Este candidato cuenta con varias diferencias al momento de revisar las evaluaciones, por ejemplo en la evaluación psicométrica, las evaluadas de una manera superior a la entrevista se encuentran: Juicio y sentido común y manejo de conflictos. Las competencias evaluadas con mayor calificación en la entrevista se encuentran: aprendizaje y memoria, persuasión y labor de venta. Sin embargo hay muchas competencias, sobre todo las enfocadas a el aspecto social y de iniciativa, en las que la evaluación es similar como lo son: expresión de ideas, iniciativa, energía y empuje, influencia (liderazgo) relación social, tolerancia a la frustración, las cuales llevan a darse cuenta que a este candidato le gusta mucho estar en actividades sociales y de contacto con la gente que lo puede llevar a tener un desarrollo en ese aspecto dentro de la institución.

5. CANDIDATO 5

Sexo femenino

20 años

Soltera

Estudia Licenciado en Administración de Empresas UANL.

Iniciativa propia

COMPETENCIAS INDISPENSABLES PARA EL PUESTO

Razonamiento cuantitativo

Resultado: 3 promedio

En este aspecto, la candidata mostró un buen manejo de aspectos cuantitativos, ya que estudia Administración de empresas y comenta que se le dificultan un poco las materias relacionadas con números, pero sus resultados son buenos ya que estudia mucho. Ella trabajaba en una empresa de un familiar y ella le ayudaba con asuntos secretariales y también llevaba la

caja chica de la empresa por eso comenta que tiene un poco de experiencia con el manejo de dinero y de números, ya que llevaba el control de las entradas y salidas de dinero de la empresa, esto fue por el plazo de un año.

Atención a detalles

Resultado: 3 promedio

Ella comenta que a aunque a veces si batalla un poco con los detalles, dice que por eso mismo trata de fijarse mas, ya que le ha pasado que realiza alguna operación en la escuela y al momento de revisar como la hizo, se fija que se equivocó en algún dato, como el signo, por ejemplo o en algún punto, pero se da cuenta de esos detalles y los corrige antes que otra cosa ocurra. Comenta que mientras que estuvo laborando con su tío no tuvo ningún problema al respecto.

Apego a normas y lineamientos

Resultado: 2 superior al promedio

Ella comenta que esta muy de acuerdo con las normas y lineamientos, por ejemplo que sus papás le piden que este a cierta hora y ella siempre cumple, ya que opina que debe de hacerles caso por que eso es lo correcto, así también, comenta que siempre fue muy puntal con su tío y al preguntarle que opina en cuanto a las normas o lineamientos de una empresa financiera comenta que son indispensables ya que ella hacía muchas vueltas al banco y que se dio cuenta que es un trabajo de riesgo y si no se siguen las normas puede perjudicar al empleado.

Trabajo bajo presión

Resultado: 3 promedio

Comenta que realmente si ha trabajado bajo presión en la escuela en trabajos finales y cuando tienen exámenes, y con su tío si tuvo mucho trabajo, pero nunca ella cree que realmente no era una gran presión, ella se ha sentido tranquila, sin embargo se identificó que realmente no ha tenido situaciones de trabajo bajo presión real, por eso se evaluó de esta manera.

Actitud de servicio

Resultado: 2 superior promedio

En este caso, aunque no tiene mucha experiencia con servicio a clientes la candidata comenta que le ayudaba mucho a su tío sobre todo cuando no tenía mensajero, ella le ayudaba, hacía ciertas vueltas que necesitaba para comprar cosas para la empresa y que iba mucho al banco y comenta que le gustaba mucho ayudarle sobre todo por que sabía que esa manera él podía seguir trabajando y ella le ayudaba.

Así también comentó que le gusta ayudar a sus compañeros, no solamente en aspectos escolares sino también con cosas fuera de la escuela

HABILIDADES SOBRESALIENTES

Energía y empuje

Resultado: 2 superior al promedio

Comenta que mientras estuvo con su tío le ayudó a realizar un sistema, comenta que sencillo de excel, para ayudarle con la contabilidad de entradas y salidas de dinero de la empresa, y que eso hizo más fácil llevar el control de esa información. También por que aunque estaba trabajando con un familiar, ella fue la que se ofreció con para ir a trabajar con él, ya que tenía mucho tiempo libre, y al principio le pagaba una cantidad muy baja, pero después, como le fue ayudando a su tío, él se dio cuenta que realmente tenía un valor agregado el trabajo que ella

hacía, le aumentó el sueldo, ahora ella busca un nuevo trabajo ya que quiere algo independiente y le gustaría mucho trabajar en un banco por que siente que puede crecer mucho.

Juicio y sentido común

Resultado: 2 superior al promedio

En este punto ella comenta que con su tío realmente no se enfrentó a muchos problemas, ya que era una empresa pequeña, sin embargo al ver la manera que se ha ido enfrentado la situación de la escuela y el trabajo, se considera que tiene buen juicio, ya que ha ido realizando la cosas de una manera que se ve muy correcta y enfocada.

Análisis y síntesis

Resultado: 2 superior al promedio

Ya que por lo que ella comenta de la manera en que le ayudó a su tío en su empresa se ve que en cierta manera vio los problemas que él tenía y le ayudo, por lo tanto vio el todo y de acuerdo a eso realizó cambios que le ayudaron a hacer las cosas de una manera mas sencilla y correcta.

Aprendizaje y memoria

Resultado: 2 superior al promedio

En este caso ella utilizó mucho de lo que ha aprendido en la escuela para la empresa en la cual estaba, aparte que comenta que lleva un promedio de aproximadamente 90 por lo tanto se evalúa de una manera superior al promedio.

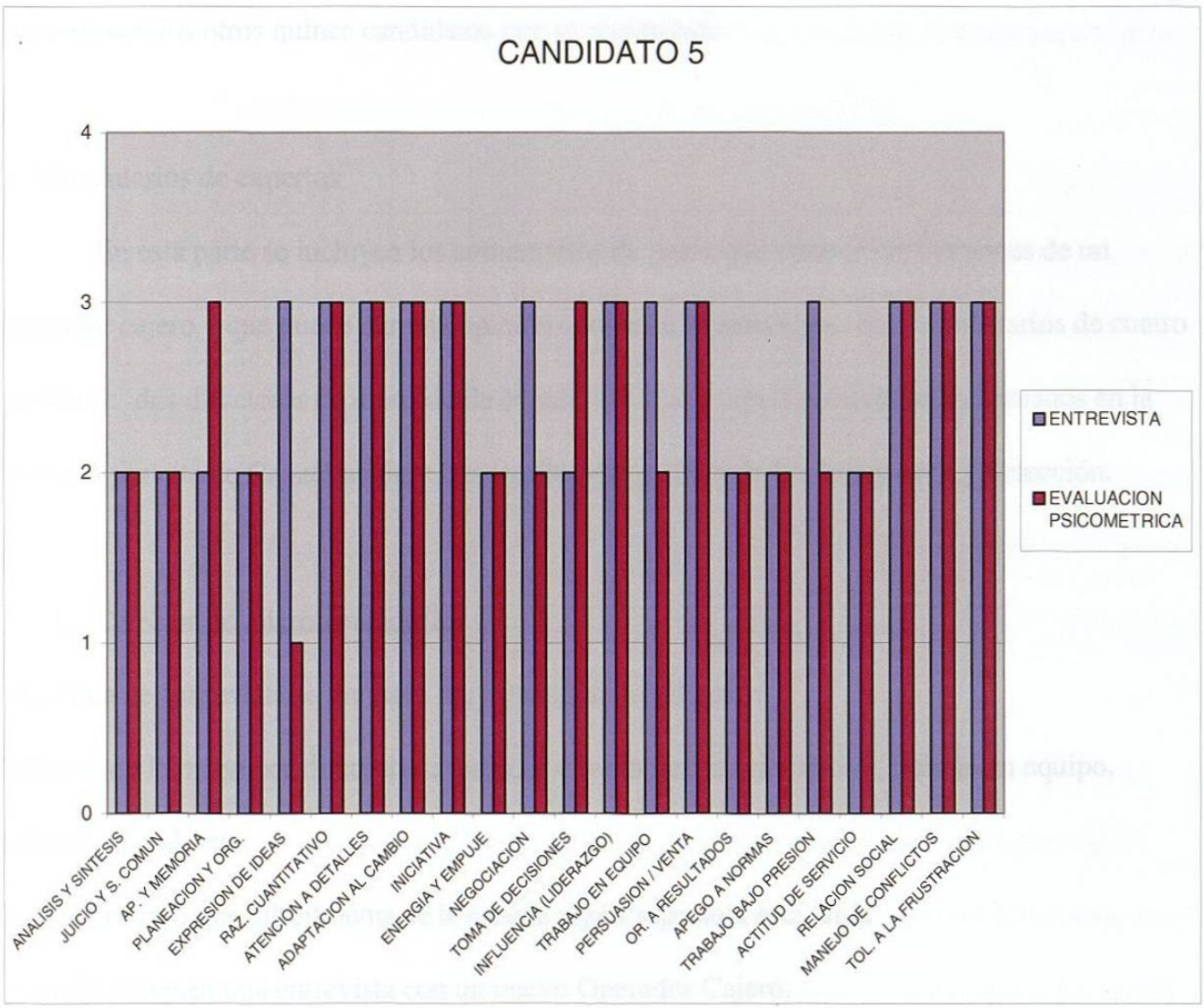
Planeación y organización

Resultado: 2 superior al promedio

Por la manera que ella se organiza al laborar y al estar trabajando, llevar buenas calificaciones y realizar las funciones de apoyo en la empresa en la que trabajó, se considera que se organiza muy bien, y también de acuerdo como ella comenta que planeaba un día pesado cuanto tenía que hacer varías vueltas en la empresa, la manera en que ella planeaba de cómo tenía que realizarlas para que le aprovechara mejor el tiempo se considera superior al promedio.

Otras competencias evaluadas de una manera superior al promedio de esta candidata son: Toma de decisiones, y orientación a resultados.

Gráfica comparativa de resultados de entrevista VS prueba psicométrica de candidato 5



En este comparativo se pueden observar que muchos aspectos administrativos son el fuerte de esta candidata, por lo tanto es una candidata que se puede desarrollar en esta área en la institución. De nuevo aparece la competencia de expresión de ideas con una diferencia de dos puntos entre las evaluaciones, siendo mas alta en la evaluación psicometrica. Otra habilidad donde sale más alta en esta herramienta es la de negociación y trabajo bajo presión, las cuales son habilidades en las que todavía no tiene mucho comportamiento que demostrar, pero en la evaluación psicométrica sí lo hizo.

La descripción de estos cinco candidatos y las habilidades, muestra como se realizó el proceso con los otros quince candidatos que se reclutaron.

2 Comentarios de expertos

En esta parte se incluyen los comentarios de gente que conoce las funciones de un operador cajero y que puede dar una opinión acerca de la entrevista. Son comentarios de cuatro personas: dos directores de mercado de Monterrey y dos expertos de recursos humanos en la norte, el gerente de Capacitación y Desarrollo, y la gerente de Reclutamiento y Selección.

1. Director de micromercado 2:

"La Guía de Entrevista se me hace muy completa y ordenada.
Te lleva de la mano por diferentes aspectos como la trayectoria laboral, trabajo en equipo, relación social, etc.
La verdad creo que difícilmente se le escapa algún aspecto a está Guía
cuando se tienen una entrevista con un nuevo Operador Cajero.
¡Felicidades muy buen trabajo!

Ahora la recomendación es realizarla de una forma muy natural y yo recomiendo no extender la entrevista más de 1 hora con 15 minutos."

2. Director de micromercado 4

"Siento que esta entrevista cubre muy bien los aspectos de los cajeros, probablemente falte un poco en cuanto a aspectos personales, pero pues por la empresa en que laboramos aspectos que no se deben tocar, sin embargo me parece muy bien, ya que cubre las necesidades que tenemos en cuanto a las competencias de los empleados, sólo considero que hay preguntas que tal vez se puedan redactar un poco diferente.

La verdad que esta entrevista también nos puede servir a nosotros, la línea, para realizar entrevistas, no sólo de operadores cajeros sino de otros puestos también"

3. Gerente de Capacitación y Desarrollo

"Experiencia en manejo de efectivo:

En lugar de "¿Tuviste faltantes de dinero" podrías manejar algún concepto como "Alguna vez no te checo el corte de caja "ó alguna vez tuviste algún sobrante o faltante en caja " etc.

En lugar de "¿De cuánto fuero esos faltantes?" podrías aplicar "¿Por qué concepto no te checó la caja, si tu respuesta anterior fue afirmativa?"

Orientación a resultados y trabajo bajo presión

En los párrafos, se logra una calificación de 4, con una respuesta que nunca nos van a dar los solicitantes, mas bien habría que analizar la respuesta para saber si un logro del solicitante, en realidad no sea muy importante y/o en trabajo bajo presión, podríamos preguntarle si ha tenido

trabajos escolares o laborales en donde tenga que presentarlos en un lapso relativamente corto y cual fue su comportamiento.

Apego a normas y lineamientos

La pregunta va muy dirigida y creo que todas las personas la contestarían correctamente, por lo que habrá que manejar un diferente concepto, en lugar de "¿Qué opinas de seguir los códigos y reglas" más bien dándole continuidad a trabajos anteriores o a escolaridad anterior, en donde la solicitemos algún ejemplo de inconformidad ó que no este de acuerdo en algunos puntos (horarios, instalaciones, etc.)"

4. Gerente de Reclutamiento y Selección

"Esta entrevista es muy completa, y fácil de aplicar, de hecho puede servir de base para otras entrevistas para puestos con otros perfiles ya que cubre bien las habilidades de la prueba psicométrica. Hay que apegarse a llevarla a cabo para que así tengamos gente con el perfil requerido por el puesto, y también de esa manera reducir la rotación, lo cual nos afecta muchísimo y al realizar la selección adecuada se puede reducir, aparte que nuestros clientes, la gente de distribución de sucursales, va a estar mas conforme con los candidatos y con los resultados que estas personas van a dar, que es la principal función de reclutamiento, buscar a la persona adecuada para el puesto adecuado"

Estos comentarios representan la voz de las personas expertas las cuales de acuerdo a sus comentarios si se podrían hacer modificaciones a la entrevista, pero en general les parece una herramienta completa, funcional y práctica que puede ser utilizada para una buena selección de personal.

V. Conclusiones y recomendaciones

1 Conclusiones

De acuerdo a la investigación hecha y la aplicación de la entrevista realizada durante el desarrollo de este proyecto se llegaron a las siguientes conclusiones:

La entrevista propuesta es una herramienta que ayuda a realizar la selección de personal de una manera mas objetiva, y al compararse con la herramienta actual de evaluación, la cual es la prueba psicométrica, da un resultado más válido y confiable. El contar con un sistema estandarizado de entrevista, facilita y hace más eficaz el proceso de selección.

Esta herramienta de entrevista permite unificar el perfil a nivel nacional, lo cual era uno de los objetivos del proyecto de Operador Cajero a nivel nacional y de esta manera se va a lograr.

Así también, al ser una herramienta que se basa en la manera de evaluar de la evaluación psicométrica, es decir, tiene los mismos parámetros numéricos, las dos herramientas se pueden comparar consistentemente y refleja de una manera clara y objetiva los resultados.

Los evaluadores de esta entrevista coinciden en que es una herramienta confiable y completa para la correcta selección de personal, sobre todo por que representa una guía práctica y por que se apega a los requerimientos de competencias de la institución.

Así también se ha notado un a disminución en la rotación de personal en la empresa desde que se les realizan entrevistas profundas a lo candidatos, y al contar con esta herramienta más completa y enfocada a competencias se busca disminuir aún más esta misma, trayendo muchos beneficios para la compañía, como lo son los financieros y de satisfacción de personal.

Otra ventaja es la de disminuir la rotación del puesto de operador cajero en la empresa, lo cual se demuestra con la disminución en la rotación desde que se ha implementado la entrevista de una manera mas formal a partir del año 2003 y se demuestra de la siguiente manera:

- Año 2002 rotación anualizada: 36.40%, con un total de 102 renuncias ese año.
- 2003 rotación anualizada: 22.9%, lo cual fueron 65 renuncias.
- Año 2004 muestra una rotación anualizada de 8.3%, con un total de 23 renuncias ese año.

En este comparativo se demuestra que la rotación ha disminuido en los últimos años lo cual para la empresa y para los empleados es un gran beneficio. Para la empresa ya que la disminución en la rotación lo beneficia en menos gasto tanto en reclutamiento, curso vestibular y en cuanto al tiempo de espera en la productividad de sus empleados. Para los empleados ya que en general al ver disminuida la rotación les da mas sentido de pertenencia a la empresa y seguridad de trabajo en la misma.

Esta rotación al verse disminuida refleja una disminución en el gasto de la empresa, ya que se realizan menos estudios médicos y socioeconómicos y se realizan menos cursos vestibulares, ya que durante el año 2004 se realizaron 13 cursos vestibulares, en el año 2003, 10 cursos y en el transcurso del 2004 fueron 7 vestibulares.

Actualmente esta entrevista de selección ya esta siendo utilizada en la empresa ya que durante el curso de entrevista administrado en el último trimestre del 2004 a nivel nacional, tanto la entrevista, como la guía de entrevista realizadas para este proyecto, fueron incluidas en el citado curso, con mucha aceptación por parte de quienes realizan la selección de personal en cada una de las plazas y regiones en Banamex, por lo tanto aquí se demuestra que esta herramienta es práctica, útil, y está enfocada a las necesidades de la empresa. Así también al ser utilizada esta herramienta a nivel nacional el perfil de los candidatos a contratar para el puesto de operador cajero se va a ver unificado en el país el cual era uno de los objetivos principales de este proyecto.

2 Recomendaciones

Utilizar este material en cada entrevista para que poco a poco se vaya haciendo más familiar para quienes la van a utilizar.

Hacer la comparación con la evaluación psicométrica para tener los dos aspectos del proceso y de esa manera tomar una mejor decisión.

Una vez diseñada y administrada la entrevista y de comparar los resultados con el examen psicométrico aplicado en la empresa, ha sido posible confirmar que, cómo se planteó en el marco teórico, la entrevista es la herramienta que ayuda a realizar una mejor selección ya que los resultados al comparar ambas pruebas son muy similares y por lo tanto se puede decir que la herramienta de la entrevista es válida.

VI. Bibliografía

Acevedo A y Lopez M. A (1988) El proceso de la entrevista conceptos y modelos México D.F.: Ed. Limusa

Alles M (1999) Entrevista Laboral México, D.F: Ed. Granica

Alles M (2002) Diseño por competencias México, D.F. Granica

Alles M (2003) Elija al mejor. Cómo entrevistar por competencias México, D.F. Granica

Cormier W y Cormier S (1985) Interviewing strategies for helpers Pacific Grove, California, USA, Brooks Cole Publishing Company

De Ansorena Cao A (1997) 15 pasos para la selección de personal con éxito. Método e instrumentos Barcelona: Ed. Paidos

Fry R (2000) Haga las preguntas correctas y contrate al mejor México, D.F. Ed. Diana

Garza Treviño J (2000) Administración contemporánea México, D.F: Mc Graw Hill

Maddux R (1991) Entrevistas Efectivas México, D. F: Ed. Grilla

Point T y Point G (1998) Interviewing Skills for Managers Piatkus: Great Britain

R. F Maier (1976) The appraisal interview La Jolla California, USA, University Associated

Ríos Cantú G (2001) Entrevistas para elegir a tu personal México, D.F.: Vila Editores

Shapiro M (1994) Aprenda a realizar entrevistas con éxito en una semana Barcelona: Ed. Plaza & Janes

Swan W Ph.D. (1992) Cómo escoger al personal adecuado Colombia: Ed. Norma

Werther W Jr. y Davis K (1996) Administración de personal de recursos humanos México DF: Mc. Graw Hill

VII. Anexos

ANEXO 1

ENTREVISTA

Presentación: Mencionar tu nombre completo

Rapport:
Dependiendo de la situación se realizan estas preguntas para romper el hielo y entrar en confianza
Ejemplos:
¿Cómo has estado?
¿Te fue fácil llegar?

Generales

Nombre	Edad	Escolaridad	Inglés (%)	Lee	Habla	Escribe
Domicilio						

1. Trayectoria Laboral

Platicar de cada uno de sus trabajos anteriores y el servicio social (si aplica)

¿Cuál fue tu primer empleo?	
¿En qué otros lugares has trabajado?	
¿Qué funciones realizabas en cada uno de ellos?	
¿Como entraste a trabajar allí?	
¿Qué otros puestos tuviste en tu trabajo?	
¿Cuáles fueron tus motivos para separte de cada una de las empresas a las que has pertencido ?	
RESULTADO	0.00

2. Experiencia en manejo de efectivo

¿En algún trabajo anterior manejabas efectivo, dinero?	
¿Tuviste faltantes de dinero durante el tiempo que manejaste efectivo?	
¿De cuánto fueron esos faltantes?	
¿En que momento de tu etapa en esa empresa fueron los faltantes? ¿Al principio, en medio o al final de tu empleo?	
¿Por qué crees que tuviste esos faltantes?	
¿Tuviste que reponer esos faltantes?	
¿Te gusta el manejo de efectivo?	
¿Sientes temor de manejar grandes cantidades de efectivo?	
¿Por qué?	
¿Qué características crees que debe de tener un cajero de banco que maneja mucho efectivo diario?	
RESULTADO	**0.00**

3. Análisis Síntesis / Juicio y sentido común

Platícame algún problema que hayas tenido y como lo solucionaste en su momento	
Al desempeñar nuestro trabajo es común que haya contratiempos... (menciona alguno) ¿Que sucedió? ¿cómo lo manejaste...?	
RESULTADO	**0.00**

4. Manejo de Conflictos

Normalmente todos cometemos podemos tener un pequeño conflicto con otra persona, platícame un ejemplo y ¿Cómo lo resolviste con la otra persona?	
¿Qué experiencia te dejó?	
RESULTADO	**0.00**

5. Trabajo en Equipo

Cuando realizas trabajos o proyectos en tu escuela o en tu trabajo, ¿Cómo te gusta más trabajar, individualmente o en equipo?	
¿Por qué?	
Te pido por favor me des un ejemplo específico	
RESULTADO	**0.00**

6. Relación Social

¿Qué tan fácil te es conocer personas nuevas?	
¿Por qué?	
RESULTADO	**0.00**

7. Orientación a Resultados

Recuerdas uno de los logros más importantes que hayas obtenido, menciónalo.....	
¿Cómo lo lograste?	
¿Cuáles son tus metas profesionales y qué estás haciendo para conseguirlas?	
RESULTADO	**0.00**

8. Trabajo bajo presión

Cuando has tenido que hacer algún tipo de proyecto o trabajo bajo presión de tiempo para prepararlo, ¿cómo lo llevas a cabo?	
Dame un ejemplo	
¿Sientes que ese trabajo estuvo bien realizado, o si hubieras tenido el suficiente tiempo hubiera salido mejor?	
¿Cómo sientes mejor trabajando, cuándo tienes mucho tiempo para preparar lo que tienes hacer o cuando tienes poco tiempo y estas bajo presión?	
RESULTADO	**0.00**

9. Aprendizaje / memoria

Durante tus estudios ¿qué tan fácil te era estudiar y prepararte para los exámenes?	
¿Qué tan fácil te ha sido aplicar lo que aprendiste en la escuela, en tu vida diaria? Dame un ejemplo	
¿Qué calificaciones eran las que por lo general obtenías?	
RESULTADO	**0.00**

10. Toma de decisiones

Platícame de algún problema que hayas tenido últimamente, y de qué manera lo resolviste	
¿Crees que en ese momento tomaste la decisión correcta?	
Ahora piensas que debiste haber tomado otra decisión mejor para resolver ese problema?	
Por lo general, ¿La manera en que resuelves los problemas te resulta positiva?	
RESULTADO	**0**

11. Expresión de ideas

Cuando les platicas algo a tus amigos o familiares, ¿te entieden la primera vez, o tienes que explicarlo varias veces?	
¿Cómo te aseguras que te hayan entendido lo que les has dicho?	
Evaluar de acuerdo a como se ha desempeñado en la entrevista	
RESULTADO	0.00

12. Razonamiento cuantitativo

Revision de tipo de carrera	
¿En tus actuales o últimos estudios cuáles eran las materias que se te facilitaban en la escuela?	
¿Por qué se te facilitan más esas materias?	
RESULTADO	0.00

13. Adaptación al cambio

¿Has pasado por algún cambio en la escuela, con la familia, con el trabajo últimamente? ¿Cómo te has sentido?	
¿Qué tuviste que hacer para adaptarte a ese cambio?	
¿Te tomó mucho tiempo el adaptarte al cambio?	
RESULTADO	0

4. Energía y empuje

´mo te sientes del esfuerzo que realizaste o realizas en tus estudios actuales (trabajo actual)?	
¿Crees que diste tu mayor esfuerzo, o crees que pudiste haber hecho más?	
RESULTADO	0.00

15. Actitud de servicio

¿Qué es para ti el servicio?	
En la empresa anterior dabas atención a clientes?	
¿Te gusta el trato con la gente?	
¿Crees la actitud de servicio es algo necesario en un cajero? Si, no, ¿Por qué?	
RESULTADO	0

16. Persuación / Labor de venta

Cuando se trabaja en equipo es frecuente no estar de acuerdo con los compañeros ¿que haces? ¿ que les dices para convencerlos de tus ideas? Platícame de una experiencia cercana....	
¿Qué tal eres para las ventas? Pláticame alguna situación	
¿Te gustaría realizar un trabajo enfocado a las ventas?	
RESULTADO	**0.00**

17. Planeación y organización

Cuando has tenido que relizar algún tipo de proyecto especial para la escuela o para algún trabajo ¿qué procedimiento has utilizado para llevarlo a cabo?	
Comenta una situación en la que has tenido que realizar varias cosas al mismo tiempo, ¿Pudiste resolver todas? ¿Qué hiciste para poder realizar todo lo que tenías que hacer?	
¿De acuerdo a que das prioridades a tus actividades y proyectos?	
RESULTADO	**0**

18. Liderazgo

Al realizar un trabajo en equipo ya sea en la escuela o en el trabajo ¿qué prefieres: decir a los demás que hacer o realizar lo que te dicen?	
¿Cuándo requieres de otras personas para conseguir algún objetivo ya sea un trabajo de la escuela, o en el plano laboral te es fácil obtener de ellas el apoyo? Dame algún ejemplo	
RESULTADO	**0**

19. Atención a detalles

Todos cometemos equivocaciones en nuestro trabajo en nuestra escuela ¿Sientes que cometes errores muy seguido? ¿por qué causa crees que suceden?	
¿Cómo resuelves esos problemas?	
¿Qué consecuencias te han traído esas distracciones?	
¿Vuelves a cometer los mismos errores seguido?	
RESULTADO	**0**

20. Iniciativa

¿De qué manera obtuviste tu primer trabajo?	
¿Por qué has venido a Banamex a pedir trabajo?	
¿Has formado parte de algún grupo aparte de la escuela o del trabajo? ¿por qué? Dame un ejemplo	
¿Qué funciones has realizado en ese grupo?	
	0.00

21. Apego a normas y lineamientos

¿Qué opinas de seguir los códigos o reglas dentro de una institución educativa o laboral?	
¿Por qué crees que son importantes?	
¿Qué opinas de los reglamentos o códigos que tenías que seguir en tu escuela o en tu anterior trabajo?	
¿Alguna vez has estado en el caso de tener que realizar una función o tomar una decisión para la cual no estabas autorizado? ¿Qué hiciste en ese caso?	
¿Cómo resultó esa situación?	
RESULTADO	**0.00**

22. Negociación

¿Se te hace hace difícil llegar a una solución cuando no estas de acuerdo con alguien? ¿Por qué?	
Hablame de alguna experiencia reciente en la que haya sido complicado llegar a un acuerdo con alguien ¿Cómo lo resolviste?	
RESULTADO	**0.00**

23. Tolerancia a la frustración

¿Qué pasa cuando te propones algo pero por causas ajenas a ti no lo puedes lograr?	
¿Cuáles han sido tus mayores decepciones o frustraciones a las que te has enfrentado en el trabajo o en la escuela?	
¿Cómo las superaste?	
RESULTADO	**0.00**

24. Interés al puesto

¿Por qué interesa este puesto en particular (operador cajero)	
¿Por qué te interesó Banamex para ingresar a laborar?	
¿Qué quieres tú aportar a la institución?	
RESULTADO	0

ANEXO 2

GUÍA DE ENTREVISTA

Presentación: Mencionar tu nombre completo

Rapport:
Dependiendo de la situación se realizan estas preguntas para romper el hielo y entrar en confianza
Ejemplos:
¿Cómo has estado?
¿Te fue fácil llegar?

Generales

Nombre	Edad	Escolaridad	Inglés (%)	Lee	Habla	Escribe
Domicilio						

1. Trayectoria Laboral

Platicar de cada uno de sus trabajos anteriores y el servicio social (si aplica)

¿Cuál fue tu primer empleo?	
Si ya ha tenido trabajos dependiendo de lo laborioso del trabajo y de lo cercano a cajas	**1, 2, 3**
No ha tenido trabajos	**4**
¿En qué otros lugares has trabajado?	
Dependiendo de las empresas, si han sido más formales	**1, 2**
Si ha tenido mucha rotación de trabajos	**3**
No ha tenido trabajos	**4**
¿Qué funciones realizabas en cada uno de ellos?	
Ver las funciones, complejidad y si ha manejado efectivo	**1, 2**
Poca complejidad no muy cercano a cajas	**3**
No ha trabajado	**4**
¿Como entraste a trabajar allí?	
"Yo busqué el trabajo, ya que quería trabajar allí, tenia muchas ganas"	**1, 2**
"Me ayudó un familiar un amigo"	**3**
No ha trabajado	**4**

¿Qué otros puestos tuviste en tu trabajo?	
Crecimiento de puestos en el trabajo	**1, 2**
Se quedó en el mismo	**3**
No ha trabajado	**4**

¿Cuáles fueron tus motivos para separte de cada una de las empresas a las que has pertencido ?	
Por superación, por una mejor oportunidad	**1, 2**
Liquidación por cierre de la empresa, o del departamento, por la escuela, por necesidades personales	**3**
Por liquidación, mal desempeño, o no dan una razón específica	**4**

2. Experiencia en manejo de efectivo

¿En algún trabajo anterior manejabas efectivo, dinero?	
Ha sido cajero anteriormente y manejaba cantidades medianas a grandes de dinero y de movimientos	**1, 2**
Manejo de caja chica, un poco de efectivo	**3**
No ha manejado efectivo	**4**

¿Tuviste faltantes de dinero durante el tiempo que manejaste efectivo?	
No	**2**
si	**4**

¿De cuánto fueron esos faltantes?	
No tuvo faltantes	**1**
Si menos de $250.00 en total	**2**
Si menos de $500.00 en total	**3**
Si mayores a $500.00 en total	**4**

¿En que momento de tu etapa en esa empresa fueron los faltantes? ¿Al principio, en medio o al final de tu empleo?	
No faltantes	**1**
al principio	**2**
En medio y al final	**3**
Durante todo el tiempo	**4**

¿Por qué crees que tuviste esos faltantes?	
No tuve faltantes	1
Ver el por qué de los faltantes, si el motivo fue ajeno a la persona se puede considerar 3, y si la distracción fue muy grande un 4	

¿Tuviste que reponer esos faltantes?	
No faltantes	1
Si	2
No los repuse	4
¿Te gusta el manejo de efectivo?	
Si	2
Mas o menos	3
No	4
¿Por qué?	
No siento miedo	2
Me pongo nerviosa, me da miedo	3, 4
¿Qué características crees que debe de tener un cajero de banco que maneja mucho efectivo diario? Servicial, concentrarse, bueno en los numeros... Revisar las características que comentan para ver que tan cercano es al deber ser y ver si realmente saben las funciones de un cajero o no	1, 2, 3
No se	4

3. Análisis Síntesis / Juicio y sentido común

Platícame algún problema que hayas tenido y como lo solucionaste en su momento Ver de acuerdo a la respuesta que de el candidato si se ve que como que la manera de solucionarlo no fue la mas correcta o la mas "juiciosa", o que no se ve que fue la mejor manera en que debio haber solucionado la situación y de acuerdo a eso se decide la calificación mejor solución 2 y no tan efectiva 4
Al desempeñar nuestro trabajo es común que haya contratiempos... (menciona alguno) ¿Qué sucedió? ¿cómo lo manejaste...? Revisar los contratiempos si son muy grandes los contratiempos o que hayan tenido mucha consecuencia es 4, y revisar la manera en que lo resolvió que haya sido la mejor manera

4. Manejo de Conflictos

Normalmente todos cometemos podemos tener un pequeño conflicto con otra persona, platícame un ejemplo y ¿Cómo lo resolviste con la otra persona? Ver la manera en que lo resolvió si fue la mejor y si supo ver la manera en que fuera un ganar-ganar la para las dos partes, si fue así va de un 1 o 2 y se determina la calificación de acuerdo a la resolución del conflicto que tuvo, si se ve que no fue una manera que las dos partes es un 3 o un 4
¿Qué experiencia te dejó? Ver, si el candidato lo toma como algo que le dejó positivo el aprender a resolver conflictos y lo ha utilizado en su vida posterior a ese problema es un 1, y asi se determina la calificación de acuerdo a la respuesta del candidato

5. Trabajo en Equipo

Cuando realizas trabajos o proyectos en tu escuela o en tu trabajo, ¿Cómo te gusta más trabajar, individualmente o en equipo? Entre mas enfocado al trabajo en equipo se determina la calificación del 1 al 4	
¿Por qué?	
Más en equipo	1, 2
De las dos maneras	3
Individual	4
Te pido por favor me des un ejemplo específico De acuerdo al tipo de proyecto o situación se evalúa del 1 al 4	

6. Relación Social

¿Qué tan fácil te es conocer personas nuevas?	
Me es muy fácil, siempre hago nuevos amigos	1, 2
Fácil, por lo general no me cuesta trabajo	3
No muy fácil, batallo para conocer gente nueva	4

¿Por qué?	
Porque a donde voy me es fácil pláticar con la gente, no me cuesta trabajo conocer gente nueva	1, 2
Porque por lo general no me es muy dificil conocer gente nueva	3
Porque no me es fácil hablar con los demás, no me es fácil conocer gente fuera de mi círculo de amigos	4

7. Orientación a Resultados

Recuerdas uno de los logros más importantes que hayas obtenido, menciónalo.....	
Ver la situación y que tipo de situación era, si fue en el trabajo o en la escuela, si fue individual o grupal y ver el grado de complejidad se evalúa del 1 al 3	
No se, no me acuerdo, no tengo, no se me ocurre nada	4
¿Cómo lo lograste?	
Ver la manera en que lo logró si fue un esfuerzo grande por parte del candidato se evalúa del 1 al 3	
No se, no me acuerdo, no tengo	4
¿Cuáles son tus metas profesionales y qué estás haciendo para conseguirlas?	
Ver las metas que tiene, si son seguir estudiando, si son superarse profesionalmente se evalúa del 1 al 3	
No se, no tengo, ahorita no se me ocurre nada	4

8. Trabajo bajo presión

Cuando has tenido que hacer algún tipo de proyecto o trabajo bajo presión de tiempo para prepararlo, ¿cómo lo llevas a cabo?	
Se revisa de que manera se organiza para sacar el trabajo y si se bien el orden se evalúa del 1 al 3	
No me acuerdo, no me gusta trabajar bajo presión	4
Dame un ejemplo	
Ver la situación y se evalúa de acuerdo a la situación del 1 al 3	
No me acuerdo, no me gusta trabajar bajo presión	4
¿Sientes que ese trabajo estuvo bien realizado, o si hubieras tenido el suficiente tiempo hubiera salido mejor?	
Ese trabajo finalmente salió muy bien	2
Salió bien, salí adelante, pero creo que hubiera salido mejor con mas tiempo	3
La verdad no lo pude sacar adelante	4

¿Cómo sientes mejor trabajando, cuándo tienes mucho tiempo para preparar lo que tienes hacer o cuando tienes poco tiempo y estas bajo presión?	
Bajo presión me siento bien	1, 2
Bajo presión me siento bien, pero prefiero con suficiente tiempo	3
La verdad no puedo trabajar bajo presión	4

9. Aprendizaje / memoria

Durante tus estudios ¿qué tan fácil te era estudiar y prepararte para los exámenes?	
Me era fácil estudiar, no tenia problema para pasar los examenes	1,2
Lo normal batallaba pero si me iba bien en los examanes	3
Batallaba mucho, de hecho batallaba mucho para estudiar y pasar los examanes	4
¿Qué tan fácil te ha sido aplicar lo que aprendiste en la escuela, en tu vida diaria? Dame un ejemplo	
Ver el ejemplo que aplica, y de acuerdo a eso evaluar 2 o 3	
No he aplicado nada de lo que he visto en la escuela	4
¿Qué calificaciones eran las que por lo general obtenías?	
9.5 a 10	1
8.5 a 9.4	2
8.0 a 8.4	3
menos de 8.0	4

10. Toma de decisiones

Platícame de algún problema que hayas tenido últimamente, y de qué manera lo resolviste	
Revisar la situación el problema y sobre todo la manera de resolverlo, si se ve que es una solución que por lo que se ve le dio buen resultado 1 al 3	
No no he tenido problemas, no me acuerdo	4
¿Crees que en ese momento tomaste la decisión correcta?	
Si, la verdad tome una muy buena decisión	1 al 3
No se, no me acuerdo	4

Ahora piensas que debiste haber tomado otra decisión mejor para resolver ese problema?	
No, la decisión que tome estuvo bien	2
No se, la verdad que finalmente salió bien, pero después que lo pensé mejor hubiera hecho...	3
La verdad si fue una mala decisión; no se; no me acuerdo	4
Por lo general, ¿La manera en que resuelves los problemas te resulta positiva?	
Por lo general si.	1 al 3
No la verdad que después tengo problemas	4

11. Expresión de ideas

Cuando les platicas algo a tus amigos o familiares, ¿te entieden la primera vez, o tienes que explicarlo varias veces?	
Por lo general con una vez que les explique es sufuciente	1, 2
A veces tengo que explicarlo varias veces por que no me entienden	3, 4
¿Cómo te aseguras que te hayan entendido lo que les has dicho?	
Les pido me confirmen lo que les dije	1, 2, 3
No, no les pido que me confirmen	4
Evaluar de acuerdo a como se ha desempeñado en la entrevista	
Si se ha expresado claramente durante la entrevista, si su tono de voz ha sido el adecuado, si las respuestas son de acuerdo a la pregunta, o si ha contestado de una manera poco clara y se le ha tenido que pedir que repita su respuesta, se evalúa del 1 al 4	

12. Razonamiento cuantitativo

Revision de tipo de carrera	
Ingenierias	1, 2
Administración, CP, carrera a fin	3
Psicología, comunicaciones, letras, a fin	4
¿En tus actuales o últimos estudios cuáles eran las materias que se te facilitaban en la escuela?	
Si son materias que tienen mas que ver con matemáticas o números	1, 2
Materias mas administrativas	3
Materias más teorícas	4

¿Por qué se te facilitan más esas materias?
De acuerdo al tipo de materia que se facilite, las razones por ejemplo "me gustan las matemáticas", "soy bueno para los números" etc, se evalúa 1 o 2
O si las materias son menos de matemáticas y dice que es por que "se me dificultan las matemáticas", "no soy bueno con los números" etc, se evalua 3 o 4

13. Adaptación al cambio

¿Has pasado por algún cambio en la escuela, con la familia, con el trabajo últimamente? ¿Cómo te has sentido?

Si he pasado por cambios, me he sentido bien	1, 2
Si he pasado por cambios, he batallado, pero he salido adelante	3
No he pasado por cambios. He pasado por cambios y he batallado mucho para salir a delante, no me gustan los cambios	

¿Qué tuviste que hacer para adaptarte a ese cambio?

Tuve que hacer ciertos cambios en ciertos aspectos pero no ha sido tan pesado	1, 2
Tuve problemas y tuve que cambiar ciertas cosas, pero finalmente me he adaptado	3
La verdad que batallé mucho y fue muy difícil realizar los cambios que tenía que realizar	4

¿Te tomó mucho tiempo el adaptarte al cambio?

Siento que fue relativamente poco, no fue muy difícil	1, 2
Me tomó algo de tiempo pero me adapté relativamente fácil	3
Si me tomó mucho tiempo adaptarme	4

14. Energía y empuje

¿Cómo te sientes del esfuerzo que realizaste o realizas en tus estudios actuales (trabajo actual)?

Muy bien, creo si realicé mucho esfuerzo y la verdad me fue muy bien	1, 2
Realice un buen esfuerzo y tuve buenos resultados pero pude haber dado más	3
Creo que me faltó para haber dado mi mayor esfuerzo	4

¿Crees que diste tu mayor esfuerzo, o crees que pudiste haber hecho más? Y ¿Por qué lo crees así?

Si dí mi mayor esfuerzo, y saque buenas calificaciones, me reconocieron en mi trabajo	1, 2
Si puse mucho esfuerzo, pero pude haber dado un poco mas, me fue bien en la escuela, trabajo, pero pude haber dado más	3
La verdad creo que si me faltó poner un poco más ya que no me fue muy bien en mi escuela, trabajo	4

En tu escuela / trabajo, ¿qué tipo de actividades / aportaciones extra realizaste?

Participé en varios grupos de la escuela / realice otras cosas aparte de las que me pedían en mi trabajo hice el proyecto...	1, 2
Ayude en actividades extras, ayude en trabajos extras como colaborador	3
No participé en nada extra, no aporté nada a mi trabajo, sólo hacía lo que me pedían	4

15. Actitud de servicio

¿Qué es para ti el servicio?	
Es algo muy importante para que los clientes estén contentos ya que es la impresión que se llevan...	
De acuerdo a la respuesta se evalúa 1 al 3	
No se	4
¿En la empresa anterior dabas atención a clientes? ¿De qué manera?	
Si daba atención a clientes... Y también ver de acuerdo al puesto o lo que realizaba la persona por lo cual daba servicio a clientes	1, 2
A veces, ya que mi puesto variaba	3
No, no daba servicio a clientes	4
¿Te gusta el trato con la gente?	
Si, por eso estoy buscando este trabajo, y he trabajado en cosas que tengan que ver con eso	1, 2, 3
Mas o menos, no	4
¿Crees la actitud de servicio es algo necesario en un cajero? Si, no, ¿Por qué?	
Si, ya que es la primera persona que ven del banco, si por que de eso depende que el cliente siga en el banco o no	2
Si, creo que mas o menos si es necesario	3
No creo, no sabía	4

16. Persuación / Labor de venta

Cuando se trabaja en equipo es frecuente no estar de acuerdo con los compañeros ¿que haces? ¿ que les dices para convencerlos de tus ideas? Pláticame de una experiencia cercana....	
Ver la situación y de que manera convence a los demás para realizar lo que el quiere de una manera que sea cordial con los demás y que lo apoyen en su idea evalúar del 1 al 3	
La verdad que no trato de convencerlos mucho de mis ideas, batallo para convencer a la gente	4
¿Qué tal eres para las ventas? Pláticame alguna situación	
Ver la situación que comenta el candidato para ver que tal se en este aspecto	1, 2
Nunca lo he hecho, pero no creo tener problemas en eso, me gustaría intentar	3
No soy bueno para las ventas, no me gustan	4
¿Te gustaría realizar un trabajo enfocado a las ventas?	

Si, no tengo problemas 1, 2
Si, pero preferiría algo administrativo 3
No, la verdad no me gusta mucho 4

17. Planeación y organización

Cuando has tenido que relizar algún tipo de proyecto especial para la escuela o el trabajo ¿qué procedimiento has utilizado para llevarlo a cabo?
Ver de que manera realiza la planeación a que le da prioridades y si se ve estructurada la manera de organizarce 1, 2, 3
No se, 4

Comenta una situación en la que has tenido que realizar varias cosas al mismo tiempo, ¿Pudiste resolver todas? ¿Qué hiciste para poder realizar todo lo que tenías que hacer?
Ver de que manera organiza prioridades como es la estructuración que el hace para realizar las cosas 1, 2
"Deje de hacer unas cosas por hacer otras que consideré más importantes" 3
No se, no me ha pasado una situación así 4

¿De acuerdo a que das prioridades a tus actividades y proyectos?
Ver de que manera da prioridades 1, 2, 3
No se, no me ha pasado una situación así 4

18. Liderazgo

Al realizar un trabajo en equipo ya sea en la escuela o en el trabajo ¿qué prefieres: decir a los demás que hacer o realizar lo que te dicen?
Prefiero decir que hacer 1, 2
Me da igual, pero no me incomoda decir que hacer 3
Prefiero que me digan que hacer 4

¿Cuándo requieres de otras personas para conseguir algún objetivo ya sea un trabajo de la escuela, o en el plano laboral te es fácil obtener de ellas el apoyo? Dame algún ejemplo
Si me es fácil pedirle a los demás que me apoyen 1, 2
Trato de no depender mucho a otras personas para lograr objetivos, pero cuando se necesita si resulta bien / no he estado en esa situación 3
No me gusta depender de los demás para lograr las metas, si se me complica 4

19. Atención a detalles

Todos cometemos equivocaciones en nuestro trabajo en nuestra escuela ¿Sientes que cometes errores muy seguido? ¿por qué causa crees que suceden?	
Si cometo errores, pero trato de que no ocurran muy seguido, trato de fijarme bien en lo que hago	1, 2, 3
Cometo errores frecuentemente, es que a veces no me fijo bien en lo que hago	4
¿Cómo resuelves esos problemas?	
Los trato de resolver rápidamente	1, 2, 3,
A veces no los resuelvo y así se quedan	4
¿Qué consecuencias te han traído esas distracciones?	
No muchos, ya que me doy cuenta rápido y lo resuelvo, aunque si me llaman la atención	1, 2,
Mas o menos ya que me llaman la atención pero trato de no volverlos a cometer	3
La verdad problemas graves, (reprobar, despedir de un trabajo, consecuencias a terceros)	4
¿Vuelves a cometer los mismos errores seguido?	
No, si aprendo de mis errores	2, 3
Mas o menos	4

20. Iniciativa

¿De qué manera obtuviste tu primer trabajo?	
Yo lo busqué, fue por mí mismo, necesitaba trabajar y busqué trabajo	1, 2
Un amigo / familiar me ayudó, me recomendó	3
No me había interesado trabajar	4
¿Por qué has venido a Banamex a pedir trabajo?	
Por que me interesa trabajar en esta institución prestigiada, por que necesito trabajar...	1, 2,
Por que me recomendó un familiar un amigo	3
La verdad sólo vengo a ver si se da la oportunidad	4
¿Has formado parte de algun grupo aparte de la escuela o del trabajo? ¿por qué?	
Si he formado parte de varios grupos, me gusta mucho, por ejemplo...	1, 2
En algunos pero no me gusta mucho	3
La verdad no, en ninguno extra	4
¿Qué funciones has realizado en ese grupo?	

He realizado actividades de organización de gente	1, 2
He participado sólo asistiendo a los eventos	3
No he participado en ninguno	4

21. Apego a normas y lineamientos

¿Qué opinas de seguir los códigos o reglas dentro de una institución educativa o laboral?	
Son muy imporantes para que no haya problemas	1, 2
Que están bien	3
No creo que siempre sean necesarias	4
¿Por qué crees que son importantes?	
Para que no haya problemas en esa organización se tienen que poner reglas	1, 2, 3
No creo que sean importantes muchas veces	4
¿Qué opinas de los reglamentos o códigos que tenías que seguir en tu escuela o en tu anterior trabajo?	
Qué estan muy bien	1, 2, 3
Qué eran muy exagerados	4
¿Alguna vez has estado en el caso de tener que realizar una función o tomar una decisión para la cual no estabas autorizado? ¿Qué hiciste en ese caso?	
Revisar la situación si realmente se saltó trabas innecesarias o fueron muchas, o si realmente se ve que la situación lo ameritó se evalúa del 1 al 4	
¿Cómo resultó esa situación? ¿qué te comentó tu supervisor?	
Si no le afecto mucho o si su jefe le dijo que había hecho bien	1, 2
Mas o menos, tuvo algunos problemas pero no mayores	3
Le afecto mucho, le costo mucho saltar esa traba	4

22. Negociación

¿Se te hace hace difícil llegar a una solución cuando no estas de acuerdo con alguien? ¿Por qué? Siempre trato que llegar a un acuerdo que a todas las partes beneficie 1, 2, 3 Trato de que mi opinión sea la que predomine en la decisión 4	
Háblame de alguna experiencia reciente en la que haya sido complicado llegar a un acuerdo con alguien ¿Cómo lo resolviste? De acuerdo a como resolvió la situación se evalúa del 1 al 4	

23. Tolerancia a la frustración

¿Qué pasa cuando te propones algo pero por causas ajenas a ti no lo puedes lograr? Trato de adaptarme a la situación y que no me afecte mucho 1, 2 Me afecta un poco, pero trato de sobreponerme y llegar a lograr lo que me propongo 3 Me afecta mucho cuando no logro puedo lograr lo que me propongo por causas ajenas a mi 4	
¿Cuáles han sido tus mayores decepciones o frustraciones a las que te has enfrentado en el trabajo o en la escuela? De acuerdo a la situación si son muchas las frustraciones o decepciones se evalúa	
¿Cómo las superaste? De acuerdo a la manera que lo superó si logró hacerlo rápido o necesito mucho tiempo y ayuda se evalúa	

24. Intereés al puesto

¿Por qué interesa este puesto en particular (operador cajero) De acuerdo al interés que muestre se evalúa 1, 2, 3 Si realmente le interesa otro puesto 4	
¿Por qué te interesó Banamex para ingresar a laborar? De acuerdo a la respuesta del interés y por los aspectos que nombre 1, 2, 3 Si fue no da una razón en específico 4	
¿Qué quieres tú aportar a la institución? De acuerdo a la respuesta que se note el interés y entusiasmo 1, 2, 3 Ni dice que no sabe o no da una respuesta clara 4	

TIPO DE ADQUISICION
DONATIVO