



## Juventud / CIPAJ

### LAS ENTREVISTAS DE TRABAJO (I) ¿QUÉ TIPO DE PREGUNTAS PERSONALES TE PUEDEN HACER EN UNA ENTREVISTA DE TRABAJO?

Tema: Empleo  
Fecha: Marzo de 2006

#### SUMARIO

- Caso práctico
- Análisis
- Posibles formas de iniciar una entrevista
- ¿Qué te pueden preguntar en una entrevista de trabajo?
- ¿Cómo responder a preguntas personales?. Algunas pistas
- Conclusiones
- Bibliografía básica recomendada

#### CASO PRÁCTICO

Numerosos pensamientos y preguntas pueden venir al joven candidato que se enfrenta al reto de una entrevista de selección de personal:

***"¿Seré capaz de mostrar lo que valgo? ¿Qué podré hacer con tanta competitividad como existe? Seguro que se dan cuenta de mis puntos débiles y de mis fallos. ¿Cómo disimularé cuando no sepa contestar algo o cómo improvisaré? ¿Cómo será, habrá uno o varios entrevistadores? ¿Me la harán a mí sólo o a varios? ¿Es mejor mostrarme tal y como soy o mejor me lanzo unos faroles para impresionar a los directivos? ¿En qué se fijarán en mí? ¿Cómo causar una buena impresión? ¿Estaré en el lugar adecuado, valdré para lo que me presento? ¿Me examinarán de lo que sé o no sé hacer? ¿Qué tipo de preguntas me harán?, etc."***

Parece obvio que depende de cómo nos contestemos a cada una de estas preguntas o inquietudes, depende de la visión o percepción -más o menos positiva o negativa- que tengamos sobre nosotros mismos, así nos irá la entrevista de selección de personal.

En el presente artículo nos vamos a centrar en el aspecto de las preguntas personales que pueden darse en una entrevista de trabajo. Éstas podrán ir unidas a otras cuestiones formativas, académicas, etc.

#### ANÁLISIS

A la hora de buscar un puesto de trabajo, conseguir una beca o la posibilidad de incorporarte a una empresa determinada o un equipo de trabajo en un proyecto concreto, es frecuente que, además del curriculum vitae personal, se precise pasar una entrevista de selección de personal.

Dicha entrevista de trabajo, para muchos jóvenes, -sea la primera o ya se hayan realizado varias- puede ser una fuente inagotable de ansiedad, de estrés y de nerviosismo.

La cantidad de información que recojamos y tengamos acerca de cómo va a ser nuestro proceso de selección, la entrevista, etc. en esta medida reduciremos el grado de ansiedad y de estrés al disminuir el desconocimiento y la ignorancia. En la medida de lo posible, es bueno conocer la empresa, la metodología que utiliza y basarnos, si lo anterior no es posible, en las experiencias anteriores que tengamos de procesos similares.

Señalamos a continuación algunas de las principales dificultades a las que se pueden enfrentar los jóvenes en el comienzo de un proceso selectivo que incluya una entrevista personal o grupal, dificultades sobre todo que pueden ocasionar en el candidato un cierto grado de estrés o ansiedad más allá de lo normal.

- a) Baja autoestima.
- b) Escaso autoconocimiento de las cualidades y defectos personales.
- c) Falta de información de las características de la empresa y de los objetivos o programa de ésta.
- d) Creencia de que cierto grado de nerviosismo es algo anormal.
- e) Hablar de lo que no se sabe, no siendo sincero y natural.
- f) No reconocer los errores como fuentes de enriquecimiento y superación personal, sino como fracaso personal.

Los tipos de entrevistas que pueden darse, fundamentalmente, son principalmente, las siguientes:

- a) Un entrevistador - un candidato.
- b) Dos o más entrevistadores - un candidato.
- c) Entrevistas sucesivas.
- d) Entrevista colectiva de candidatos ante varios entrevistadores.

Existen varios tipos de preguntas que pueden emplear los entrevistadores. Con cada una de ellas se pueden plantear objetivos diferentes, todos ellos, encaminados a analizar distintos tipos de reacciones del candidato y formas de desenvolverse de éste.

- a) Puede haber *entrevistas rápidas*, con una gran variedad de preguntas y respuestas a un ritmo ágil y de forma breve. Se pretende, de este modo, analizar la agilidad mental del candidato, detectar su capacidad de improvisación
- b) Otro tipo de entrevistas son aquellas dirigidas a plantear *situaciones extremas y problemáticas* en las que se quiere analizar la reacción y el modo de resolver dicha situación.
- c) Existen situaciones en las que el entrevistador mantiene una *actitud indiferente y pasota*, mostrando que las palabras y respuestas de los candidatos no son si quiera atendidas. Esta situación puede provocar gran desconcierto y un alto nivel de estrés. Ante esta entrevista anómala, se pretende -no en muchas de las situaciones de la realidad- analizar también las reacciones del candidato y el modo de comportarse; su actitud para superar este desprecio que muestra el entrevistador.
- d) Las *entrevistas estandarizadas* hacen relación a preguntas concretas de antemano, cuyo objetivo es reducir el número de candidatos de una forma rápida. Se trata de recoger respuestas más homogéneas por el tipo de preguntas que se establecen y detectar la manera de responder de forma más o menos clara, concreta y concisa
- e) *Entrevista libre* es aquella en la que el objetivo es detectar actitudes y motivaciones por el camino de no dejarse intimidar por una persona que expone tan poco de sí mismo y obliga a desnudar tus propios sentimientos. Detectar emociones, actitudes y motivaciones.

## POSIBLES FORMAS DE INICIAR UNA ENTREVISTA

He aquí algunas maneras posibles con las que el entrevistador puede empezar un encuentro de selección de personal. Como puedes observar, hay métodos diferentes. Lo esencial, una vez más, es que seas natural y sincero. Si has preparado dicha entrevista, podrás tener más oportunidades de éxito.

- a) Una pregunta amplia: *"Cuéntame tu trayectoria personal/profesional desde que terminaste tus estudios hasta el momento presente"*.
- b) El currículum muy resumido y resaltado: *"Comenta lo más destacable de tu currículum o de tu experiencia profesional anterior"*.
- c) Nuestra empresa y tu adaptación a la misma: *"En primer lugar voy a hablarte acerca del puesto que ofrecemos, de sus características y de lo que esperamos de él"*.
- d) Un reto provocativo: *"No sé si eres la persona adecuada para este puesto; te hemos llamado, de todos modos, porque hay algún aspecto de tu currículum que nos ha resultado interesante"*.

## ¿QUÉ TE PUEDEN PREGUNTAR EN UNA ENTREVISTA DE TRABAJO?

Lo primero que es importante aclarar es que en una entrevista lo "verdadero" no es lo que dice el emisor -tú, el entrevistado-, sino lo que entiende el receptor -el otro, el entrevistador-. Por ello es muy importante utilizar expresiones y formas por las que puedas comprobar que el otro entiende lo que has querido decir. Es un error, en este sentido, expresar cosas ambiguas, difusas o poco claras, ya que puedes ser malinterpretado. Es cierto que algunas personas llevan a cabo el refrán popular de que *"cuando conozcas, concreta; cuando desconozcas, divaga"*. Pero este puede ser en ocasiones un ejemplo de mecanismo de defensa que perjudique una adecuada comunicación. Por otro lado, se puede valorar mucho más expresar sencillamente que no se tiene una información exacta de lo que se habla o que se desconoce, antes que hablar por hablar, o extenderse por extenderse. Recuerda que el tiempo es oro y los entrevistadores están muy acostumbrados a realizar numerosas entrevistas. Lo que muchas veces están deseando es encontrar -con cierta agilidad y rapidez, que se vea venir- una persona interesante, que impacte y no que sea especialmente monótono o que dé vueltas a las cosas sin sentido. Pensar, reflexionar y analizar son características valorables, pero si se llevan al extremo, se pueden convertir en obsesiones o indecisiones que no son nada efectivas.

Uno de los principios básicos es que cada uno de nosotros percibe selectivamente. No podemos quedarnos con todo lo que nos llega, la información es muy abundante, en ocasiones, excesiva. *¿Por qué unas personas nos quedamos con una parte del mensaje y otras con la otra? ¿En qué nos basamos para ver las cosas de diferente manera?* Ciertamente, un mensaje que coincide con los valores de uno resulta ampliado. Por el contrario, lo que se aleja de los valores personales de uno, tiende a interesar menos, y por consiguiente, a minimizarse.

Vamos a señalar algunas de las preguntas posibles que pueden plantearse en la entrevista de selección de personal. Suelen ser las más frecuentes aunque dependen del tipo de entrevista, de la forma específica de entrevista, de las características de la empresa y del puesto de trabajo que se va a seleccionar, así como del estilo del propio entrevistador.

Pretende ser una guía de pistas para orientarte. En ella podrás encontrar preguntas abiertas y cerradas, más directas o indirectas, con un propósito claro o más difuso. Pero todas estas preguntas pueden ser una oportunidad de darte a conocer, de mostrar algo de ti que puede interesar especialmente a la empresa. Por esta razón, es muy importante que intentes no percibir la entrevista como un interrogatorio -que muchas veces puede ser parecido- ni como un momento tortuoso en el que te van a estrujar los sesos y van a descubrir tus carencias y deficiencias -que otras lo pueden pretender como método selectivo-. Sobre todo, ten en cuenta que si estás en una entrevista, puede que ya hayas pasado algún otro filtro selectivo y que si estás ahí, puede significar que algo de valía ya han visto en ti.

Considera que una entrevista de selección de personal puede ser una oportunidad y un reto que se te ofrece para mostrarte como eres: con tus capacidades de trabajo y de esfuerzo, tus inquietudes, las ganas de aprender, la ilusión, etc. *Tu mejor herramienta es ser sincero* y natural, dando lo que llevas dentro de ti. Podrás o no gustar, pero, si decides y logras mostrar lo que eres, transmitirás una mayor seguridad y confianza. Las personas que dedican gran parte de sus energías a aparentar ser otra cosa de la que realmente son y a adaptarse y conformarse a lo que ellos creen que la empresa precisa de ellos aunque no esté muy adecuado con su forma de ser, tienen menos éxito en estos procesos selectivos. De igual modo, es importante que seas flexible contigo mismo y que tengas cierta capacidad de adaptación, ya que lo que la empresa te puede ofrecer o puede precisar de ti, puede ser diferente de las expectativas que tú traías en un principio. En este sentido, hay ocasiones en las que cierta flexibilidad y capacidad de cambio pueden servir para tender puentes y para asumir retos que en un principio uno mismo no tenía en su horizonte. Pero siempre, como señalábamos anteriormente, dentro del margen en el que tú asumes dichas nuevas demandas de la empresa como un proyecto tuyo personal, como un reto profesional.

## ¿CÓMO RESPONDER A PREGUNTAS PERSONALES?. ALGUNAS PISTAS

Los entrevistadores, cada vez más incluyen una serie de cuestiones relacionadas con tu forma de ser, intentando detectar algunos rasgos de tu personalidad. Es frecuente que este tipo de entrevistas las puedan realizar desde el Departamento de Recursos Humanos una persona con formación psicológica, de trabajo en grupos, etc. En muchas ocasiones se puede pasar un test de personalidad y esto se complementa con una entrevista individual, en el que se matiza o se profundiza sobre algunos aspectos que el test ha podido mostrar. De igual modo, las entrevistas grupales sirven para ver cómo interactúa una persona en el medio natural, es decir, en las relaciones cotidianas de grupo.

Señalamos algunos ejemplos que te pueden orientar más claramente:

- a) *Háblame de ti mismo; Una palabra que te defina; Dos cualidades que tienes y dos defectos que cambiarías de ti; ¿Cómo crees que te describiría un profesor o un amigo que te conoce bien?*  
Se deja el tema abierto y se puede analizar de este modo si señalas los aspectos positivos o negativos únicamente, en dónde haces más hincapié, qué es lo que dices primero y cómo lo explicas y desarrollas, etc.  
Se recomienda que seas sincero y natural. No te pases con las cualidades y asume que tienes defectos, pero que éstos, lejos de amilanarte o desanimarte, suponen un reto de superación para ti. Señala, al mismo tiempo, que ante dichos defectos, cuando te lo has propuesto y te has esforzado, has logrado

- minimizarnos o compensarnos. Concluye diciendo que tu actitud es la del crecimiento personal y la evolución constante.
- b) *¿Cómo resolviste un problema o complejo personal? ¿Tu viste éxito/fracaso?*  
Hablar sobre las dificultades o problemas en general suele ser más fácil -y cómodo!- que describir situaciones más personales en las que uno se tiene que implicar de manera especial para ver cómo las sintió, las experimentó y las resolvió.  
Muestra la necesidad que tienes relacionarte y colaborar con los demás para superar ciertos problemas. Asume la dificultad de algunos de ellos pero muestra optimismo y esperanza en la posibilidad de mejorar y mediar en cualquier relación. Las cosas, además, no son blancas o negras, existen muchos grises.
  - c) *Desde tu forma de ser, ¿qué crees que puedes aportar a esta organización/empresa?*  
Ya no es simplemente hablar teóricamente de tu forma de ser, sino que lo enlaces y relaciones con las características más específicas del grupo humano de esa empresa en concreto.  
Te presentas a este trabajo porque es una de tus ilusiones, piensas que con tu energía, capacidad de iniciativa, actitud de reflexión y de resolución de conflictos puedes aportar aspectos positivos a la empresa. Eres consciente de que tú sólo no vas a poder, sino en la medida en que conectes con el equipo de trabajo, aspecto fundamental para ti.
  - d) *Pon un ejemplo de un error del pasado y qué es lo que aprendiste de él. ¿Qué tipo de traumas o dificultades pueden tener las personas que les impiden un normal desarrollo de su trabajo en grupo?*  
Se puede valorar, en este apartado, las proyecciones que uno mismo realiza hacia el exterior así como cuál es tu percepción acerca de lo que es un trauma y cómo puede incidir éste en el desarrollo profesional.  
El trabajo en equipo es fundamental para ti. Eres consciente de los conflictos que se pueden dar en las relaciones interpersonales, en cualquier grupo humano. Pero tú puedes aportar tu talento dialogante de mediador y negociador. Sabes que un principio fundamental es que es imposible caer bien a todo el mundo, y que la dirección/coordinación de cualquier equipo humano está expuesto a ser criticado. Dichas críticas son parte normal de estas funciones. Asumes las consecuencias de determinadas posturas, eres firme en las mismas, fundamentándolas, y lo compaginas con una actitud flexible que supone atender a las razones y opiniones de los demás. Además, tu talento te hace mostrarte como que no eres un *veleta* que cambia constantemente.
  - e) *¿De qué éxitos te alegras en tu vida?*  
Es una forma de mostrar la escala de valores desde un punto de vista positiva y práctica.  
Muestras que tu trabajo no es todo en la vida, que hay otros ámbitos que te enriquecen y dan sentido incluso a tu quehacer profesional. No eres un resentido de la vida ni un pesimista que piensa que todo está mal, que no hay nada que hacer. Por el contrario, eres capaz de valorar en ti mismo y en los demás los aspectos positivos que conseguís.
  - f) *¿Qué tipo de compañero es con el que mejor/peor te llevas? ¿Cuáles son los dos valores que más aprecias/detestas de un compañero?*  
Se trata de detectar las fobias y las filias, los rechazos y aprecio a distintos roles de compañeros.  
No todo el mundo se lleva bien con todo el mundo. Eres consciente de ello, pero, sabes que es, en muchas ocasiones, por problemas en la comunicación. Tú puedes aportar la empatía, tu capacidad de ponerte en el lugar de los demás, tu flexibilidad para entender no sólo un hecho en sí mismo, sino el sentimiento que hay detrás de esa palabra, hecho o gesto.
  - g) *En relación a tu salud, ¿qué dirías? ¿Cuáles son tus puntos fuertes/débiles?*  
Directa o indirectamente se puede detectar si te gusta tu propio cuerpo, cómo te percibes a ti mismo/a, etc.  
Estás contento/a contigo mismo/a. Eres consciente de que tienes que mejorar algunas cosas, pero no te dejas deprimir u obsesionar por eso. Concibes el trabajo como una oportunidad para proyectarte. Las relaciones sociales en el trabajo y la consecución de objetivos hace que te sientas mejor. Cuando las cosas no marchan suficientemente bien, lo valoras como una oportunidad y un reto para probarte a ti mismo/a de lo que eres capaz de conseguir.
  - h) *Dentro de tres o cinco años, ¿qué te gustaría haber conseguido personalmente?; ¿Cómo te gustaría que te recordaran? ¿Qué querías que pusiera en tu epitafio?*  
Es el resumen muy esquemático, como si se tratara de un flash, de esas dos palabras o aquella frase con la que te identificas.  
El hecho de no tener ninguna opinión al respecto puede mostrarte como muy superficial o sin un norte u objetivo claro. Sé realista, no exagerado. Siempre positivo y comprensivo. No te centres en ti mismo/a, ábrete a aquellas cualidades relacionadas con el buen hacer profesional y con tu disponibilidad ante los demás.
  - i) *¿Cómo es tu familia? ¿Cómo fueron tus relaciones familiares? ¿El resto de tu familia, en qué trabaja?*  
Diversos profesionales consideran que la influencia de la familia es enorme en el desarrollo de la personalidad. Con estas preguntas se pretende conocer algunas cuestiones relacionadas con este ámbito.  
Conviene que logres un equilibrio: no cuentes demasiadas interioridades de tu familia pero tampoco seas hermético. Valora lo que has aprendido de ella, señala tus discrepancias, los retos que has asumido aunque los demás no los compartiesen enteramente y matiza que también es muy importante resolver los conflictos intrafamiliares con comprensión, diálogo y empatía.
  - j) *¿Qué opina tu familia de este trabajo? ¿Cómo te sentirías si tu pareja ganase más dinero que tú? ¿Qué importancia das a la opinión de tu pareja sobre tu trabajo?*  
La pareja puede ser una fuente de enriquecimiento importante, si se sabe manejar con ella los proyectos, los retos y los conflictos cotidianos de la vida.  
No muestres una clara y excesiva competitividad en la entrevista en relación a tu pareja, sino más bien -en la medida en que sea cierto, claro está- vuestra actitud de compartir proyectos, de ir en la misma dirección, de dialogar acerca de vuestras tareas profesionales, de vuestra proyección dentro de la empresa. Cuidado con los conflictos que puedas manifestar abiertamente en relación a tu pareja, no tanto a nivel afectivo, sino por causas profesionales. Si presentas a una pareja muy absorbente o celosa o dependiente, puede poner en alerta al entrevistador.
  - k) *Aficiones.*  
Expón otras actividades con las que te relajas o con las que cultivas otras facetas de tu personalidad: lectura, charlas, colaboración en ONG, proyectos personales o familiares que has emprendido. No las expongas únicamente como trivialidades o maneras de llenar el tiempo sin más, sino explica el sentido que le das a las mismas. No seas superficial, pero sé flexible y muestra que eres capaz de complementar tu vida profesional con estas otras facetas.
  - l) *¿Qué opinión crees que me he formado de ti en esta entrevista?*  
Suele ser una de las preguntas finales, que puede darse tanto en la parte de aspectos personales, como en otros relativos más a la formación profesional, etc.  
No digas que no sabes, que no tienes idea. Mostrarías inseguridad o escasa capacidad de reflexión y empatía, incluso dejadez. Sin embargo, muestra que te has sentido con seguridad en la entrevista, tranquilo porque has expuesto cómo eres, y un rasgo distintivo tuyo es la sinceridad y la naturalidad. No seas petulante ni orgulloso, tampoco te menosprecies: lograr un equilibrio en esta parte final es importante, la impresión que queda es mucho más significativa en estos momentos que en la parte media de la entrevista.
  - m) *¿A qué pregunta que yo no haya formulado te hubiera gustado responder?*  
Quizá puedes señalar que ha sido una entrevista completa e intensa, pero explica por qué. Aún con todo, si añades alguna cuestión interesante, que una lo que te puede diferenciar a ti del resto de candidatos y que se adecue al mismo tiempo al tipo de empresa o de puesto de trabajo, puede ser un buen colofón al encuentro. Muestras, de este modo, capacidad de iniciativa, creatividad e interés. Cuida de añadir alguna pregunta de escasa importancia, sobre todo, si el proceso de selección está siendo largo. Podrías, de este modo, causar malestar o cierto enfado al entrevistador con esta sensación de pérdida de tiempo.

## CONCLUSIONES

Analiza las principales dificultades, miedos y prejuicios que tienes a la hora de afrontar una entrevista de trabajo. Por en una hoja de papel estos aspectos y diferentes formas de abordarlos o solucionarlos. De igual modo, resalta tus valores y capacidades, los aspectos positivos de tu persona.

La principal herramienta que tienes eres tú mismo, sé sincero y natural.

Reconoce tus defectos, asúmelo como un reto personal, como una posibilidad de mejora. No los niegues ni intentes ocultar a toda costa: son un signo de humanidad. Lo fundamental es qué estrategias utilizas para superarlos o compensarlos.

No estés a la defensiva en la entrevista, sino mantente activo y dispuesto a contestar lo que se te pregunte, dándole un enfoque interesante y natural. Relaciona cómo eres y el tipo de empresa y puesto de trabajo al que optas.

Resalta tu inquietud por las relaciones humanas en el trabajo, por el equipo más que por ti mismo/a. De igual modo, señala que no está reñido dichas relaciones con la eficacia en conseguir los objetivos laborales.

Concluye preguntando algo que hayas echado en falta y tenga relevancia. Muestra tu creatividad y tu interés.

JACOBO CANO DE ESCORIAZA  
Asesor de Estudios del Ayuntamiento (CIPAJ) y la Universidad de Zaragoza  
[estudioscipaj@ayto-zaragoza.es](mailto:estudioscipaj@ayto-zaragoza.es)

[estudios@posta.unizar.es](mailto:estudios@posta.unizar.es)

#### **BIBLIOGRAFÍA BÁSICA RECOMENDADA**

- ALCALÁ, M.A. (Coordinador) (2001): *La entrevista de selección. Manual para el entrevistador y el entrevistado*. Madrid. CIE. Dossat 2000.
- BIGLINO, R. (1996): *Cómo realizar entrevistas con éxito*. Barcelona: Gestión 2000.
- PUCHOL, L. (1993): *La venta de sí mismo*. Madrid: ESIC.
- PUCHOL, L. (2002): *El libro de la entrevista de trabajo. Cómo superar las entrevistas y conseguir el trabajo que deseas*. Madrid. Díaz de Santos. Segunda edición.
- TRONCONI, M. Y MORGANTI, S. (1999): *Los test de selección de personal: conocerlos para superarlos con éxito*. Barcelona: De Vecchi.

CIPAJ. Casa de los Morlanes. Plaza San Carlos, 4. 50001 Zaragoza  
Fax: 976 721 847. Tel. 976 721 818. [cipaj@zaragoza.es](mailto:cipaj@zaragoza.es)