

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1. Las pruebas de selección

En el PROCESO DE SELECCIÓN, se utilizan dos instrumentos:

- las PRUEBAS y
- la ENTREVISTA DE TRABAJO.

Según el puesto de trabajo que se pretende cubrir, se utiliza un instrumento, otro o ambos.

Mediante la realización de «PRUEBAS DE SELECCIÓN» se pretende evaluar:

- la inteligencia,
- las aptitudes,
- la personalidad y
- los conocimientos de los candidatos a un puesto de trabajo.

Estas pruebas no son imprescindibles en los procesos de selección y, si se realizan, no se debe tomar la decisión basándose únicamente en su resultado, sino que se deben considerar un complemento al proceso.

Cuando las pruebas se realizan con las debidas garantías, ayudan a tomar las decisiones con mayor seguridad, debiéndose contrastar los resultados obtenidos de algunas de las pruebas en las entrevistas.

En muchos procesos de selección, sobre todo cuando el número de candidatos es elevado, las pruebas, más que para seleccionar, sirven para reducir el número de aspirantes en las siguientes fases y, por tanto, aminorar el coste de la selección.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

Se utilizan, fundamentalmente , 3 tipos de pruebas de selección:(Ejemplo)

– **Test psicotécnicos:** Valoran los requisitos específicos del candidato para un determinado puesto de trabajo. Existe una serie de baterías para analizar las aptitudes de tipo práctico. Para medir esta capacidad se utilizan series de números, letras, figuras, dominós, etc.

Este tipo de test también se encargan de medir diversas funciones como, la velocidad de reacción, la coordinación, etc. Pueden ser verbales (palabras, analogías, vocabulario, cálculo, razonamiento, memoria y similares).

– **Pruebas de conocimiento o profesionales:** Valoran el nivel intelectual del candidato. Para ello lo usual es someter al candidato a una batería de preguntas contra el tiempo, donde se le pide hacer secuencias lógicas o escribir una cierta cantidad de palabras por minuto. Pueden ser test de idiomas, de dominio de herramientas informáticas, etc.

Normalmente son pruebas de papel y lápiz donde se plantean problemas de dificultad creciente que tienen que ver con series de números, figuras, letras o palabras. Este tipo de pruebas tratan de medir la capacidad general para resolver problemas de tipo abstracto, lo que se considera un indicador de su eficacia en distintas áreas profesionales.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1. Las pruebas de selección

– **Test de personalidad:** Miden las características personales del candidato; control de la emoción, introversión y extroversión, iniciativa, etc. Al candidato se le pide que responda a una serie de preguntas, que no son buenas ni malas, simplemente reflejan el carácter del candidato. Se contestan bien con respuestas cerradas ( “sí o no” ) o dando una respuesta abierta y espontánea.

En este tipo de test, lo mejor es no intentar manipularlos para dar una determinada imagen, ya que a través de las distintas escalas internas de los mismos se puede adivinar nuestro grado de sinceridad en las respuestas y la coherencia entre las mismas.

[https://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar\\_empleo/mapavideos/donde\\_buscar\\_empleo/ca0204B.html](https://www.sepe.es/contenidos/personas/encontrar_empleo/mapavideos/donde_buscar_empleo/ca0204B.html)

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1. Las pruebas de selección

### Tipos de pruebas de selección:

Las principales pruebas que se aplican en los procesos de selección son:

- Test de inteligencia y aptitudes (psicotécnicos).
- Cuestionarios de personalidad e intereses.
- Pruebas profesionales y de conocimientos.
- Pruebas de idiomas.
- Dinámica de grupos y centros de evaluación (assessment centers).

A mayor nivel jerárquico del puesto de trabajo y mayor experiencia de los candidatos, menos adecuadas son las pruebas psicométricas y de conocimientos.

Por ejemplo, estas pruebas no son adecuadas para seleccionar a un director de departamento.

Pregunta 3 de 20 \ Multiples Respuestas \ 10

Hallar la suma de  $a + b + c + d$ , para que el resultado de efectuar la resta indicada dé como resultado 1275.

$$\begin{array}{r} 4b32- \\ a8cd \\ \hline 1275 \end{array}$$

 12

 24

 15

 20

 18

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1. Las pruebas de selección

Las principales pruebas que se aplican en los procesos de selección son:

Test de inteligencia y aptitudes (psicotécnicos).

Test Aptitud Numerical 01 · TestPsicotecnicos.net

Pregunta 3 de 20 \ Multiples Respuestas \ 10



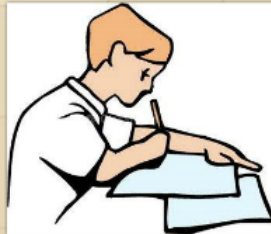
Test Inteligencia - 01

Pregunta 3 de 20 \ Multiples Respuestas \ 10



NOVELISTA es a NOVELA como CINEASTA es a:

- Actor
- Lírica
- Fotografía
- Película



Hallar la suma de  $a + b + c + d$ , para que el resultado de efectuar la resta indicada dé como resultado 1275.

$$\begin{array}{r} 4\ b\ 3\ 2 \\ - a\ 8\ c\ d \\ \hline 1\ 2\ 7\ 5 \end{array}$$

- 12
- 24
- 15
- 20
- 18

Cuestionarios de personalidad e intereses.

Pruebas profesionales y de conocimientos.

Pruebas de idiomas.

Dinámica de grupos y centros de evaluación (assessment centers).

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

#### Tipos de pruebas de selección:

Los INSTRUMENTOS NECESARIOS Y RECOMENDABLES para los DIFERENTES PUESTOS de trabajo aparecen resumidos en la Tabla 4.1:

Puesto de trabajo	Instrumento de selección necesario	Instrumento de selección recomendable
Directivos	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"><li>•Cuestionarios de personalidad.</li><li>•Assessment center.</li></ul>
Mandos intermedios y técnicos con experiencia	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"><li>•Cuestionarios de personalidad.</li><li>•Test de inteligencia y aptitudes.</li></ul>

Tabla 4.1. Instrumentos de selección aplicables para diferentes puestos de trabajo.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

Tipos de pruebas de selección:

Puesto de trabajo	Instrumento de selección necesario	Instrumento de selección recomendable
Técnicos titulados sin experiencia	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"><li>•Cuestionarios de personalidad.</li><li>•Test de inteligencia y aptitudes.</li><li>•Pruebas profesionales.</li><li>•Dinámica de grupos.</li></ul>
Auxiliares	Entrevista	<ul style="list-style-type: none"><li>•Cuestionarios de personalidad.</li><li>•Test de inteligencia y aptitudes.</li><li>•Pruebas profesionales.</li></ul>

Tabla 4.1. Instrumentos de selección aplicables para diferentes puestos de trabajo.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

#### Tipos de pruebas de selección:

#### ¿PARA QUÉ PROCESOS SON RECOMENDABLES LAS PRUEBAS?

Las pruebas son especialmente recomendables para seleccionar:

- Personas sin experiencia laboral.
- Personas para trabajos especializados, en los que es posible objetivar y medir las competencias. Por ejemplo: actividades administrativas, informáticas, especialistas en electrónica, sanidad, etc.

#### Assessment center

Es un instrumento que se utiliza para seleccionar directivos y profesionales de alta calificación. No es recomendable para otros puestos, ya que representa una gran inversión económica y de tiempo (se suele desarrollar durante varios días). El assessment center utiliza diferentes tipos de pruebas específicas para cada puesto de trabajo.



## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

#### Tipos de pruebas de selección:

#### Assessment center (**Artículo que habla sobre AC**)

El objetivo principal de un AC es crear un ambiente en el cual tú, junto con otros candidatos, demostraréis tener las competencias específicas clave para el puesto al que estáis aplicando. Por ejemplo, algunas de las habilidades comúnmente evaluadas son la capacidad de análisis, planificación y organización, toma de decisiones, innovación, proactividad, comunicación, trabajo en equipo, resolución de problemas, entre otras.

Este procedimiento puede durar desde varias horas hasta incluso días. Puede ser utilizado para cualquier tipo de puesto pero al tratarse de un proceso económicamente costoso, por la implicación de horas que conlleva tanto en el diseño como en la evaluación, normalmente se utiliza para posiciones con salarios altos o también para procesos de selección de jóvenes profesionales. Su alta fiabilidad y validez aumenta el porcentaje de éxito, evitando decisiones de contratación erróneas que suelen implicar un gran coste a la empresa.

Como en cualquier entrevista, los consultores estarán buscando evaluar tus competencias técnicas para el puesto, tu motivación y tu personalidad. Cada una de estas áreas serán evaluadas a través de diferentes actividades. Varios observadores entrenados evaluarán tu actitud y forma de ser con cada una de las tareas que vayan planteando.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1. Las pruebas de selección

#### Tipos de pruebas de selección:

- Assessment center**

#### ¿Qué tipo de pruebas pueden haber en un AC?

- Pruebas psicotécnicas:** evalúan rasgos de personalidad.
- Pruebas de conocimiento:** evalúan conocimientos específicos necesarios para el puesto como idiomas o informática.
- Pruebas situacionales o profesionales:** evalúan competencias específicas para el puesto.

Estas pruebas pueden ser tanto **individuales**, donde por ejemplo te pueden dar una serie de documentos típicos del puesto y tendrás que analizar y decidir entre lo importante y lo accesorio, o incluso analizar casos y tomar decisiones.

También pueden ser **grupales**, en donde evaluarán tus competencias en la interacción con los demás, por ejemplo en dinámicas de grupo o *role playing*. Principalmente evaluarán habilidades de liderazgo, trabajo en equipo, persuasión, iniciativa, comunicación, orientación al cliente, entre otras.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.1. Los test

Los test son pruebas escritas donde las preguntas se contestan muy brevemente, señalando la solución, que se elige entre varias opciones.

Los test son objetivos, es decir, la interpretación de los resultados es independiente del juicio y la opinión de los examinadores, y deben ser aplicados e interpretados por expertos en psicología.

Generalmente, se realiza un conjunto de pruebas diferentes, llamadas baterías, que, relacionadas entre sí, permiten analizar los resultados y obtener observaciones fidedignas.

Los distintos tipos de test y cuestionarios que veremos en esta unidad son los siguientes:

- Test de inteligencia.
- Test de aptitudes.
- Cuestionario de personalidad.
- Cuestionario de intereses.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.1. Los test

<b>Estar tranquilos</b>	Si estás descansado y relajado, rendirás al máximo.
<b>Seguir atentamente las instrucciones</b>	En el momento de la realización del test, el examinador dará unas indicaciones precisas y después preguntará si todo está claro. Este es el momento de expresar las dudas y formular las preguntas necesarias.
<b>Concentración</b>	Es necesario concentrarse al máximo sin preocuparse por lo que hacen los demás.
<b>No engañar</b>	Los test de personalidad incluyen escalas de sinceridad, dirigidas a conocer lo sincera que es la persona que contesta. En algunos casos, la escala es eliminatória; es decir, que si una persona puntúa muy bajo en la escala de sinceridad se puede anular su cuestionario.
<b>Tiempo</b>	El tiempo necesario para realizar los test psicométricos siempre es menor que el que se necesita para finalizar las pruebas. Responde primero a las preguntas con respuesta segura; si dudas, pasa a la pregunta siguiente. Si al final sobra tiempo, vuelve a las preguntas que han quedado sin contestar.

Tabla 4.2. Consejos para afrontar con éxito los test y los cuestionarios.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1.2. Test de inteligencia

Mediante los test de inteligencia → se pretende evaluar la capacidad intelectual del candidato. Estos test aportan una puntuación numérica, el cociente intelectual (llamado erróneamente en algunas ocasiones coeficiente intelectual), que es un indicador de la inteligencia general.

### IQ Test Test de Inteligencia

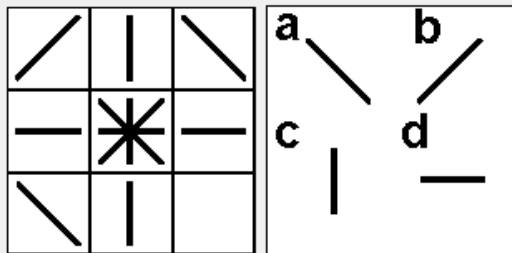
La puntuación llega hasta 174 puntos y es favorable a partir de 100 puntos. Cada respuesta errónea resta puntos. Para evitarlo, debe dejarse en blanco.

La prueba debe finalizarse en 20 minutos  
El test se corregirá automáticamente transcurridos 20 minutos

Continúa cada una de las sucesiones según el criterio que te parezca más sencillo.

- 1) A, D, G, J :
- 2) 1, 3, 6, 10:
- 3) 1, 1, 2, 3, 5:
- 4) 21, 20, 18, 15, 11:
- 5) 8, 6, 7, 5, 6, 4 :
- 6) 65536, 256, 16:
- 7) 1, 0, -1, 0:
- 8) 3968, 63, 8, 3:

9 - 15 Elige la opción de la figura de la derecha más apropiada para completar la figura de la izquierda.



a  b  c  d

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.2. Test de inteligencia

Algunas de las pruebas que se suelen realizar para evaluar la inteligencia son:

- Series lógicas numéricas.** Series de números organizados con una secuencia determinada a la que le falta el último eslabón, que debe ser adivinado por el candidato.
- Series lógicas espaciales.** Con el mismo esquema que las anteriores, pero con la disposición en el espacio de figuras y dibujos.
- Series alfabéticas.** Series de letras que guardan una secuencia concreta y tras la que hay que colocar la letra que continúa la secuencia. También pueden combinar letras y números.
- Test de razonamiento verbal.** Miden la capacidad de resolución de problemas mediante la palabra, utilizando significados, sinónimos, antónimos o relaciones en series de palabras.
- Series de visualización espacial.** Consisten en la visualización y manipulación de objetos en el espacio.

**Sin embargo, los investigadores son conscientes de que los test no explican la riqueza y variedad de la inteligencia de una persona.**

Caso práctico 1 pág. 59

Practica los test de inteligencia. Realizar el test [www.uv.es](http://www.uv.es) IQ-TEST.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.2. Test de inteligencia



Así, el psicólogo e investigador Howard Gardner, presentó en 1983 la teoría de las inteligencias múltiples, según la cual todos poseemos el potencial de desarrollar ocho tipos de inteligencia:

- lingüística,
- lógico-matemática,
- cinético-corporal,
- musical,
- espacial,
- naturalista,
- interpersonal e
- intrapersonal.



## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.3. Test de aptitud o de eficiencia

La **aptitud** está relacionada con el rendimiento: para lograr algo, hay que tener la aptitud necesaria.

La **aptitud** es la capacidad o habilidad potencial que tiene una persona para realizar una tarea todavía no aprendida, pero que se puede llegar a aprender.

A la hora de elegir los test que se aplicarán, se han de conocer cuáles son las aptitudes necesarias para desarrollar las tareas del puesto de trabajo y, en función de ello, elegir las pruebas. Existen test específicos para medir aptitudes administrativas (aptitud numérica, aptitud espacial, aptitud mecánica, aptitud digital, etc.).

### 1.4. Cuestionarios de personalidad

Los test de aptitud SE CENTRAN EN LA EXTRACCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS PARA LA EVALUACIÓN DE LAS APTITUDES concretas de un candidato, el cuestionario de personalidad OBTIENE DATOS SOBRE LOS RASGOS DE LA PERSONALIDAD.

Los rasgos de la personalidad son el conjunto de características biológicas y socioculturales, permanentes y casi invariables, que modulan el comportamiento de los individuos.



### 1.4. Cuestionarios de personalidad

#### Test de los cinco factores:

Los rasgos de la personalidad se pueden agrupar en cinco grandes factores:

- Estabilidad emocional: conservar la calma, incluso en situaciones extremas.
- Responsabilidad: perseverancia y orientación al logro.
- Extroversión: sociabilidad y capacidad de comunicación.
- Amigabilidad: cortesía y trato amable.
- Apertura a la experiencia: buscar cambios y nuevas formas de realizar el trabajo.

Ej. Escalas de sinceridad. Hay varias formas de medir el grado de sinceridad de una persona en un test de personalidad.

- Una de ellas es incluir preguntas que se refieran a pequeños defectos que tenemos la gran mayoría de las personas, como por ejemplo:

¿Nunca deja para mañana lo que puede hacer hoy?

¿Se enfada alguna vez?

¿Alguna vez ha exagerado sus éxitos o méritos?

¿Ha mentado alguna vez?

Si un candidato no reconoce que, de vez en cuando, actúa o tiene comportamientos que todos tenemos, denota que no está respondiendo de forma sincera y que está tratando de dar una imagen que en realidad no existe.

- Otra forma de detectar la sinceridad de respuesta es intercalando la misma pregunta dos o tres veces, expresada de la misma forma o parecida, para ver si el candidato se contradice en las respuestas.

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.4. Cuestionarios de personalidad

Fuente: **Internet**

Una de las pruebas más utilizadas en la evaluación de la personalidad es el **Test de personalidad de 16 factores de Cattell** (también conocido como 16 PF). Este test de personalidad tiene como objetivo principal describir las distintas personalidades de la población mediante un análisis factorial.

Según el psicólogo Cattell, cada uno de los factores de personalidad (sensibilidad, abstracción, apertura al cambio...) es como una pieza que conforma nuestra manera de ver el mundo y de comportarnos en la sociedad.

**Actividad 2 pág 60.** Test de personalidad. Realizar el test de los cinco factores y el test de los dieciséis factores.

### 1.5. Cuestionarios de intereses

Mediante los cuestionarios de intereses, **se pretenden medir las preferencias de una persona, que están relacionadas con la satisfacción que obtendrá en el desarrollo de su trabajo.**

Estos cuestionarios parten del principio de que una persona con una inteligencia media y un gran interés hacia una tarea obtendrá mayor éxito que otra cuya inteligencia sea superior y su motivación baja.

## **Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo**

### **1.6. Pruebas profesionales**

**Con este tipo de pruebas, se pretende medir el nivel profesional del candidato para la realización de las tareas de los puestos de trabajo.**

**Las pruebas suelen consistir en la resolución de casos prácticos o prácticas con máquinas o instrumentos de trabajo, en los que el candidato tiene que aplicar sus conocimientos y destrezas para las tareas del puesto de trabajo.**

**Así se observa cómo se desenvuelve y los resultados que obtiene .**

## **Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo**

### **1.7. Pruebas de idiomas**

**Los conocimientos de idiomas pueden ser un requerimiento indispensable para algunos puestos de trabajo y estarán reflejados en la descripción de estos. Los procedimientos más habituales para evaluar el conocimiento de un idioma son:**

- **Pruebas orales.** Si el entrevistado y el entrevistador se desenvuelven con fluidez, parte de la entrevista se desarrolla en el idioma a evaluar.
- **Pruebas escritas.** Se pueden realizar pruebas de diferentes niveles.

**En los anuncios de reclutamiento se puede indicar que los candidatos acrediten su conocimiento de una lengua mediante un título (escuelas de idiomas, Oxford o Cambridge). Esta acreditación se solicita en la preselección, pero, si la competencia lingüística es importante para las tareas propias del puesto, se realiza una prueba.**

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.7. Pruebas de idiomas

#### **Idiomas: de ser un plus a convertirse en un requisito (artículo prensa)**

LARA MONTOTO IarusMG\_12 15.09.2018 - 08:48h

El 35% de las ofertas de empleo solicita el conocimiento de algún idioma extranjero. Los sectores que más valoran su conocimiento son Hostelería y Turismo, Recursos Energéticos y Telecomunicaciones.

España ocupa el puesto 28 en un ranking internacional que evalúa el nivel de inglés.

Bien es sabido que el **dominio de idiomas ha pasado de ser un plus a ser una exigencia**. En un mundo globalizado donde las fronteras son cada vez más difusas y viajar es cada vez más asequible, la mezcla cultural es un hecho. Por eso, cada vez se ve con mayor normalidad dominar al menos el inglés. **Según el informe Infoempleo Adecco publicado en junio de 2018, casi el 35% de las ofertas de empleo solicita el conocimiento de algún idioma extranjero. Se trata de una tendencia a la alza que desde 2013 no ha dejado de crecer.**

El **inglés es la lengua más demandada por las empresas, siendo requerida en la gran mayoría de las ofertas que solicitan idiomas (92,3%)** seguida por el alemán (7,4%) el francés (7,2%) el portugués (1,26%) y el italiano (0,8%).

Por su parte, **los sectores que más importancia dan al conocimiento de idiomas son Hostelería y Turismo, Recursos Energéticos y Telecomunicaciones.** "Es una herramienta de trabajo y en un altísimo porcentaje de ofertas es requerido.

**Otros idiomas como el alemán o el francés también se han implantado en muchas compañías.** No obstante, sigue habiendo excepciones. Hay algunas posiciones vinculadas al área de ventas focalizadas únicamente al mercado nacional en las que no se necesita, pero en el resto de posiciones es absolutamente necesario", precisa el portavoz de la empresa de recursos humanos. Y es que **saber idiomas eleva casi un 40% las posibilidades de encontrar empleo según un informe de Randstad.**

El mismo estudio revela que más de la mitad de los profesionales en España tienen conocimientos de inglés. Esta relación de éxito entre las salidas laborales y el conocimiento de idiomas es extrapolable a la economía de los países. Así pues, en aquellas regiones donde los profesionales hablan inglés con más soltura, se crea un entorno más favorable para los negocios internacionales.



# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1.7. Pruebas de idiomas

Muchas de las pruebas de idiomas se basan en los estándares marcados por el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER), que establece una escala de 6 niveles comunes de referencia para la organización del aprendizaje de lenguas y su reconocimiento público.

Marco europeo común de referencia para las lenguas - Tabla de auto evaluación

	A1 Usuario básico	A2 Usuario básico	B1 Usuario independiente	B2 Usuario independiente	C1 Usuario competente	C2 Usuario competente	
Comprender	 <b>Comprensión auditiva</b> Reconozco palabras y expresiones muy básicas que se usan habitualmente, relativas a mí mismo, a mi familia y a mi entorno inmediato cuando se habla despacio y con claridad.	 <b>Comprensión de lectura</b> Comprendo palabras y nombres conocidos y frases muy sencillas, por ejemplo las que hay en letreros, carteles y catálogos.	 <b>Comprensión auditiva</b> Comprendo frases y el vocabulario más habitual sobre temas de interés personal (información personal y familiar muy básica, compras, lugar de residencia, empleo).	 <b>Comprensión de lectura</b> Comprendo textos redactados en una lengua de uso habitual y cotidiano o relacionada con el trabajo. Comprendo la descripción de acontecimientos, sentimientos y deseos en cartas personales.	 <b>Comprensión auditiva</b> Comprendo discursos y conferencias extensos e incluso sigo líneas argumentales complejas siempre que el tema sea relativamente conocido. Comprendo casi todas las noticias de la televisión y los programas sobre temas actuales.	 <b>Comprensión de lectura</b> Comprendo textos largos y complejos de carácter literario o basados en hechos, apreciando distinciones de estilo.	 <b>Comprensión auditiva</b> No tengo ninguna dificultad para comprender cualquier tipo de lengua hablada, tanto en conversaciones en vivo como en discursos retransmitidos, aunque se produzcan a una velocidad de hablante nativo, siempre que tenga tiempo para familiarizarme con el acento.
	 <b>Comprensión auditiva</b> Puedo participar en una conversación de forma sencilla siempre que la otra persona esté dispuesta a repetir lo que ha dicho o a decirlo con otras palabras y a una velocidad más lenta y me ayude a formular lo que intento decir. Planteo y contesto preguntas sencillas sobre temas de necesidad inmediata o asuntos muy habituales.	 <b>Comprensión auditiva</b> Puedo comunicarme en tareas sencillas y habituales que requieren un intercambio simple y directo de información sobre actividades y asuntos cotidianos. Soy capaz de realizar intercambios sociales muy breves, aunque, por lo general, no puedo comprender lo suficiente como para mantener la conversación por mí mismo.	 <b>Comprensión auditiva</b> Sé desenvolverse en casi todas las situaciones que se me presentan cuando viajo donde se habla esa lengua. Puedo participar espontáneamente en una conversación que trate temas cotidianos de interés personal o que sean pertinentes para la vida diaria (por ejemplo, familia, aficiones, trabajo, viajes y acontecimientos actuales).	 <b>Comprensión auditiva</b> Puedo participar en una conversación con cierta fluidez y espontaneidad, lo que posibilita la comunicación normal con hablantes nativos. Puedo tomar parte activa en debates desarrollados en situaciones cotidianas explicando y defendiendo mis puntos de vista.	 <b>Comprensión auditiva</b> Me expreso con fluidez y espontaneidad sin tener que buscar de forma muy evidente las expresiones adecuadas. Utilizo el lenguaje con flexibilidad y eficacia para fines sociales y profesionales.	 <b>Comprensión auditiva</b> Tomo parte sin esfuerzo en cualquier conversación o debate y conozco bien modismos, frases hechas y expresiones coloquiales. Me expreso con fluidez y transmito matices sutiles de sentido con precisión. Si tengo un problema, sorteo la dificultad con tanta discreción que los demás apenas se dan cuenta.	
Hablar	 <b>Interacción oral</b> Utilizo expresiones y frases sencillas para describir el lugar donde vivo y las personas que conozco.	 <b>Interacción oral</b> Utilizo una serie de expresiones y frases para describir con términos sencillos a mi familia y otras personas, mis condiciones de vida, mi origen educativo y mi trabajo actual o el último que tuve.	 <b>Interacción oral</b> Sé enlazar frases de forma sencilla con el fin de describir experiencias y hechos, mis sueños, esperanzas y ambiciones.	 <b>Interacción oral</b> Presento descripciones claras y detalladas de una amplia serie de temas relacionados con mi especialidad.	 <b>Interacción oral</b> Presento descripciones claras y detalladas sobre temas complejos que incluyen otros temas, desarrollando ideas concretas y terminando con una conclusión apropiada.	 <b>Interacción oral</b> Presento descripciones o argumentos de forma clara y fluida y con un estilo que es adecuado al contexto y con una estructura lógica y eficaz que ayuda al oyente a fijarse en las ideas importantes y a recordarlas.	
	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir postales cortas y sencillas, por ejemplo para enviar felicitaciones. Sé rellenar formularios con datos personales, por ejemplo mi nombre, mi nacionalidad y mi dirección en el formulario del registro de un hotel.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir notas y mensajes breves y sencillos relativo a mis necesidades inmediatas. Puedo escribir cartas personales muy sencillas, por ejemplo agradeciendo algo a alguien.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos sencillos y bien enlazados sobre temas que me son conocidos o de interés personal. Puedo escribir cartas personales que describen experiencias e impresiones.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y detallados sobre una amplia serie de temas relacionados con mis intereses. Puedo escribir redacciones o informes transmitiendo información o proponiendo motivos que apoyen o refuten un punto de vista concreto. Sé escribir cartas que destacan la importancia que le doy a determinados hechos y experiencias.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de expresarme en textos claros y bien estructurados exponiendo puntos de vista con cierta extensión. Puedo escribir sobre temas complejos en cartas, redacciones o informes resaltando lo que considero que son aspectos importantes. Seleccione el estilo apropiado para los lectores a los que van dirigidos mis escritos.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y fluidos en un estilo apropiado. Puedo escribir cartas, informes o artículos complejos que presentan argumentos con una estructura lógica y eficaz que ayuda al oyente a fijarse en las ideas importantes y a recordarlas. Escribo resúmenes y reseñas de obras profesionales o literarias.	
Escribir	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir postales cortas y sencillas, por ejemplo para enviar felicitaciones. Sé rellenar formularios con datos personales, por ejemplo mi nombre, mi nacionalidad y mi dirección en el formulario del registro de un hotel.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir notas y mensajes breves y sencillos relativo a mis necesidades inmediatas. Puedo escribir cartas personales muy sencillas, por ejemplo agradeciendo algo a alguien.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos sencillos y bien enlazados sobre temas que me son conocidos o de interés personal. Puedo escribir cartas personales que describen experiencias e impresiones.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y detallados sobre una amplia serie de temas relacionados con mis intereses. Puedo escribir redacciones o informes transmitiendo información o proponiendo motivos que apoyen o refuten un punto de vista concreto. Sé escribir cartas que destacan la importancia que le doy a determinados hechos y experiencias.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de expresarme en textos claros y bien estructurados exponiendo puntos de vista con cierta extensión. Puedo escribir sobre temas complejos en cartas, redacciones o informes resaltando lo que considero que son aspectos importantes. Seleccione el estilo apropiado para los lectores a los que van dirigidos mis escritos.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y fluidos en un estilo apropiado. Puedo escribir cartas, informes o artículos complejos que presentan argumentos con una estructura lógica y eficaz que ayuda al oyente a fijarse en las ideas importantes y a recordarlas. Escribo resúmenes y reseñas de obras profesionales o literarias.	
	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir postales cortas y sencillas, por ejemplo para enviar felicitaciones. Sé rellenar formularios con datos personales, por ejemplo mi nombre, mi nacionalidad y mi dirección en el formulario del registro de un hotel.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir notas y mensajes breves y sencillos relativo a mis necesidades inmediatas. Puedo escribir cartas personales muy sencillas, por ejemplo agradeciendo algo a alguien.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos sencillos y bien enlazados sobre temas que me son conocidos o de interés personal. Puedo escribir cartas personales que describen experiencias e impresiones.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y detallados sobre una amplia serie de temas relacionados con mis intereses. Puedo escribir redacciones o informes transmitiendo información o proponiendo motivos que apoyen o refuten un punto de vista concreto. Sé escribir cartas que destacan la importancia que le doy a determinados hechos y experiencias.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de expresarme en textos claros y bien estructurados exponiendo puntos de vista con cierta extensión. Puedo escribir sobre temas complejos en cartas, redacciones o informes resaltando lo que considero que son aspectos importantes. Seleccione el estilo apropiado para los lectores a los que van dirigidos mis escritos.	 <b>Interacción oral</b> Soy capaz de escribir textos claros y fluidos en un estilo apropiado. Puedo escribir cartas, informes o artículos complejos que presentan argumentos con una estructura lógica y eficaz que ayuda al oyente a fijarse en las ideas importantes y a recordarlas. Escribo resúmenes y reseñas de obras profesionales o literarias.	

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.8. Dinámica de grupos

La **dinámica de grupos**  es una reunión de entre 10 y 14 personas.

Suele haber dos **evaluadores** que **observan la expresión verbal y corporal, la capacidad para trabajar en equipo, el nivel de liderazgo y el impacto que un candidato causa en los demás.**

Esta **técnica** es muy útil para **detectar el potencial de las personas recién tituladas y sin experiencia laboral.**

La **reunión se desarrolla de la siguiente forma:**

- Presentación.** Los **candidatos se presentan** diciendo su nombre y apellidos, hablan de los estudios que han realizado, de su experiencia laboral, la empresa en la que trabajan en la actualidad y por qué se encuentran en el proceso de selección.
- Discusión sobre un tema de actualidad.** Se entrega a los candidatos un artículo de prensa de **carácter general sin que estos tengan un conocimiento previo** (debe ser un tema neutro: ciencia y tecnología, descubrimientos, etc.).

## Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

### 1.8. Dinámica de grupos



## Dinámicas de grupo en entrevistas de trabajo (artículo prensa)

Cuando tienes una entrevista de trabajo, ¿eres de los que se las preparan? Si es así **has de tener en cuenta que cada vez, es más frecuente que, en los procesos de selección, «además de los cuestionarios de conocimiento, test psicotécnicos y de las preguntas de protocolo».**

**REALICES UNA PRUEBA EN GRUPO A MODO DE TRABAJO EN EQUIPO.**

Las dinámicas de grupo  son técnicas de discusión verbal entre un grupo de 5 a 10 candidatos (que son observados por los seleccionadores).

El objetivo es debatir sobre un tema o resolver un problema, relacionado o no con el puesto vacante, de forma grupal, tomando una decisión entre todos en un período limitado de tiempo (entre 30 y 45 minutos) y dentro de un ambiente de armonía y respeto. Lo que se valora con este tipo de pruebas son los rasgos de personalidad, no tanto los conocimientos de la materia.

Dentro de las dinámicas grupales hay diversos tipos, y entre los más destacados se encuentran: el foro, la mesa redonda, el debate, el panel y la tormenta de ideas.

Son dinámicas, que tradicionalmente se han empleado en los procesos de selección de directivos y altos cargos, pero en los últimos tiempos se han extendido a la elección de perfiles en contacto con el público o con personas a su cargo (consultores, comerciales, coordinadores, atención al cliente, relaciones públicas, etc.).





## Dinámicas de grupo en entrevistas de trabajo (artículo prensa)

Pero, ¿por qué tiene gran relevancia este tipo de pruebas? Hoy en día, no es suficiente con rendir y ser competente con la tarea en sí propia del puesto, sino que hace falta mediar, persuadir, intercambiar opiniones, captar el lenguaje no verbal de usuarios o clientes potenciales, ser diplomático, tener empatía con los clientes y con el equipo de trabajo, etc.

Habilidades, que probablemente pasarán desapercibidas con otro tipo de entrevistas exclusivamente individuales y de conocimientos.

### Cómo afrontar eficazmente una dinámica grupal:

I. Lo importante es ser uno mismo y defender tu postura con elegancia, firmeza y argumentando lógicamente tus opiniones.

II. En la mayoría de los casos, la persuasión, la diplomacia, la empatía y la asertividad son cualidades mejor valoradas que el egocentrismo y la agresividad.

III. Controla el tiempo de la prueba, cuando queden pocos minutos intenta resumir y sintetizar ideas.

IV. Resulta fundamental mantener la calma y el control de sí mismo, incluso en los momentos de mayor confrontación.

V. No se debe plantear un problema nuevo, si no se está dispuesto a proponer al menos una posible solución.

VI. Pregunta a tus compañeros, valora el grado de acuerdo grupal y su evolución.

VII. Deben respetarse los turnos, siempre sin dejar de expresar tu opinión.

VIII. Si hay un conflicto entre los candidatos, debes procurar ser diplomático.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1.9. Centros de evaluación o assesment centers

Los centros de evaluación o assesement centers son un instrumento que se utiliza en la selección de puestos directivos.

Incluyen diferentes técnicas y varios evaluadores con el objetivo de recoger la máxima información posible sobre las competencias observables en los candidatos.

Las pruebas que se suelen utilizar pueden ser individuales o grupales:

- Análisis y presentaciones.**
- Dinámica de grupos.**
  - **Role-playing:** se trata de una **dinámica de grupos**, muy utilizada por las empresas durante el proceso de selección o capacitación del personal, que **consiste en representar una situación de manera tal que parezca real; la persona debe tratar de ponerse «en el lugar de».**
  - **Tareas grupales de roles asignados.**
  - **Tareas grupales de roles sin asignar.**
- In-tray, in-basket o bandeja de documentos:** a través de la **presentación de una situación laboral ficticia, pero realista, en la que el candidato recibe información del puesto y de la situación laboral a partir de una bandeja de documentos; permite valorar competencias como la planificación, la capacidad de organización, el liderazgo o la toma de decisiones, entre otras.**

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 1.9. Centros de evaluación o assesment centers

Los centros de evaluación o assesement centers son un instrumento que se utiliza en la selección de puestos directivos.

Incluyen diferentes técnicas y varios evaluadores con el objetivo de recoger la máxima información posible sobre las competencias observables en los candidatos.

Las pruebas que se suelen utilizar pueden ser individuales o grupales:

- Análisis y presentaciones.**
- Dinámica de grupos.**
  - **Role-playing:** se trata de una **dinámica de grupos**, muy utilizada por las empresas durante el proceso de selección o capacitación del personal, que **consiste en representar una situación de manera tal que parezca real; la persona debe tratar de ponerse «en el lugar de».**
  - **Tareas grupales de roles asignados.**
  - **Tareas grupales de roles sin asignar.**
- In-tray, in-basket o bandeja de documentos:** a través de la **presentación de una situación laboral ficticia, pero realista, en la que el candidato recibe información del puesto y de la situación laboral a partir de una bandeja de documentos; permite valorar competencias como la planificación, la capacidad de organización, el liderazgo o la toma de decisiones, entre otras.**

Ejemplo: <https://www.youtube.com/watch?v=hDdM6A8aWy8>

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

<https://www.jobisjob.com.mx/blog/2014/05/nuevas-tendencias-en-la-seleccion-de-personal/>

## 2. La entrevista de selección

La entrevista es la herramienta imprescindible en cualquier proceso de selección. Consiste en una conversación formal y en profundidad, que girará sobre la experiencia profesional, los datos de personalidad, las motivaciones y las competencias, y cuyo objetivo es valorar si el candidato coincide con el perfil que se está buscando.

La entrevista de selección se puede desarrollar en diversos escenarios, aunque lo habitual es que tenga lugar en el despacho del entrevistador; puede haber uno o más entrevistadores.

Durante la entrevista, se recoge la información de dos maneras:

- mediante preguntas y
- mediante la interpretación del lenguaje no verbal.

### ¿Qué se pretende averiguar en las entrevistas?

- Qué experiencia tiene el candidato.
- Qué competencias reúne.
- Su capacidad para realizar el trabajo.
- La motivación para el trabajo actual y para el futuro.
- Su integración en el equipo de trabajo y en la empresa.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.1. Clasificación de las entrevistas

Existen diferentes tipos de entrevista que se recogen en la Tabla 4.3. Estos tipos de entrevista no son excluyentes entre sí, ya que se pueden combinar según los fines que en cada caso se

### Según el momento en el que se realizan

#### Entrevista preliminar

Entrevista breve para repasar el currículum y preseleccionar a los candidatos con el perfil solicitado. Se realiza cuando hay un elevado número de candidatos cuyo currículum encaja para la selección.

#### Entrevista de selección habitual

Entrevistas largas para profundizar en el currículum, la personalidad y las competencias de los aspirantes.

#### Entrevista final

Entrevistas para candidatos que cumplen los requisitos del perfil del puesto. Suelen realizarse con la terna de candidatos que más se ajustan al perfil. El objetivo es tomar la decisión sobre el candidato a incorporar.

### Según la forma en que se realizan

#### Entrevista estructurada

Se confecciona previamente un cuestionario con preguntas iguales para todos los candidatos. Presenta el inconveniente de no permitir al entrevistador explorar las respuestas interesantes o poco comunes.

#### Entrevista no estructurada

El seleccionador plantea al candidato las cuestiones de modo general, facilitando que el entrevistado se exprese libremente. También permite al entrevistador formular preguntas no previstas.

#### Entrevista mixta o semiestructurada

Es una mezcla de las dos anteriores, con preguntas estructuradas y no estructuradas. La parte estructurada proporciona una base informativa sobre las competencias de los candidatos. La parte no estructurada permite el conocimiento de las características específicas del candidato.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.1. Clasificación de las entrevistas

Existen diferentes tipos de entrevista que se recogen en la Tabla 4.3. Estos tipos de entrevista no son excluyentes entre sí, ya que se pueden combinar según los fines que en cada caso se persigan.

### Según el grado de tensión

#### Entrevista normal

Se desarrolla en un ambiente relajado donde entrevistador y entrevistado intercambian información.

#### Entrevista de tensión

El seleccionador tratará de crear un ambiente tenso por medio de determinado tipo de preguntas y por el modo de formularlas. Por ejemplo, tratará de infravalorar el currículum del candidato, preguntar de manera impertinente o realizar comentarios con ironía. Se suelen utilizar para seleccionar a candidatos que puedan manejar adecuadamente situaciones conflictivas por requerimientos del puesto de trabajo.

### Según el número de personas que intervienen

#### Entrevista individual

Es la más frecuente, realizada por un solo seleccionador y a un solo candidato.

#### Entrevista grupal

Un entrevistador y varios entrevistados. Suelen empezar con una presentación del seleccionador. Tras esta explicación, se presentarán los participantes, exponiendo cuáles son sus estudios y experiencia relacionada con el puesto.

#### Entrevista de panel

Intervienen varios entrevistadores. Un entrevistador conducirá la entrevista y todos evaluarán con los mismos criterios al entrevistado.

Tabla 4.3. Diferentes tipos de entrevistas.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.2. Planificación de la entrevista de selección

El entrevistador suele ser un técnico especialista en selección, generalmente un psicólogo que, salvo excepciones, no será experto en el puesto de trabajo para el que entrevista.

Es importante, por este motivo, que el entrevistador conozca de antemano a la perfección las necesidades del perfil profesional requerido.

Así, el entrevistador planificará la entrevista de antemano, teniendo siempre como referencia el perfil profesiográfico del puesto. De este modo, se evita comparar a los candidatos entre sí, en lugar de compararlos respecto a las exigencias del puesto a cubrir.

Recuerda que el perfil profesiográfico es un documento previo a la entrevista en el que se recogen los aspectos cualitativos y cuantitativos deseables en el candidato al puesto de trabajo.

Un perfil profesiográfico contiene, normalmente, cuatro tipos de información:

- características personales (edad, requisitos físicos, etc.),
- formación y experiencia profesional,
- rasgos de personalidad y habilidad (carácter, aptitudes y actitudes) y
- otros requisitos específicos para el puesto de trabajo.

**¿Qué condiciones debe reunir un buen entrevistador?**

- Un buen entrevistador debe reunir las siguientes condiciones:
- **Conocimiento del puesto de trabajo** para el que entrevista.
- **Equilibrio emocional**, para juzgar con imparcialidad.
- **Empatía**, para saber escuchar, ser cordial y acogedor.
- **Respeto**, para tratar a los candidatos con consideración.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## Consejos para el entrevistado: qué evitar

Del mismo modo que el entrevistador debe planificar y preparar la entrevista, **el entrevistado debe conocer de antemano algunas actitudes o comportamientos que debe evitar para no causar una impresión negativa en el entrevistador.** Algunos de ellos son los que indicamos en la Tabla 4.4.

### Consejos para el entrevistado: actitudes y comportamientos que no deben manifestarse durante una entrevista

Llegar tarde.	Sentarse en el borde de la silla.
Tutear al entrevistador, a menos que él lo pida.	Hablar mal de otras personas: antiguos jefes, compañeros o profesores.
Tomar bebidas alcohólicas.	Mostrar dudas sobre la propia capacidad.
Comer chicle, caramelos o cualquier otra cosa.	Comentar que se aceptaría cualquier puesto o cualquier salario.
Mirar el reloj.	Extenderse en temas personales.
Mirar indiscretamente alrededor.	Pretender inspirar lástima.
No mirar a los ojos al entrevistador, esquivar la mirada.	Preguntar cuestiones personales al entrevistador.
Hablar de política, religión o hacer valoraciones morales.	Contestar con monosílabos.
Discutir con el entrevistador.	Hablar sin parar.
Hacer demasiados gestos con la cara o con las manos.	Mentir.
Dar imagen de indiferencia o superioridad.	Tomarse confianzas con el entrevistador o pensar que es un amigo.

**Tabla 4.4.** Actitudes y comportamientos que no deben manifestarse durante una entrevista.



# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## ¿Qué observará el entrevistador?

- Puntualidad del entrevistado.
- Si el candidato se ha informado sobre la empresa y el sector.
- Si se sienta antes de que se lo pidan y su postura durante la entrevista.
- Si tutea al entrevistador sin que se lo pidan.
- Si la indumentaria y el aspecto son adecuados al estilo de la empresa.



The image shows a screenshot of the website 'TodoFP.es'. At the top, there is a navigation bar with links for 'Cuestionario de satisfacción', 'A-z Glosario', and 'Preguntas frecuentes'. Below this, there is a banner with the logos of the 'GOBIERNO DE ESPAÑA' and the 'MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y FORMACIÓN PROFESIONAL'. The banner also features a speech bubble with the text 'TodoFP.es' and a background image of various tools and a CD-ROM. At the bottom, there is a navigation menu with four items: 'Inicio', 'Sobre FP', 'Qué, Cómo y Dónde estudiar', and 'Pruebas y convalidaciones'.

<http://todofp.es/orientacion-profesional/busca-empleo-entrenate/entrevista-trabajo.html>

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

Las **entrevistas suelen estructurarse EN CUATRO FASES**, que se muestran en la Figura 4.4.

Durante la entrevista, **se analizan las respuestas verbales**, pero **también el lenguaje no verbal**, pues **gran parte de los gestos y las posturas del cuerpo cambian de significado según el contexto en el que se produzcan**.



Fig. 4.5. Fases de una entrevista de selección.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### 1. Fase de acogida

---

Esta fase sirve para que el entrevistado se relaje.

Para lograr un clima de confianza, debe recibirse al entrevistado con cordialidad y educación en la recepción de la empresa; si fuese posible, hay que levantarse de la mesa cuando llegue a la sala, dándole la mano e invitándole a sentarse. En esta fase, hay que tener en cuenta los siguientes puntos:

- Para romper el hielo, se utilizan temas sencillos: domicilio, lugar de origen, facilidad para llegar al lugar de la cita, etc.
- El entrevistador debe indicar cómo se va a desarrollar la entrevista y advertirá que tomará notas, para que el entrevistado no se sorprenda y no se ponga nervioso.
- A medida que el diálogo fluya, se introducen asuntos sobre el objeto de la entrevista.
- El entrevistador podrá dar información sobre la propiedad de la empresa, los principales productos o servicios, el número de trabajadores, las ventas, el ámbito territorial, etc. En algunos casos, en la primera entrevista se mantiene oculta la empresa; no obstante, también se facilitarán los datos básicos.
- Sobre el puesto de trabajo solo se proporcionan los datos básicos, para evitar que el entrevistado pueda adecuar sus respuestas a lo que se busca.

En la fase de acogida, el entrevistador puede observar a los signos del lenguaje no verbal.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### 2. Fase de exploración del currículum

La información que se recoge en esta fase se centra en la **FORMACIÓN Y EN LA EXPERIENCIA**.

En esta fase, hay que tener en cuenta lo siguiente:

- El **entrevistador** debe mantenerse seguro de sí mismo: **si realiza preguntas claras y simples, su influencia será favorable, pero, si se muestra tímido y dubitativo, influirá negativamente en el desarrollo de la entrevista.** De ahí la **importancia de planificar la entrevista previamente.**
- **Si el candidato no tiene experiencia, se puede analizar la vida laboral de forma cronológica,** pero, **para los candidatos con un largo currículum, es más práctico comenzar por el último empleo,** ya que el comportamiento en los últimos empleos es más predictivo sobre el comportamiento futuro que el de los empleos anteriores.
- A continuación, se puede **preguntar por los trabajos anteriores, PRESTANDO ESPECIAL INTERÉS EN LAS PROMOCIONES, EN LAS RAZONES DE LOS CAMBIOS Y EN LAS TEMPORADAS SIN ACTIVIDAD.**
- **Todas las PREGUNTAS DEBEN ESTAR ESTÁN ORIENTADAS A CONOCER SI EL CANDIDATO CUMPLE O NO EL PERFIL.**

Por ejemplo, si seleccionamos a un directivo, se indagará sobre su capacidad de liderazgo; si entrevistamos a un comercial, se analizará su capacidad de negociación y su orientación al cliente.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### 2. Fase de exploración del currículum

Relación de **posibles preguntas sobre formación y experiencia que pueden servir como referencia:**

Sobre la formación	Sobre la experiencia profesional
<ul style="list-style-type: none"><li>○ ¿Qué estudios has realizado?</li><li>○ ¿Dónde has estudiado?</li><li>○ ¿Por qué elegiste estos estudios?</li><li>○ ¿Qué asignaturas te han gustado más?</li><li>○ ¿Qué asignaturas te han gustado menos?</li><li>○ ¿Qué es lo que te ha producido mayor satisfacción en tus estudios?</li><li>○ ¿Cómo crees que te valoraban tus profesores?</li><li>○ ¿Dónde has realizado prácticas?</li><li>○ ¿Qué tareas, de las que realizaste en las prácticas, te gustaron más y cuáles menos?</li><li>○ ¿Cómo piensas seguir tu formación?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ ¿Qué tareas realizabas en tu anterior trabajo?</li><li>○ ¿Por qué terminó la relación laboral con tu anterior empresa?</li><li>○ ¿En qué facetas de tu último empleo destacas y en cuáles crees que no? ¿Por qué?</li><li>○ ¿Qué aspectos te convierten en la persona idónea para el puesto?</li><li>○ ¿En qué se diferenciaba tu trabajo en la empresa X del de la empresa Y?</li><li>○ ¿Qué destacarías como positivo y como negativo de cada uno de tus anteriores trabajos?</li><li>○ ¿En qué crees que pueden beneficiar tus conocimientos y experiencia a esta empresa?</li></ul>

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

---

### 3. Fase de exploración de competencias

En los **procesos de selección, se valoran las posibles competencias que el candidato posee en relación** a las requeridas en los **puestos de trabajo.**

Algunas de ellas son:

- la iniciativa,
- la orientación al logro,
- la capacidad de liderazgo,
- la capacidad de trabajo en equipo,
- de adaptación a la empresa, la gestión del tiempo y del estrés,
- la capacidad de planificación y organización, etc.

Las **empresas cada vez utilizan más las llamadas entrevistas por competencias, también denominadas entrevistas de incidentes críticos**, pues LA MAYORÍA DE LAS PREGUNTAS ESTÁN RELACIONADAS CON SITUACIONES (INCIDENTES) QUE EL CANDIDATO VIVIÓ EN EL PASADO O CON LAS QUE PODRÍA ENCONTRARSE EN EL FUTURO.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### 3. Fase de exploración de competencias

El **objetivo** de las **entrevistas por competencias** es **CONOCER CÓMO ACTUÓ EL CANDIDATO Y CÓMO ACTUARÁ EN RELACIÓN CON LAS COMPETENCIAS EXIGIBLES EN EL PUESTO DE TRABAJO.**

Así, la **entrevista por competencias se fundamenta en la realización de preguntas sobre situaciones (STAR):**

- S. SITUACIONES** en las que empleó una competencia requerida para el puesto de trabajo a cubrir.
- T. TRABAJOS** que se vieron implicados en la situación relatada por el entrevistado.
- A. ACTUACIONES** del entrevistado para solucionar la situación relatada.
- R. RESULTADOS** obtenidos después de las actuaciones.

Las **preguntas se realizan de forma que obliguen al candidato a dar una explicación y no una contestación de tipo sí o no.** Las preguntas serán concretas y específicas, y permitirán al candidato recordar situaciones en las que haya tenido que poner en práctica las competencias que se buscan.

Aunque las competencias requeridas varían de una empresa a otra y son diferentes para cada puesto de trabajo, en la **Tabla 4.7** aparece una **relación de preguntas agrupadas por competencias.**

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### Sistema de gestión por competencias

La entrevista por competencias es fundamental para las empresas que han implantado un sistema de gestión por competencias.

La gestión por competencias busca dirigir de manera integral los Recursos Humanos, mediante el aprovechamiento y desarrollo de las competencias de cada persona, para conseguir los objetivos empresariales.

#### Iniciativa

- ¿Qué iniciativa te planteas para mejorar tu trabajo/formación?
- ¿Cómo te desarrollaste en tu anterior trabajo?
- ¿Qué consultabas a tu jefe/profesor antes de emprender una tarea?
- ¿Qué idea tuya aprobó tu jefe/profesor?

#### Logro/decisión

- Cuéntame alguna decisión importante que tomaste en tu anterior empleo/estudios.
- Cuéntame alguna ocasión en la que tuviste que asumir una gran responsabilidad.
- Cuéntame alguna ocasión en la que tuviste que esforzarte para conseguir lo que te habías propuesto.

#### Liderazgo

- Cuéntame alguna ocasión en la que alguien consiguió hacer cambiar tu punto de vista.
- Cuéntame alguna ocasión en la que tuviste que convencer a alguien para que hiciera algo.
- Cuéntame alguna ocasión en la que tuviste que conseguir la colaboración de otras personas.

#### Capacidad de negociación

- ¿Tuviste que convencer alguna vez a tus compañeros para que modificaran la forma de hacer el trabajo?
- ¿Cómo aceptas recibir órdenes?
- Cuéntame alguna situación en la que impusieras tu voluntad a un grupo.



# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

<b>Planificación y organización</b>	<b>Integridad</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿Qué prioridades estableces en un día normal de trabajo/estudio?</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿Descríbeme un día de trabajo/estudio?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⊙ Cuéntame alguna situación en que te saltaras las normas de la empresa/clase.</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>⊙ Cuéntame alguna ocasión en que tuviste que ocultar la verdad.</li></ul>
<b>Adaptabilidad a la empresa</b>	<b>Resistencia al estrés</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿En qué momento comenzaste a sentirte bien en tu actual puesto de trabajo?</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿Cómo afrontaste los cambios de trabajo?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿Cómo afrontas los momentos de presión en los estudios/trabajo?</li></ul> <ul style="list-style-type: none"><li>⊙ ¿Cómo te sientes cuando tienes que prolongar tu jornada habitual?</li></ul>

Tabla 4.7. Ejemplos de preguntas por competencias que pueden surgir en una entrevista.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### 4. Fase de cierre de la entrevista

Llegada esta fase, el entrevistador solicitará al candidato que realice todas aquellas preguntas o dudas que tenga sobre el trabajo y la empresa. De este modo, el entrevistador recibe información sobre:

- las motivaciones del candidato,
- los aspectos que le preocupan,
- las tareas del puesto, etc.

Algunas de las preguntas que el entrevistador puede hacer son las siguientes:

Sobre la empresa y el puesto	Sobre la motivación para el trabajo
<input type="radio"/> ¿Qué sabes de nuestra empresa?	<input type="radio"/> ¿Qué es lo que más te preocupa si fueses aceptado para este puesto?
<input type="radio"/> ¿Cómo nos conociste?	<input type="radio"/> ¿Cuáles crees que son tus mejores cualidades para el puesto?
<input type="radio"/> ¿Qué productos/servicios de nuestra empresa conoces? ¿Qué piensas de ellos?	<input type="radio"/> ¿En qué aspectos crees que debes seguir formándote?
<input type="radio"/> ¿Qué sabes de nuestra competencia?	<input type="radio"/> ¿Cómo te ves dentro de cinco años?

Tabla 4.9. Ejemplos de preguntas que pueden surgir en la fase de cierre de la entrevista.

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

---

### 4. Fase de cierre de la entrevista

El entrevistador debe estar preparado para responder todas las dudas o preguntas que tenga el entrevistado.

#### Despedida

**El entrevistador despedirá al candidato con frases como:** «Le agradezco el tiempo que nos ha dedicado y toda la información facilitada, que nos ayudarán a tomar una decisión. Próximamente podrá tener una respuesta; mientras tanto, estamos a su disposición para atender cualquier consulta que desee realizarnos».

**Al hacer el comentario final, no se debe revelar al candidato el resultado de la entrevista, ni tan siquiera mediante el lenguaje no verbal (por ejemplo, estrechando la mano con fuerza), pero es conveniente indicarle cuándo podrá tener una respuesta.**

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

---

### 5. El informe de la entrevista

**Inmediatamente después de realizar la entrevista, el entrevistador realizará un informe, utilizando un impreso que recoja los aspectos más importantes del candidato y la valoración del entrevistador.** En la Figura 4.5, aparece un modelo de impreso que sirve para realizar el resumen de la entrevista.

**Normalmente, se presenta una terna de candidatos finales por cada puesto a cubrir; posteriormente, se llevará a cabo la entrevista final y se adoptará una decisión.**

# Ud. 4 Las pruebas de selección y la entrevista trabajo

## 2.3. Fases de la entrevista de selección

### Informe de entrevista de selección

Apellidos y nombre del candidato: \_\_\_\_\_

Candidato al puesto: \_\_\_\_\_ Departamento: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Características	Muy inferior	Inferior	Normal	Superior	Muy superior
<b>Formación</b>					
Nivel de estudios					
Resultados académicos					
Formación complementaria/idiomas					
<b>Experiencia</b>					
En el puesto que se quiere cubrir					
En trabajos similares					
En otros puestos de trabajo					
<b>Competencias requeridas</b> (descripción de cada competencia del puesto de trabajo.) Por ejemplo:					
Liderazgo/iniciativa					
Adaptabilidad al puesto y a la empresa					
Capacidad para la negociación/decisión					
Capacidad de planificación y organización					
Capacidad de persuasión					
<b>Motivación por el puesto</b>					
Tener trabajo					
Motivación económica					
Mejorar la carrera profesional					

#### Evaluación global para el puesto

Baja  Media  Buena  Muy buena  Excelente

#### Recomendación de la contratación

Sí  No

#### Observaciones generales

[Impresión general, puntos fuertes y débiles, reservas sobre el candidato...]