--------|-----------|-----------|
| Diseño del p/s | | | 1.950.000 |
| Horas consultor junior | 30 | 65.000 | 1.950.000 |
| Horas consultor Master Senior | 8 | 150.000 | 1.200.000 |
| Materiales e insumos diseño | 1 | 2.700.000 | 2.700.000 |
| Ejecución p/s | | | 665.000 |
| Horas consultor junior | 1 | 65.000 | 65.000 |
| Horas consultor Master Senior | 2 | 150.000 | 300.000 |
| Materiales e insumos diseño | 5 | 60.000 | 300.000 |
| Valor, Diseño y Ejecución | | | 2.615.000 |

Nota. Elaboración propia. Valores representados en pesos colombianos

El primer costo operacional se denomina consultor junior, en el cual se invierten treinta horas a sesenta mil pesos cada hora, diseñando el producto entre los tres psicólogos.

En cuanto al costo de las Horas Consultor Master Senior, se hicieron ocho asesorías durante un año, las cuales tuvieron una duración de treinta minutos cada una.

En relación a los materiales insumos y diseños, tendría un costo por el diseño y elaboración de la página web Interview Prime.

Referente a la ejecución del producto y a las horas de consultor junior, se realizarán una hora de consultor junior. Y en cuanto a las horas consultor Master Senior serían dos asesorías.

Por ende, el costo para diseñar y vender la página web tendría un valor de aproximadamente de dos millones sesenta y cinco mil pesos colombianos para mínimo 3 veces que se venda.

Tabla 3

Descripción de Costos No Operacionales

| Costos No Operacionales | | |
|-------------------------|--------|-----------|
| Rubro | Número | Total |
| Costo administrativo | 10% | 261.500 |
| Impuestos | 19% | 496.850 |
| Excedentes | 15% | 392.250 |
| Reservas | 18% | 470.700 |
| Costo del p/s | | 4.236.300 |

Nota. Elaboración propia. Valores representados en pesos colombianos

En cuanto a los costos no operacionales es el costo administrativo, en el cual se invierte en la elaboración de los videos, el costo de los transportes de cada socio para reunirse.

Al finalizar el año se va a decidir como socios que se utilizara los excedentes para capitalizar el programa de entrenamiento virtual.

De acuerdo a lo anterior, las *reservas* se invertirán en los productos que se requieran actualizar y diseñar, para un mejoramiento continuo de la página web.

Tabla 4

Descripción de Costos de Producto

| Costos Producto | |
|----------------------------------|-----------|
| Número de horas de p/s | 3 |
| Valor hora a cobrar como empresa | 1.412.100 |
| Valor de venta del p/s | 4.236.300 |

Nota. Elaboración propia. Valores representados en pesos colombianos

Se pretende que el jefe directo dure ejecutando el entrenamiento virtual alrededor de tres horas, desde el registro en la página web hasta la encuesta de satisfacción. Cabe destacar que esta página web va a estar disponible para muchas más personas conforme a la cantidad de usuarios que vayan a usar el entrenamiento en la empresa.

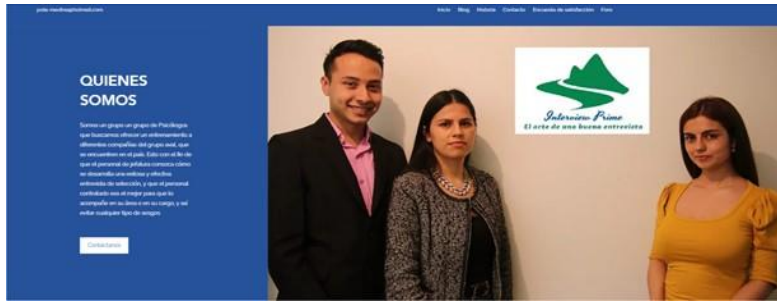
Por último, el costo de venta a cliente del entrenamiento virtual de Interview Prime es de cuatro millones doscientos treinta y seis mil trescientos pesos colombianos.

Resultados

Para el desarrollo de este producto, se creó una página web mediante la aplicación Wix.com, después se procede a diseñar el contenido que tendrá la página web cuando los clientes ingresen desde distintos buscadores de internet. Al ingresar a la página web, el cliente encontrará en la parte superior la pestaña de “Inicio”, comenzará viendo el nombre de la página, y una pequeña parte sobre quiénes somos, “Somos un grupo de Psicólogos que buscamos ofrecer un entrenamiento a diferentes compañías del grupo aval, que se encuentren en el país. Esto con el fin de que el personal de jefatura conozca cómo se desarrolla una exitosa y efectiva entrevista de selección, y que el personal contratado sea el mejor para que lo acompañe en su área o en su cargo, y así evitar cualquier tipo de sesgos”

Figura 2

Misión de Interview Prime



Nota. Elaboración propia, a partir de wix.

Después el cliente verá en la página de Interview Prime, un video que dura alrededor de un minuto y diecisiete segundos, en este video se ve a la gerente general de la página web de Interview Prime dando la bienvenida y mencionando las herramientas con las que cuenta la página web y que le brindarán calidad de personal contratado en su organización.

De manera seguida la gerente hace alusión a la historia, y a las distintas secciones incluidas en la página, estas son: sección de *blog*, que es, características objetivos y fases de la entrevista de selección.

La segunda sección es el *foro* el cual contiene las actividades que contienen tips para desarrollar una efectiva entrevista, entre estos se encuentran (romper el hielo, las técnicas de entrevista, detección de mentiras e informe final de entrevista la cual está diseñada como una guía), después la gerente explica que se quiere lograr con esta app o página web, y básicamente es hacer partícipe de todo el proceso de selección al jefe directo y así poder tener al personal idóneo en el cargo que se requiera.

Es de aclarar que la página web de Interview Prime, está dividida en 6 secciones, la primera se denomina Inicio, la segunda es Historia, la tercera es el Blog, la cuarta se llama Foro, la quinta contáctenos y la última es la sección de la encuesta de satisfacción.

Figura 3

Video de Presentación Interview Prime

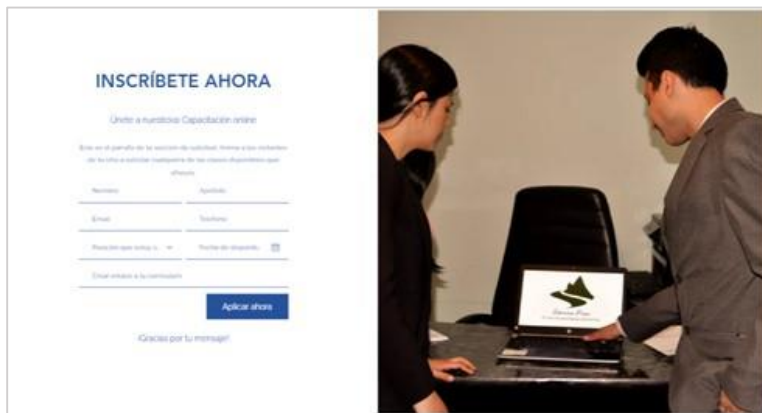


Nota. Elaboración propia. Fuente: Interview Prime (2021).

Quando el cliente ingresa a la página de Interview Prime encontrará un apartado, donde se muestra quienes somos. De manera seguida encontrará un apartado que tiene de nombre “Inscríbete ahora”, acá el usuario se inscribirá si está interesado en iniciar el programa de entrenamiento virtual de entrevista diseñado por Interview Prime, para que pueda acceder a todo el contenido de la página.

Figura 4

Inscripción Online



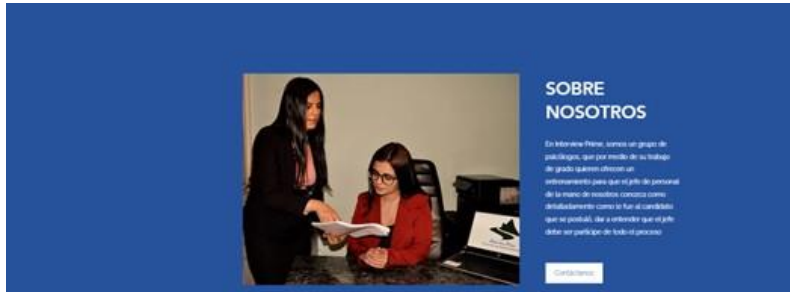
Nota. Elaboración propia, a partir de wix.

En la sección de *Historia* encontrará un pequeño apartado sobre nosotros, “En Interview Prime, somos un grupo de psicólogos, que por medio de su trabajo de grado quieren ofrecer un

entrenamiento virtual para que el jefe de personal vaya de la mano de nosotros y conozca detalladamente como le fue al candidato que se postuló, y así dar a entender que el jefe debe ser partícipe de todo el proceso.

Figura 5

Historia de la Aplicación



Nota. Elaboración propia, a partir de wix.

En la sección de *Blog*, hallará distintos apartados donde el tema central gira en torno a la entrevista. El primer apartado se denomina de la siguiente manera, ¿Por qué es importante que un jefe aprenda hacer buenas entrevistas? Y eso se debe a que el jefe directo debe ir de la mano con el candidato en el proceso de selección, además debe ser partícipe en la entrevista ya que el jefe directo cuenta con el conocimiento y sabe las funciones que va a desarrollar el aspirante.

Figura 6

Consejos Prácticos para Realizar Entrevistas



Nota. Elaboración propia, a partir de wix

Para continuar con el desarrollo de la página web se encuentra el apartado llamado ¿Qué es la entrevista?, en este se define conforme el marco teórico de la tesis el concepto de la entrevista y los objetivos que debe tener en cuenta el entrevistador.

Figura 7

Qué es la Entrevista

¿Qué es la entrevista?

Es una técnica que recolecta información, con la cual el entrevistador tiene como fin identificar en el ámbito laboral aspectos sobre la persona que se está postulado a un cargo específico.

OBJETIVOS QUE DEBE TENER EL ENTREVISTADOR

- Conocer al candidato.
- Probar sus actitudes personales.
- Evaluar las competencias del candidato para el desarrollo eficaz del puesto.
- Dar una imagen adecuada de la empresa e informar al candidato sobre la empresa y el puesto.

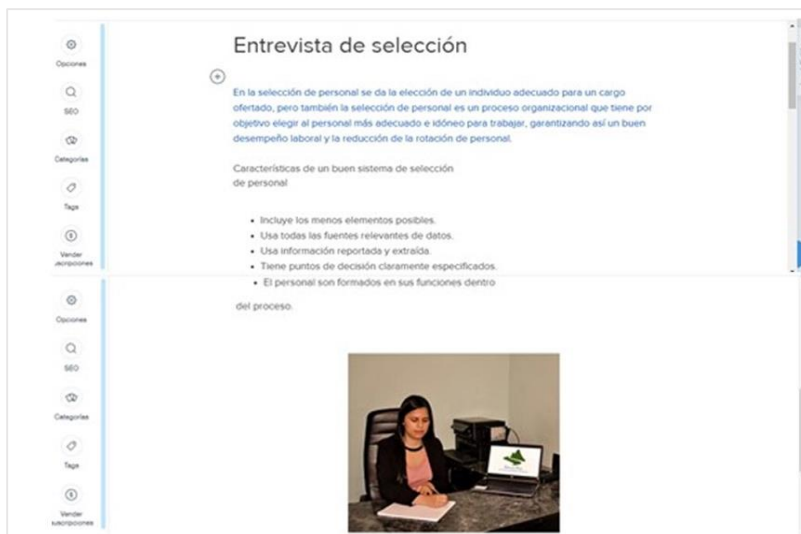


Nota. Elaboración propia, a partir de wix

Después encontrará el título de entrevista de selección, en el cual se define ese concepto como un proceso organizacional. También se dará a conocer las características de un buen sistema de selección de personal. Estos conceptos son de gran importancia para el jefe directo a la hora de iniciar con la capacitación y las herramientas suministradas en la página de Interview Prime.

Figura 8

Entrevista de Selección



Nota. Elaboración propia, a partir de wix

La página web continúa con el último apartado denominado las fases de la entrevista de selección, estas fueron representadas con distintas imágenes que explican en qué consiste cada fase, recordar que las fases son las siguientes: analizar las características del puesto de trabajo, juntar la información inicial sobre el candidato, confirmar información recopilada, aportar información sobre el puesto, saludo y acogida, charla introductoria, conversación sobre el puesto, requisitos del puesto de trabajo, aclarar dudas y despedida.

Figura 9

Fases de la Entrevista de Selección



Nota. Elaboración propia, a partir de wix.

Continuando con la página web se encuentra la sección de *foro*, esta es una de las partes más importantes de la página, ya que aquí encontrará herramientas denominadas de la siguiente manera: romper el hielo, Técnicas relevantes para el desarrollo de la entrevista, detección de mentira o conducta no verbal y guía de informe de entrevista. Estas le permitirán al jefe directo poner en práctica, interactuar y seguir desarrollando este entrenamiento virtual que propone Interview Prime.

En la sección de foro cada herramienta cuenta con comentarios e información para que los jefes directos realicen sus respectivas retroalimentaciones e interacciones con las demás personas.

Cómo romper el hielo

Esta herramienta busca facilitar preguntas que le ayudarán a usted como jefe inmediato a generar empatía con el candidato. Se representarán a través de una historieta adjunta. En esta se encuentra el jefe directo en compañía de la candidata. Tenga en cuenta cada una de las preguntas.

Figura 10

Tips Para Romper el Hielo Durante la Entrevista



Nota. Elaboración propia, a partir de canva

Técnicas relevantes para el desarrollo de una entrevista

En esta herramienta se encuentra un video explicado por la gerente general de Interview Prime, donde narra las dos técnicas relevantes para el desarrollo de una entrevista.

La primera es la técnica del eco, esta consiste en que el entrevistador dirige la conversación hacia los candidatos, sin necesidad de apoyarse en preguntas cerradas, esto con el fin de que el entrevistado narre más sobre aspectos importantes de su vida o el tema que se está tratando sin que note la presión directa del entrevistador, de manera siguiente se representa la técnica donde el psicólogo le pregunta a la candidata ¿por qué dejó su empleo anterior?, a lo que ella responde que “fue por el horario inadecuado”, de manera seguida el psicólogo aplica la técnica y vuelve y pregunta ¿horario inadecuado?, a lo que ella responde que “tenía hora de entrada pero no de salida y el transporte se me complicaba para llegar a la casa”. Después el psicólogo le realiza una segunda pregunta a la candidata y vuelve a ejecutar con éxito la técnica.

La segunda técnica es la del parafraseo, esta consiste en repetir usando otras palabras lo que la candidata ha referido. En el video se evidencia un ejercicio en donde el psicólogo le pregunta a la candidata ¿usted tiene oportunidades de mejora?, a lo que ella responde que “sí, cree que tiene oportunidades de mejora, creo que soy un poco perfeccionista”, a lo que el psicólogo aplica la técnica con la siguiente pregunta ¿usted lo que me está queriendo decir es que es muy exigente, usted cree que esto puede ser un detonante a futuro en su vida laboral?, de manera seguida la candidata responde “puede que sí, pero es algo que voy a empezar a trabajar para mejorar”, a lo que responde el psicólogo, “lo que usted me quiere decir que es que va a realizar un plan estratégico para cambiar esto al respecto”. Se aplica la técnica con éxito.

Figura 11*Técnicas Para el Desarrollo de la Entrevista*

Nota. Elaboración propia, a partir de wix

Elementos importantes de la conducta no verbal o detección de mentiras

Esta actividad se plantea con el fin de que se comprenda cuáles son las gesticulaciones y elementos no verbales que son de gran importancia en el momento en el cual se está haciendo la entrevista con el candidato. Esta herramienta se representa a través de un juego de roles en donde está el psicólogo y la candidata.

En el video se evidencia que la candidata tiene una actitud desfavorable, donde no muestra interés en la oferta laboral, llega sin conocimiento sobre la oferta y sobre la empresa a la entrevista, y no se logra esa empatía entre el psicólogo y la candidata. Durante el desarrollo de la entrevista el psicólogo le hace preguntas como su experiencia laboral, sus conocimientos, sus relaciones laborales y familiares y también una situación que pueda presentar a la hora de desempeñar su cargo.

En el transcurso de la entrevista la candidata presenta conductas no verbales como son:

- La ansiedad como conductas no verbales como pasar saliva constantemente, uso de objetos (esfero), movimientos repetitivos con las manos, cogerse el cabello.
- La inseguridad, con una mirada perdida.

- Me da igual cuando la candidata alza los hombros.
- La ira, en ocasiones la candidata hace un resoplo con la nariz y la mirada fija hacia un lado.
- El pensamiento con una mirada hacia abajo y el silencio ante algunas preguntas que le hacía el psicólogo.

Esta actividad tiene como objetivo, que el jefe directo detecte la mentira en el lenguaje no verbal y como las expresiones humanas pueden verse en gestos con el rostro, además de identificar las emociones que presenta la candidata en ese momento ante distintas preguntas que le realizaba el psicólogo, y como es el contexto de una entrevista en entornos organizacionales.

Figura 12

Conducta No Verbal



Nota. Elaboración propia, a partir de wix

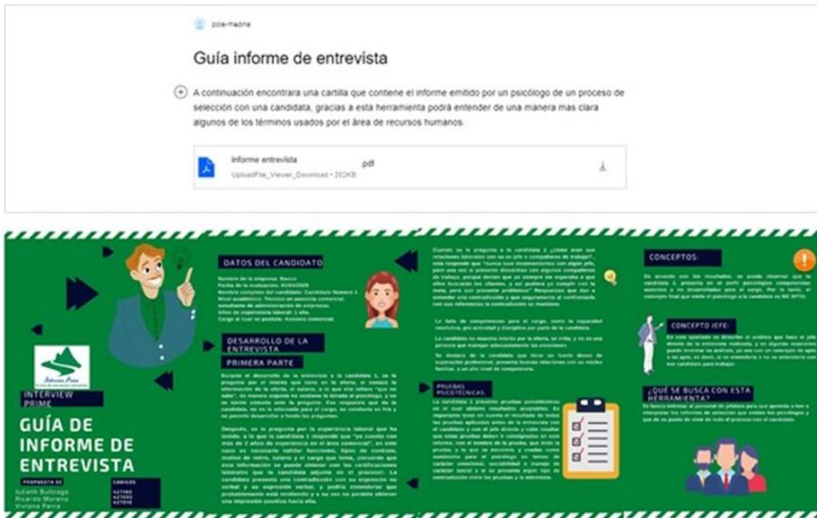
Guía de Informe de entrevista

Esta herramienta será usada por el jefe directo, para que este pueda aprender a leer e interpretar los informes de selección que emiten los psicólogos y que pueda dar su punto de vista de todo el proceso que se llevó con el candidato. Además, es importante que los jefes sepan

cómo hacer una buena entrevista, ya que del buen trabajo de ese candidato que sea contratado va a depender mucho sus resultados de gestión como jefe.

Figura 13

Guía de Informe de Entrevista



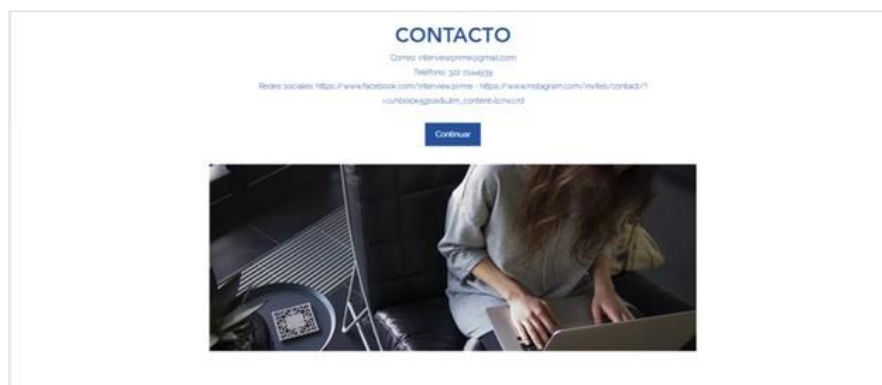
Nota. Elaboración propia, a partir de canva

En la última sección denominada *encuesta de satisfacción*, para Interview Prime es muy importante conocer la opinión de los clientes, sobre la página web y el contenido del entrenamiento virtual. Para conocer estos resultados se diseñó una encuesta que consta de 5 preguntas y debe ser contestada por el jefe o la empresa una vez culmine toda la capacitación.

Figura 14*Encuesta de Satisfacción*

Nota. Buitrago. Encuesta de satisfacción (2021).

Por último, se encuentra la sección de *contacto*, acá se mostrarán los datos de Interview Prime como: teléfono celular, correo electrónico y redes sociales como Instagram y Facebook, esto con el fin de que los clientes puedan encontrarnos más fácil.

Figura 15*Contacto*

Nota. Fanpage Interview Prime (2021).

Como resultado final de la página web Interview Prime encontrara el link que está disponible, es de fácil acceso y desde cualquier navegador podrá buscarlo, también nos puede encontrar en redes sociales.

Website: <https://pola-medina.wixsite.com/website>

Fanpage: <https://www.facebook.com/interview.prime>

Instagram: https://www.instagram.com/invites/contact/?i=1vhboipk5gssk&utm_content=lo7w17d

Conclusiones

Teniendo en cuenta la importancia que tiene el jefe directo dentro de la organización y el proceso de selección se reconoce la importancia de brindar un producto que contenga herramientas y bases teóricas sobre el desarrollo adecuado de la entrevista. Esto con el fin de suplir la necesidad que actualmente aqueja a las organizaciones al seleccionar personas que no cumplen con las competencias del cargo y lo que busca el jefe.

Es esencial seguir desarrollando técnicas de entrevista que comprendan al candidato, al psicólogo y al jefe como un todo en el proceso de selección en el área de recursos humanos, puesto que, el contexto cultural y organizacional de las empresas y sus distintas áreas trabajan de manera independiente, generando en el futuro trabajador falta de motivación y acompañamiento en su proceso de selección.

Cabe destacar que el producto desarrollado al ser de manera virtual y de ser de libre acceso, permite tener un mayor alcance y adaptarse a la actualidad que vive el mundo. Además, otorga la oportunidad de estar en constante comunicación con los usuarios por el chat de la página web y las redes sociales del producto diseñado los siete días de la semana durante 24 horas del día.

En definitiva se requiere seleccionar y darle un lugar al mejor candidato dentro de la organización, ya que es indispensable porque de esto depende que la empresa cumpla con su plan estratégico, su misión y visión y planes de desarrollo a largo plazo, que se tengan con el candidato seleccionado, aquí se sugiere plan de carrera, salarios emocionales, capacitaciones en herramientas tecnológicas, planes de ascenso, mejorar en la competitividad y productividad, buscando un clima de trabajo adecuado.

Se agrega, que el grado de aplicabilidad del producto es alto, porque goza de herramientas tecnológicas que lo hacen más sencillo y creativo para cumplir con las expectativas que busca el cliente de Interview Prime.

Por último, la enseñanza que deja este trabajo de grado mediante el diseño y creación del servicio Interview Prime es muy enriquecedor, porque permite ver a la psicología organizacional como un todo. Además, como psicólogos se demostró que es posible llegar a las personas a través de diversas herramientas virtuales, y de ver esas necesidades por las que debe atravesar un trabajador dentro del contexto organizacional.

Referencias

- Acevedo, A., López, A. (2002). *El proceso de la entrevista*. Noriega Editores.
- Adverto consultores (2020, 27 de junio). Entrevista online: ventajas y desventajas. <https://adverto.es/entrevista-online/>
- Alles, M. (2006). Influencia de las características de personalidad, competencias en la empleabilidad de profesionales [Tesis Doctoral, Universidad de Buenos Aires]. Archivo digital. http://bibliotecadigital-old.econ.uba.ar/download/tesis/1501-1181_AllesMA.pdf
- Avella, F., Rodríguez, A. y Limas, S. (2019). DirPropuesta de un modelo de gestión de talento humano por competencias para la educación a distancia y en línea, *Espacios*, 140 (3), 29-41. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n39/19403929.html>
- American Psychological Association. [APA] (2019). Publication Manual of the American Psychological Association (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Banco de Desarrollo Para el crecimiento Empresarial en Colombia [Bancoldex]. (2018, 05 de mayo). Sabe qué es el sistema financiero colombiano. <https://www.bancoldex.com/sabe-que-es-el-sistema-financiero-colombiano-1630#:~:text=Est%C3%A1%20conformado%20por%20el%20Banco,las%20empresas%20como%20de%20las>
- Becerra, M., Campos, F. (2012). El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos. [Tesis de Pregrado, Universidad de Chile]. Archivo digital. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCamos.pdf?sequence=1>
- Brillo, E. (2016). En qué consiste el reclutamiento 2.0. (2018, 05 de mayo). <https://www.modelocurriculum.net/blog/en-que-consiste-el-reclutamiento-2-0>

Bingham, W., & Moore, B. (2008). *¿Cómo entrevistar?* Madrid: Rialp.

Buitrago, J. (2021). Encuesta de satisfacción [Conjunto de datos].

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdq1wYTWOgsR4WljEdtOv4_jpenNN91-mzS2VNHM5GrW-bSLQ/viewform?usp=sf_link

Carballar, J.A. (2011). *Twitter: Marketing personal y profesional*. Madrid, España: RC

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw Hill.

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>

Cative, A; Hernández, L; Moreno, C (2017). Caracterización de las competencias

organizacionales y específicas en la empresa selectiva talento humano SAS. [Tesis de especialidad, Universidad Piloto]. Archivo digital.

<http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/3094/00004193.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dattner, B. (2006). Manual de preparación para entrevistadores. Disponible en

<http://dattnerconsulting.com/spanish/presentations/Entrevistadores.pdf>

Deakin, H., Wakefield, K. (2013). Skype Interviewing: Reflections of two PhD researchers.

Qualitative Research. 15 (4), 603-616. <https://doi.org/10.1177/1468794113488126>

DIRH (2016, 05 de mayo). Manual de entrevista por competencias basado en la técnica BEI.

https://www.academia.edu/30731663/MANUAL_PARA_ENTREVISTA_POR_COMPETENCIAS_DIRH

Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y

dinámico. *Investigación en Educación Médica*. 2 (7) 162 – 167.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349733228009>

Díaz de la Garza, C. (2009, 05 de mayo). El Reclutamiento de Talentos en las Empresas por medio de las Redes Sociales en Empresas Mexicanas: ¿Realidad o Ficción?

[https://www.academia.edu/1927979/ El Reclutamiento de Talentos por Medio de las Redes Sociales en Empresas Mexicanas Realidad o Ficción](https://www.academia.edu/1927979/El_Reclutamiento_de_Talentos_por_Medio_de_las_Red_Sociales_en_Empresas_Mexicanas_Realidad_o_Ficcion)

Educaweb (2019, 09 de enero). Orientación laboral: la entrevista de trabajo.

<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/como-buscar-empleo/proceso-seleccion/entrevista-trabajo/>

Efiempresa (2021, 05 de mayo). Seis beneficios del reclutamiento 2.0 y 3.0 que su empresa debe

explorar. <https://efiempresa.com/blog/recursos-humanos-para-empresas-modernas/>

El Heraldo (2016, 02 de marzo). Los 4 colombianos más ricos del mundo según Bancoldex.

<https://www.elheraldo.co/economia/los-cuatro-colombianos-mas-ricos-del-mundo-segun-forbes-246430>

Fundación País Digital (2020). Las principales plataformas de videoconferencia para facilitar

teletrabajo en tiempos de Covid-19. <https://paisdigital.org/2020/03/24/tips-y-ventajas-de-plataformas-de-videoconferencia-para-facilitar-teletrabajo/>

Galiana, P. (2021, 5 de mayo). Entrevista con un reclutador 2.0: cómo superarla. Infojobs.

<https://orientacion-laboral.infojobs.net/como-superar-entrevista-reclutador>

Gámiz, J. (2011). La entrevista por competencias. *Economistas* 2 (407). 3.

https://multimedia2.coev.com/Economistas/n407/n407_art4.pdf

Gil, A., Guarne B; López D; Rodríguez I, González, A (Eds). (2014). Tecnologías sociales de la

comunicación. UOC. <http://www.ntic2012.yolasite.com/resources/06%20Gil.pdf>

- Gómez, D. (2011, 11 de marzo). Reclutamiento 2.0 ¿Cómo contratar gente a través de las redes sociales? <https://www.iprofesional.com/notas/112872-Reclutamiento-20-Cmo-contratar-gente-a-travs-de-las-redes-sociales>
- Grupo Aval (2021, 05 de mayo). Nuestras compañías. <https://www.grupoaval.com/bancos>
- Hernández, J. (2016). Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*. 14 (1) 29-36.
<https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1050>
- Hernández, L.; Liquidano, M.; Silva, M. (2014). Recruitment and selection through social networks Facebook and LinkedIn (preliminary analysis). *Oikos*. 18(38) 37 – 61.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6025686>
- Hooley, T., Marriott, J., & Wellens, J. (2011). What is Online Research? Using the Internet for Social Science Research. *Bloomsbury Academic (1)* 345-348.
<http://dx.doi.org/10.5040/9781849665544>
- Informe de Gestión y Estados Financieros Separados. (2019). Banco Popular
<https://www.bancopopular.com.co/wps/wcm/connect/bancopopular/cf747253-01da-4f35-b6f8-81e5f35e601f/Libro-1-iigg-eeff-separados-2019.pdf?MOD=AJPERES&CVID=n4uFpCj>
- Instituto nacional de empleo [INAEM] (s.f). Guía OPE: Búsqueda Activa de Empleo. Grupos y Taller de Entrevista. (BAE-G y BAE-TE). Madrid: Subdirección General de Promoción de Empleo.
- Impraise (2021, 05 de mayo). Software de gestión de feed back. <https://www.impraise.com/>

Interview Prime (2021, 11 de abril). Presentación Interview Prime [Video].

<https://www.youtube.com/watch?v=UsVcfXf3ZAc>

Interview Prime (2021, 11 de abril). Técnicas para el desarrollo de una entrevista. [Video].

https://www.youtube.com/watch?v=6i8yweTMx_4

Interview Prime (2021, 11 de abril). Elementos Importantes de la Conducta No Verbal. [Video].

<https://www.youtube.com/watch?v=g7U5M2tAcJc>

Interview Prime (2021). Fanpage [Publicación].

[Facebook.https://www.facebook.com/interview.prime](https://www.facebook.com/interview.prime)

Lo Iacono, V., Symonds, P y Brown, D. (2016). Skype as a Tool for Qualitative Research

Interviews. *Sociological Research Online*, 21(2), 103-117. [DOI: 10.5153/sro.3952](https://doi.org/10.5153/sro.3952)

Lemos, S., Navarro A (2018, 03 de mayo). El uso de entrevistas en entornos virtuales, cátedra de metodología y técnicas de investigación social.

https://www.academia.edu/37541268/Lemos_S_y_Navarro_A_2018_El_Uso_de_entrevistas_en_entornos_virtuales_pdf

López, G, Ricardo J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional, *Perspectivas* (26), 129-152.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941230007>

López, C. (2014, 29 de abril). Reclutamiento 2.0: ¿Sabemos realmente lo que es?

<http://blog.talentclue.com/reclutamiento-2.0-sabemos-realmente-lo-que-es>

Maldonado, R. (2013). Entrevista laboral y selección de personal. Estudio realizado con el sector educativo 090111 de Quetzaltenango. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar].

Archivo digital. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/57/Maldonado-Rita.pdf>

Marcos, B., Pitrelli., A y Sardar, J (2015). Reclutamiento 2.0. [Tesis de pregrado, Universidad de Buenos Aires]. Archivo digital.

<https://repositorio.uade.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/5644/Marcos%20Diez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, E. (2013, 10 de octubre). Retos y tendencias del reclutamiento 2.0.

http://blog.talentclue.com/bid/339789/retos-y-tendencias-del-reclutamiento-2-0_blog

Mendoza, V., Meza, D., Parra, N., Pérez, M. (2020). Seminario de investigación – especialización causas y consecuencias de los riesgos psicosociales ocasionados por el teletrabajo en la gerencia de desarrollo del banco de Bogotá. *Universidad EAN*

https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/10361/ParraNancy_2020?sequence=1&isAllowed=y

Montes, J y González, P. (2006). Selección de personal, la búsqueda del candidato adecuado. Ideaspropias.

Morga, L. (2012). Teoría y técnica de la entrevista. Red Tercer Milenio S.C.

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/salud/Teoria_y_tecnica_de_la_entrevista.pdf

Mora, A., Serna, M., y Serna, R. (2011). Las entidades bancarias en Colombia, consecuencia de un movimiento constante del sector bancario. *Revista MBA EAFIT*

Muñoz, L. (2002). Entrevista de selección por competencias. [Tesis de Pregrado, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Estudios de Posgrado].

http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0362_MunozSinisterraL.pdf

Ossa, J. (2016). Evaluación del desarrollo de competencias transversales y destrezas en el manejo del modelo e-learning en programas de pregrado en Latinoamérica. *Educación a Distancia* (49), 14 – 30.

<https://www.um.es/ead/red/49/ossa.pdf>

Papadimoulis (2007, 15 de mayo). Entrevista de trabajo 2.0 ahora con acertijos.

<https://thedailywtf.com/articles/Riddle-Me-An-Interview>

Pardo, D. (2015, 13 de octubre). Los 6 tipos de entrevista: ¿cuál es la más efectiva?

<http://blog.talentclue.com/los-6-tipos-de-entrevista-cual-es-la-mas-efectiva>

Perea, J. (2008). La entrevista en las organizaciones: Una perspectiva psicológica para su clasificación y aplicación. *IIPSI*, 11 (2). 227 – 244.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3052971>

Puchol, L. (2002). *El libro de la entrevista de trabajo* (2a edición) Editorial Díaz de Santos.

Puchol, L. (2010). *El libro de la entrevista de trabajo* (5a edición) Editorial Díaz de Santos.

(Original 2002). <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479789602.pdf>

Reporte de Estabilidad Financiera (2014). Banco de la Republica.

https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/ref_sep_2014.pdf

Ruiz, E., González, L., Martínez, N y Galindo, R (Eds). (2015). *El aprendizaje colaborativo en ambientes virtuales*. Cenid Editorial. <https://dialnet.unirioja.es/download/libro/652184.pdf>.

Sánchez, A., González E., S., Vallez, S., Sanz, A. M. y Fierro, A. (2010,10 de septiembre).

Reclutamiento 2.0: El caso BBVA. Madrid, España: Editorial Pearson.

<http://recursos.pearson.es/delacalleortizdeurbina/cprh/C04C04.pdf>

Sense (s.f). *Pasos de la entrevista de trabajo*.

Serrano, S. (2014). ¿Vigilas tu rastro en internet? Murcia, España. <http://www.mejoraturcv.com>

Soto, B. (2015). 10 ventajas y desventajas del reclutamiento interno en las empresas.

<https://www.gestion.org/>

Sparkhire (2021, 05 de mayo). Simple software for video interviews. <https://www.sparkhire.com/>

Silva, W., Gutiérrez, C., Espitia, L., (2020). Elementos a tener en cuenta para la correcta aplicación de una entrevista laboral. Seminario de profundización. Universidad Cooperativa de Colombia.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/20263/2/2020_aplicacion_entrevista_laboral.pdf

Spencer, M.; Spencer, S. (1993). *Competence at work*. New York: John Wiley and Sons.

Toro, D., y Hoyos, H. (2016). *Sistema financiero colombiano*. Ecoe Ediciones Ltda.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=AaYwDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT11&dq=sistema+financiero+colombiano&ots=oS9D1zrF6n&sig=D2JsCbFedK69HkY5zxyD1z-FY-Q#v=onepage&q&f=false>

Vanegas, Y., Torres, L y Pataquiva, J. (2018). *Protocolo de entrevista para proceso de selección de personal*. [Tesis de pregrado, Universidad Cooperativa de Colombia]. UCC.

https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6440/1/2018_protocolo_entrevista_inicial.pdf

Wade & Wendy (2021, 05 de mayo). Talent acquisition software. <https://wadeandwendy.ai/>

Werther, W. & Davis, K. (2008). Reclutamiento. En Administración de recursos humanos, el capital humano de las empresas. McGrawHill.

http://euaem1.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2101/415_06.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wisnu W., Watson, J y Bruce, C. (2018). Addressing Public and Private Issues in a Virtual Ethnography Study of an Open Online Community: a Reflective Paper. *Journal of Web*

Based Communities 14, 1-6.

https://eprints.qut.edu.au/61858/1/Ethics_Issues_Virtual_Ethnography_Online_Community.pdf

Xunta de Galicia (2021, 28 de abril). La entrevista de selección.

<https://emprego.xunta.gal/portal/es/11-demandantes/demandantes-sp/402-la-entrevista-de-trabajo.html>