UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

## DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



“SISTEMATIZACIÓN DE LAS BATERIAS PSICOLÓGICAS UTILIZADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL GRAN SAN SALVADOR “

**MEMORIA FINAL PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE:**

**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA.**

CIUDAD UNIVERSITARIA; JULIO DE 2003

**EQUIPO INVESTIGADOR:**

FUENTES VALDIVIESO, AZALIA. No. FV98004

SORTO ALVAREZ, SANDRA. No. SA98003

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES CENTRALES

RECTORA:

DRA. MARÍA ISABEL RODRÍGUEZ.

VICE- RECTOR ACADÉMICO:

ING. FRANCISCO MARROQUÍN.

VICE- RECTORA ADMINISTRATIVA:

HORTENSIA DUEÑAS DE GARCÍA.

SECRETARIA GENERAL:

LICDA. LIDIA MARGARITA MUÑOZ DE VELA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES DE LA FACULTAD

DE CIENCIAS Y HUMANIDADES.

DECANO

LIC. PABLO DE JESÚS CASTRO HERNÁNDEZ

VICE DECANO

LIC. CÉSAR EMILIO QUINTEROS

SECRETARIA

LICDA. MARINA DE JESÚS LÓPEZ GALÁN.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

EVALUADORES DEL PROCESO

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA Y

COORDINADOR GANERAL:

LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES.

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. BENJAMÍN MORENO LANDAVERDE.

**DEDICATORIA**

*Agradezco infinitamente a Dios todopoderoso por permitirme alcanzar ésta meta. A mis padres: ALFREDO FUENTES Y REINA VALDIVIESO por su esfuerzo constante, comprensión, amor y apoyo incondicional a lo largo de éste proceso que hoy he culminado.*

*A mis hermanos Franklín, Manuel, Reina y Roberto Fuentes: Por brindarme su afecto confianza y apoyo para alcanzar éste triunfo. A mis primas Carmen y Liliana Fuentes por mantenerse a mi lado y motivarme siempre a seguir adelante. A mi demás Familia, por su cariño y apoyo constante.*

*A mis amigos por su comprensión, confianza y palabras de aliento; a mis docentes por brindarme sus conocimientos durante mi formación académica. Y de manera General agradezco a todas las personas que me acompañaron y confiaron en mí a lo largo de éstos años y que ahora disfrutan con migo el triunfo obtenido.*

*¡ A todos ustedes agradezco y dedico éste triunfo!*

*Azalia Elizabeth Fuentes Valdivieso.*

**DEDICATORIA**

***A DIOS TODOPODEROSO:***

*Por permitirme culminar mi carrera profesional, sus bendiciones y sabiduría, por hacer realidad sus promesas en mi vida.*

***A MI PADRE: JOAQUÍN SORTO SALMERÓN ( Q.D.D.G. )***

*Por cuidarme hasta los 2 años de edad y pedirle a Dios por mí, hasta el último minuto de su vida.*

***A MI MADRE: MARÍA EGDOMILIA ALVAREZ***

*Por guiarme en el camino de la superación motivándome con su dedicación, esfuerzos y amor incondicional, por apoyarme en los momentos difíciles y compartir mis triunfos.*

***MIS HERMANOS***

*Will Sorto, por creer en mí, y darme se ayuda económica y moral desde el inicio de mis estudios. A mi hermana Mirna, por orientarme en mis metas.*

*A Paula Arely, por su apoyo económico, su comprensión y sus consejos, que la hacen una persona muy importante en mi vida.*

***A MIS ABUELOS Y TÍOS***

*Por contribuir en diversas maneras en mi formación académica.*

***A MIS AMIGOS***

*Por su paciencia, cariño y sinceridad que me han demostrado en los momentos que he necesitado una mano amiga.*

*A mis docentes que a través de sus conocimientos contribuyeron en mi desarrollo profesional.*

*Sandra Marleni Sorto Alvarez.*

**INDICE**

**Pág.**

**JUSTIFICACIÓN** ...................................................................................................................xii

**I. OBJETIVOS** …………………………….………………………………………..….........15

**INDICE DE MARCO TEÓRICO**

1. **SELECCIÓN DE PERSONAL**

1.Generalidades ………………………………………..……………………………..…….…16

2. Proceso de Selección de Personal. ………………………………….…..………….………18

3.Inducción de Personal. ………………………………………………………...….…….…..25

**III TEST PSICOLÓGICOS Y SU APLICACIÓN**

1.Antecedentes Históricos de Los Test ………………………………………………….......27

2.Definición de Los Test ………………………………………...………………...…….…..28

3.Características de Los Test. ……………………………………………………...………..29

4.Clasificación de Los Test. …………………………………………………...…..…….….32

**IV. CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE LA ADMIMISTRACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS TEST**

1.Factores que Intervienen en la Aplicación de Los Test ………………………………...…41

2**.**Criticas sobre el Uso de Los Test. ………………………………………………………….43

3.Los Test y la Ética Profesional ……………………………………………………………..47

1. **BATERÍAS PSICOLÓGICAS**

1**.**Estructura de Baterías Psicológicas. ……………………………………………........…..…50

2**.**Utilidad de la Aplicación de Las Baterías Psicológicas. ……………………………...……53

3.Interpretación de Las Baterías Psicológicas. ……………………………………………….55

4. Elaboración del Informe Psicológico. ………………………………………….......……...56

**VI . METODOLOGÍA**

1. Tipo de Investigación ………. ……….……………………………..……………………...60

2. Características de la Muestra Final ……...………………………………………………....60

3. CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ABORDADA.

A. Profesionales de la Psicología ………………………………..…………………………... 61

B. Empleados ………………………………………………………..…………….……….…62

4. Métodos …. ………………………………….………..……………………….……….…..62

5. Técnicas …. ………………………………………………………………………………..63

6. Instrumentos ……... ……………………………………………………………...…......…63

7. Recursos ….. ………………………………………………………………….…..…....….63

8. Procedimiento ……. ………………………………………………...………………....…..64

**VII. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA SISTEMATIZADA.**

1. Análisis sobre el Proceso de Selección de Personal …………………………..………..….68

2. Pruebas Psicológicas Aplicadas ……………………………………………..….……….....74

3.El uso de la Tecnología para desarrollar el proceso de la Evaluación Psicológica…………81

4.Factores que intervienen en la efectividad de las Pruebas Psicológicas aplicadas en el proceso de Selección de Personal ……………………………….……………...…………….82

**VIII. CONCLUSIONES**…………...………………….….………………………..……..….91

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS. …………………………………………………….....93

**ANEXOS**

1. Manual de las Baterías Psicológicas aplicables en el Proceso de Selección de Personal para Empresas Públicas y Privadas …...……………………………………...............................97
2. Listado de empresas que conforman la población. …………………………………..….159
3. Guía de Entrevista dirigida a Psicólogos ………………………………………..…….…161
4. Guía de Entrevista dirigida a Candidatos ………………………..…….………….......... 165
5. Cuestionario dirigido a Empleados ……...…………………..…..…………..…….….….166
6. Guía de observación. …………………………….………………………………..……...16
7. Resultados Obtenidos en aplicación de Entrevista a profesionales de la Psicología……………………………….……………………...……………………..…..171
8. Cuadro comparativo de los resultados Obtenidos a través de los cuestionarios aplicados a empleados del Nivel Operativo y Medio……………………………………………...….173
9. Registro de las Condiciones en las que se desarrollan las evaluaciones Psicológicas…………………………………………………………………………..…..175
10. Pruebas Psicológicas aplicadas en el proceso de Selección de Personal en el Nivel Operativo.. ……………………………………………………………........………...…...176
11. Pruebas Psicológicas aplicadas en el proceso de Selección de Personal en el Nivel Medio ………………………………………………………………………………….…178
12. Pruebas Psicológicas aplicadas en el proceso de Selección de Personal en el Nivel Gerencial ………………………………………………………………..…………...…...180
13. Uso de la Tecnología en el desarrollo de la Evaluación Psicológica ….…...…..........182
14. Plan de acción.... …………….………………………………………………….…...184
15. Cronograma de Actividades ………………………………………...……………187

**JUSTIFICACIÓN.**

En la actualidad el proceso de selección es de gran importancia en el ámbito organizacional; su uso se considera indispensable en la mayoría de éstas, debido a que favorecen el alcance de la eficiencia, eficacia y efectividad sin generar pérdida de tiempo y dinero.

Hasta el momento se registran estudios sobre reclutamiento y selección de personal que dan la pauta a posteriores investigaciones. En este caso se considera relevante desarrollar una sistematización de las Baterías Psicológicas utilizadas en el proceso de selección de personal en empresas públicas y privadas del gran San Salvador.

Iniciada la Revolución Industrial en el siglo XVII en las empresas la selección se hacía por parte del Supervisor basándose solamente en observaciones y datos subjetivos y puede decirse que era intuitiva, como la que se efectúa en varias empresas. Sin embargo es necesario recordar que muchas áreas del género humano como: La Habilidad, Inteligencia, Interés vocacional, la motivación no son apreciables a simple vista por lo cual se hace necesario una selección técnica de personal.

El principal promotor de los test Psicológicos en el año de 1,884 fue Francis Galton: Biólogo Inglés, que aplicó las primeras escalas estimativas, cuestionarios y técnicas de asociación libre y utilizó las estadísticas de Pearson.

El término test fue utilizado por primera vez. En 1890, por Catell, para designar una serie de pruebas Psicológicas, empleadas para examinar las diferencias individuales de los estudiantes universitarios.

El primer test práctico se debe a Binet y Simon. Apareció por primera vez en 1905 en Francia; se le llamó “ Nuevos métodos para el diagnóstico del nivel intelectual de los anormales”.

En el área de Capital Humano, es hasta inicios del siglo xx cuando inicia dicha selección técnica y , particularmente la primera Guerra Mundial es la que plantea la necesidad de seleccionar a grandes conglomerados de individuos destinados a tareas específicas, valiéndose de las aportaciones científicas de la Psicología , por lo que se crearon los test ALFA Y BETA. Contribución que da paso a la creación de otros para medir el conocimiento del puesto, la actitud, el interés, la personalidad, empleándose cada vez más en las organizaciones.

Los test de Personalidad tienen sus orígenes en la Primera Guerra Mundial, siendo pioneros Kraepeling (Asociación Libre); y Woodworth ( Inventario de Personalidad ), surgen técnicas proyectivas como el TAT y las manchas de tinta de Rorschach. Fue hasta la Segunda Guerra Mundial que se afirmó el interés de los test de inteligencia y aptitudes, y se estimuló al desarrollo de los test de Personalidad.

Esta experiencia sentó las bases de una dinámica proliferación de la Psicología Industrial, ya que una vez terminada la guerra, el público, los negocios, los sistemas escolares y otros organismos que utilizaban métodos de clasificación y selección se dieron cuenta de la utilidad de las pruebas Psicológicas y de inmediato solicitaron técnicas más variadas y perfectas para realizarlas.

En la actualidad, las baterías psicológicas han permitido evaluar la potencialidad física y mental, así como las aptitudes para el trabajo. Este desarrollo corresponde a la necesidad de las organizaciones de sobrevivir a cambios económicos, tecnológicos y sociales que se van dando y obligan a las empresas a un mejoramiento continuo que les permita ser altamente competitivas.

Siendo en última instancia el capital humano el elemento más valioso con que cuenta una organización; por dar sentido y significado a los otros recursos en el logro de los objetivos preestablecidos; conscientes de ello y considerando la inexistencia de un documento que registre la investigación de baterías psicológicas utilizadas en el proceso de selección de personal se hace necesario, realizar una sistematización al respecto a través de las experiencias prácticas de los profesionales de Psicología encargados de su aplicación. Así mismo, determinar los factores de: Ambiente físico, tiempo de duración de la batería, costo, forma de aplicación, conocimiento sobre la prueba, adaptación al perfil, interpretación de resultados, elaboración del informe psicológico, que intervienen en la aplicación y resultados de la evaluación.

Se diseñará además, un Manual que Contenga las baterías psicológicas aplicables en empresas públicas y privadas; con el propósito general que constituya un apoyo teórico, metodológico y técnico que permita incorporar a la empresa a personal calificado para el desempeño del Trabajo, prever posibles conflictos o situaciones que pudieran alterar el bienestar de los empleados y obstaculizar el desarrollo de la empresa.

**OBJETIVOS.**

**1. OBJETIVO GENERAL:**

Realizar una sistematización de las baterías psicológicas utilizadas en el proceso de selección en empresas públicas y privadas del gran San Salvador.

**2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

2-1. Investigar qué tipo de pruebas conforman las baterías Psicológicas que son aplicadas en el proceso de selección en el nivel operativo, nivel medio y gerencial.

2-2 Determinar los factores condiciones del ambiente, psicológicos y físicas que intervienen en la aplicación de las baterías psicológicas utilizadas en el proceso de selección.

2-3 Analizar las ventajas o desventajas del uso de las baterías psicológicas en el proceso de selección.

2-4 Realizar un análisis comparativo entre las empresas públicas y privadas sobre los avances tecnológicos y /o científicos utilizados para la aplicación, calificación e interpretación de las baterías psicológicas utilizadas en el proceso de selección.

2-5 Diseñar un Manual de Baterías Psicológicas aplicables en empresas públicas y privadas que permita optimizar su uso en el proceso de selección.

**MARCO TEÓRICO.**

**II. SELECCIÓN DE PERSONAL:**

* 1. **1. GENERALIDADES:**

En su expresión más simple, la selección es característica inherente a los seres vivos igual que ha sido un requisito para elegir las especies más aptas para la supervivencia lo es para escoger desde los principios de su existencia, las personas más aptas para una actividad específica, por ejemplo la depuración racial de los Espartanos ( hombres de mayor talla para los ejércitos); la preferencia de los esclavos de color para trabajos rudos; la de grupos de jóvenes apacibles para dama de compañía.

En ésta época no se contaba con medios técnicos por lo que se consideraba un proceso propiamente intuitivo. Es hasta principios del siglo XX que se inicia la selección técnica de personal. En la Primera Guerra Mundial surge la necesidad de seleccionar a grandes grupos de individuos a desempeñar tareas especificas.

En la actualidad los avances tecnológicos han generado cambios económicos, políticos, sociales y culturales de todos los países. Desde el punto de vista empresarial, la globalización ha impuesto nuevas demandas que las obligan a generar cambios y seguir siendo competitivas. Ante tal acontecimiento se hace indispensable la Selección de Personal acorde a las exigencias que establecen los nuevos mercados de competencia o globalizados.

Para Luis Riesgo Mengues , “Selección es el conjunto de técnicas que van a permitir encontrar las personas mas adecuadas para desempeñar determinado puesto de trabajo. Werther Davis , en su libro , consideran que El proceso de Selección es una serie de etapas especificadas que se utilizan para decidir cuales son los candidatos a los que se debería contratar".[[1]](#footnote-1)

Los teóricos Churden y Sherman similarmente lo conciben como: “ El proceso de determinar cual, de entre los solicitantes de empleo, son los que mejor llenan los requisitos de la fuerza de trabajo y se les debe ofrecer posiciones en la organización, además consideran que es un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto “[[2]](#footnote-2).

Fernando Arias Galicia define la selección como “ El proceso para encontrar el hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado, que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potencialidades a fin de hacerlo más satisfactorio a sí mismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de la organización”[[3]](#footnote-3)

Estas definiciones entregan aspectos similares y concretos en cuanto al significado de este proceso, tomando elementos de ella podemos concluir que Selección de personal es; el proceso compuesto de ciertas técnicas, que permitan rechazar paulatinamente a los solicitantes menos calificados y encontrar la persona mas apta para desempeñar una determinada labor, en un período y costo que no obstaculice en ningún momento el desarrollo de la empresa y al mismo tiempo garantice el bienestar del trabajador en el puesto.

**2. PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL:**

El proceso de selección está determinado por factores externos que derivan de las leyes primarias, secundarias, convenios, tratados de legislación laboral; y factores internos que regulan el funcionamiento de la empresa, contemplada en manuales administrativos, contratos colectivos y procedimientos existentes.

La selección de personal está regulada como ya se dijo, por ciertas normativas que establecen las empresas, según sus características individuales y fundamentadas de acuerdo a la normativa Laboral Salvadoreña establecida en la Constitución, Código de Trabajo y los Convenios de la Organización Internacional del Trabajo. ( OIT ) vigentes y ratificados.

A partir de éstas apreciaciones se debe de conocer como se inicia el proceso de Selección de Personal técnicamente.

**2.1. REQUISICIÓN:**

Es un formato que se extiende al departamento de selección de personal o sección que desempeñe dicha función en el que se expone la necesidad de contratar personal para cubrir una o más vacantes, ya sea por reemplazo o por la creación de un nuevo puesto. Este formato especifica; los motivos de contratación, fecha en que el puesto deberá estar cubierto, tiempo de contratación, el Departamento que lo solicita y turno en el que se le requiere.

**2.2. ANÁLISIS DE PUESTOS:**

El análisis de puesto es un técnica que permite conocer las organizaciones y sirve de apoyo en el proceso de reclutamiento y selección determinando lo que cada trabajador realiza, las aptitudes que requiere para desempeñar eficientemente el puesto.

Se recurre al análisis de puestos , una vez recibida la requisición de personal, con el fin de conocer cuales son los requisitos del puesto y las funciones de éste. En caso de no existir un documento que proporcione la información necesaria; deberá ser elaborado.

**2.3. INDIVIDUO RECLUTADO:**

En respuesta a los diferentes medios de reclutamiento, o de manera espontánea los candidatos se presentan a la empresa con el objetivo de ocupar un cargo dentro de ésta. A partir del primer contacto el individuo se forma un juicio de la empresa, por lo que es de suma importancia el trato que se le brinde; si no, corre el riesgo de perder a candidatos con grandes potencialidades.

**2.4. PRESOLICITUD:**

Consiste en un breve formato que permite recabar información sobre el candidato con el propósito de determinar si cumple con los requisitos indispensables para cubrir el puesto. En caso de no cumplir con los requisitos establecidos continuar con el proceso solo implicaría pérdida de tiempo y dinero. Este proceso es recomendable mayormente cuando se tiene una gran afluencia de candidatos.

**2.5. SOLICITUD:**

Es un formato estructurado que varía en su presentación según el criterio de la empresa Deberá estar diseñado para indagar los datos Personales, Escolares, Ocupacionales y datos Familiares del candidato. con el propósito de obtener información objetiva e integrarla con datos ya obtenidos.

En esta fase el candidato hace entrega de la solicitud y del Currículum Vitae; éste último contiene información sobre los datos generales, Escolaridad, conocimientos, experiencias laborales, referencias personales, que será posteriormente verificada.

La información obtenida de la solicitud y Currículum Vitae se compara con la descripción del puesto para determinar si el perfil del solicitante se acopla a las expectativas de la empresa, de lo contrario pasan a formar parte de la cartera de personal.

**2.6. ENTREVISTA INICIAL:**

Es desarrollada con el objetivo de corroborar los datos obtenidos mediante la solicitud y Curriculum Vitae, además se le proporciona información sobre la vacante, las condiciones de trabajo, sueldo, etc. Así, como observar la conducta del solicitante y obtener documentos que han sido previamente solicitados como: Título Profesional, Documento Único de Identidad , Solvencia de Policía, y otros Documentos que la empresa considere pertinentes. Este paso determina si el candidato procede a la evaluación Técnica y Psicológica.

**2.7.ADMINISTRACION DE PRUEBAS DE SELECCIÓN:**

Esta es una de las etapas mas importantes del proceso de selección porque en ella se recopila datos del solicitante sobre capacidad intelectual, habilidades físico - motoras, actitud, intereses, personalidad y otros que son explorados a través de la denominada *Evaluación Psicológica* que son en alguna medida pruebas objetivas y estándar de una muestra de conducta.

Esta epata comprende además la *Evaluación Técnica o llamada también Evaluación de conocimiento.* Diseñadas para medir los conocimientos que tiene el candidato de los deberes del puesto que está solicitando. Tanto la Evaluación Psicológica como la Evaluación de Conocimiento se abordan con mayor detalle en el Capítulo III.

Con la finalidad de evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto, se seleccionan las pruebas mas adecuadas en consideración con los siguientes aspectos: nivel de aplicación, características del perfil del puesto, tiempo de aplicación facilidad en su administración y costo.

**2.8. ENTREVISTA DE SELECCIÓN:**

Consiste en una conversación formal en la que se trata diferentes aspectos de interés para la empresa con la finalidad de valorar los datos obtenidos a través del Currículum Vitae, la solicitud, los exámenes Psicológicos , etc. y de ésta manera determinar qué áreas quedan poco claras y se considera necesario profundizar en la entrevista.

Es importante que el entrevistador cuente con una guía de entrevista que le permita desarrollar la entrevista de forma lógica y evitando omitir aspectos relevantes, por ello es elemental tener conocimiento de los diferentes tipos de entrevista:

* ***Entrevista estructurada / directa:*** Es diseñada a través de una serie de preguntas orientadas a obtener información sobre áreas más específicas, por lo tanto las respuestas que se esperan son cortas y concretas, se caracteriza por que el entrevistador tiene mayor actuación. La utilización de éste tipo de entrevista significa; ahorro de tiempo y es de gran ayuda para indicar que candidatos cubren los requisitos mínimos para el puesto.
* ***Entrevista indirecta / o no estructurada****:* El entrevistador genera preguntas abiertas que señalan las áreas específicas de interés, dejando que el solicitante hable de ella abiertamente. El uso de ésta entrevista requiere de personal capacitado que dirija y oriente apropiadamente la entrevista sin perder el objetivo de la misma, ya que en ella deben de registrarse reacciones como gestos, movimientos, cambios en el tono de la voz, silencios excesivos del entrevistado.
* ***Entrevista mixta****:* Es una combinación de la entrevista directa y la indirecta. Es recomendable iniciar con preguntas directas y conforme se va desarrollando un clima propicio se le va dando la pauta a que el entrevistado se extienda en sus respuestas. Se considera la más utilizada en el proceso de selección por ser flexible y recabar mayor información, es económica y se desarrolla en poco tiempo.

En caso de no ser aplicada apropiadamente puede generar ciertos inconvenientes como realizar entrevistas prolongadas, falta de interés en algunos momentos de la entrevista, no aclarar en el momento la información que se está recibiendo, tendencia a sentir simpatía o antipatía por alguna persona sin que exista una razón objetiva para ello.

El proceso de preparación de la entrevista independientemente de su estructura debe constar de los siguientes momentos:

* ***Apertura:***Es la recepción formal del entrevistado cuando se forma una primera impresión como resultado del conocimiento mutuo. De éste primer impacto depende muchas veces el transcurso de la entrevista.
* ***Rapport****:* Es la creación de un ambiente de confianza que se establece entre el entrevistado y el entrevistador con el objetivo de disminuir la tensión y crear un ambiente de confianza, espontaneidad y naturalidad. Como parte del rapport existen dos aspectos: - El aproach, que consiste en el distanciamiento social que se establece entre el entrevistador y entrevistado.- La empatía, es la capacidad de sentir y percibir lo que otros sienten con el fin de entender mejor a la otra persona.
* ***Desarrollo:*** Es la parte central en la que se obtiene la mayor información que ambos componentes, entrevistado y entrevistador, desean; estableciéndose una comunicación de dos sentidos ya que permite que el entrevistador pueda empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.
* ***Terminación o Cierre****:* Es el momento en el que se le da la pauta al candidato que la entrevista está a punto de finalizar y si desea agregar algo más o tiene alguna duda que aclarar. En todo caso es importante hacer notar al candidato que la entrevista fue de gran importancia.
  1. **.SELECCIÓN PRELIMINAR POR EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL:**

Una vez concluidos los pasos anteriores, el Departamento de Personal por lo general procede a realizar una selección preliminar de los candidatos que éste considere potencialmente aptos. Posteriormente remite al departamento que envió la requisición los resultados obtenidos a través de todo el proceso para que sean estos los que realicen la entrevista y selección final que comúnmente es desarrollada por el supervisor o jefe de dicho departamento.

**2.10. ENTREVISTA CON FUTURO JEFE:**

La entrevista con futuro jefe es de gran importancia en el proceso; debido a los conocimientos que tiene respecto a la vacante por lo que se considera la persona idónea para evaluar las habilidades y conocimientos técnicos del candidato que le permitirán aprobar el perfil y sugerir su contratación. En este sentido comparte la responsabilidad del desempeño que el candidato pueda tener en el puesto.

**2.11. LAS PRUEBAS MÉDICAS:**

Son utilizadas con la finalidad de conocer si el candidato cuenta con la capacidad física para desempeñar su trabajo, sin que le genere repercusiones negativas en el estado de salud o ponga en riesgo la salud de los que le rodean.

Las pruebas médicas es uno de los pasos finales del proceso de selección y debe realizarse antes de la contratación, debido al costo que pueda representar tanto para la empresa como para el candidato.

**2.12. DECISIÓN DE CONTRATAR:**

Una vez tomada la decisión de contratar al candidato se le notifica. Esta decisión final corresponde al futuro Jefe del candidato o al Departamento de Personal quien informará detalles del puesto, salario y otros que no hayan sido proporcionados hasta el momento; así mismo, el tiempo límite para que tome la decisión y se incorpore a la empresa.

Es recomendable que la empresa notifique a los candidatos que no fueron seleccionados; y se conserve los expedientes para constituir un valioso banco de Recursos Humanos.

**3. INDUCCIÓN DE PERSONAL:**

Esta etapa se inicia al ser contratado un nuevo empleado en la organización y no requiere de mucho tiempo ni costo para la empresa; sin embargo, proporciona muchos beneficios no sólo para ésta; si no, también para el empleado y tiene como objetivo la adaptación del empleado al nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, y políticas. Está a cargo del Departamento de Personal o el supervisor directo del nuevo empleado con el apoyo del Departamento de Personal.

La inducción incluye información sobre:

* Misión y Visión.
* Historia y desarrollo actual de la empresa.
* Estructura organizacional.
* Conocimiento de las instalaciones.
* Presentación del empleado a su jefe inmediato y sus futuros compañeros.
* Políticas de la empresa: Préstamos, promociones y ascensos, permisos y condiciones en que se otorgan, horario de trabajo, normas internas de trabajo, adiestramiento, capacitación y desarrollo a los que tiene derecho.
* Prestaciones: Seguro de vida, Servicio Médico, Plan de Jubilación, Vacaciones, aguinaldo, Becas de Estudio, Actividades Socioculturales.

Los elementos anteriormente planteados pueden darse a conocer a través de un manual por escrito que facilitará la inserción del empleado a la empresa y se sugiere el uso de un diseño llamativo e ilustrado que despierte el interés del lector.

Cabe aclarar que en vista del proceso globalizador que exige candidatos con experiencia y ciertos conocimientos, las empresas han establecido la presentación de la Hoja de Vida ( Currículum Vitae ) con el propósito de asegurarse que el candidato reúna los requisitos y perfil necesario para optar a un puesto.

En el Proceso de Selección es preciso conocer sobre la importancia de la Evaluación Técnica y Psicológica a partir de las cuales se considera la calidad del candidato idóneo para determinado puesto; lo que constituye una parte medular del Proceso de Selección de Personal.

**III. TEST PSICOLÓGICOS Y SU APLICACIÓN.**

1. **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LOS TEST:**

El principal promotor de los test Psicológicos fue, Sir Francis Galton 1,884: Biólogo Inglés, que aplicó las primeras escalas estimativas, cuestionarios y técnicas de asociación libre y utilizó las estadísticas de Pearson. El término test fue utilizado por primera vez en 1890, por Catell, para designar una serie de pruebas Psicológicas, empleadas para examinar las diferencias individuales de los estudiantes universitarios. Estas primeras pruebas estaban destinadas en su mayoría a medir funciones sensorio motrices elementales ( tiempo de reacción, sensibilidad al dolor )

El primer test práctico se debe a Binet y Simon. Apareció por primera vez en 1905 en Francia y se le llamó “ Nuevos métodos para el diagnóstico del nivel intelectual de los anormales” que contenía el primer test mental práctico. Criticó la mayoría de los test existentes por ser primordialmente sensoriales y centrarse en actitudes sencillas; utilizó test sensoriales y perceptivos en su escala, pero le dio preferencia al contenido verbal; así mismo, agrupó los test por niveles de edad y puntuaciones en edad mental.

En 1911 muerto Binet se extendió a nivel adulto la escala que había elaborado para medir la inteligencia infantil (1905). Adquiere relevancia mundial en varios idiomas y revisiones el Cociente Intelectual ( C. I. ) utilizado por primera vez por Terman y Alfred Binet.

Los test de Personalidad tienen sus orígenes en la Primera Guerra Mundial, siendo pioneros Kraepeling (Asociación Libre); y Woodworth ( Inventario de Personalidad ), surgen técnicas proyectivas como el TAT y las manchas de tinta de Rorschach. Fue hasta la Segunda Guerra Mundial que se afirmó el interés de los test de inteligencia y aptitudes, y se estimuló al desarrollo de los test de Personalidad los que adquirieron gran desarrollo en medicina, donde, hasta 1939, era poco empleado excepto para el diagnóstico de la debilidad mental.

1. **DEFINICIÓN DE LOS TEST:**

Existe una variedad de definiciones respecto a los test, que a través del tiempo se han venido desarrollando por diferentes teóricos que en cierta medida comparten puntos de vistas. A continuación se presentan algunas de ellas:

Peterson, 1968, Cronbach, 1970; Surdberg, 1977 “Consideran que los términos más sencillos para definir una prueba no es otra cosa más que una manera particular de observar y describir la conducta de una persona en una situación tipificada ( estándar ) “

Según Anne Anastasi un test Psicológico “Constituye esencialmente una medida objetiva y tipificada de una muestra de conducta . Las pruebas o test Psicológicos son como las pruebas en cualquier otra ciencia, en cuanto que las observaciones se realizan sobre una muestra pequeña, pero cuidadosamente escogida, de la conducta de un individuo “[[4]](#footnote-4). Esta definición es compartida por autores como Jaime Grados Espinosa.[[5]](#footnote-5). y G. Gallat, F Gauquelin. [[6]](#footnote-6). Fernando Arias Galicia define un test como “ Un método Psicológico mediante el cual se provoca una conducta en una persona.. Esa conducta es apreciada en forma objetiva y cuantitativa siguiendo métodos estadísticos” [[7]](#footnote-7).

Los test o pruebas psicológicas para considerarse como tal, deben cumplir una serie de características para garantizar resultados objetivos; por lo que, todo profesional que haga uso de ellas debe conocer.

1. **CARACTERÍSTICAS DE LOS TEST:**

Es de gran importancia reconocer las características que todo test psicológico debe poseer, ya que en muchas ocasiones, se cree que una simple lista de preguntas lo conforman, sin embargo estas carecen de ciertos elementos que según los teóricos Pierre Pichot, Fernando Arias Galicia y Milton I. Blum proponen:

1. **CONFIABILIDAD:**

Es la condición que hace que una misma prueba aplicada dos veces seguida al mismo sujeto, proporcione idénticos resultados. Se puede decir que la confiabilidad se establece al realizar diversos estudios para ello existen diversos métodos para establecerla:

* ***Constancia test- retest*:**

Consiste en realizar un reexamen a los sujetos con el mismo test después de cierto intervalo de tiempo con el propósito de que el tiempo transcurrido entre una aplicación y otra sea suficientemente largo para que la persona no recuerde el test. A la similitud entre las dos series de medida se le denomina Coeficiente de Confiabilidad, este depende a la vez del test y de la estabilidad del rasgo psicológico en los sujetos. El método puede implementarse en test de inteligencia y habilidades pero no en test de memoria y aprendizaje por que adquiere algún tipo de conocimiento después de la primera aplicación.

* ***Homogeneidad:***

Es un método que implica la división del test en dos partes equivalentes con el propósito de correlacionar lo resultados obtenidos en las dos mitades por los mismos sujetos. Cuando el test contiene gran número de preguntas se compara el resultado obtenido en las preguntas pares con las preguntas impares.

* ***Equivalencia:***

Consiste en elaborar dos test semejantes que comprendan preguntas de naturaleza y dificultad análoga para posteriormente correlacionar el puntaje de los sujetos en ambas pruebas.

1. **VALIDEZ:**

Es el grado en que la prueba mide lo que pretende medir. Para demostrar objetivamente la validación de un test se consideran ciertos criterios o estándares con los cuales se comparan los resultados de las pruebas:

* ***Validez del contenido****:*

Se evalúa la prueba para determinar que el contexto sea representativo en relación a lo que se pretende medir. Este criterio se utiliza mayormente en pruebas de rendimiento escolar o aprovechamiento.

* ***Validez predictiva:***

Determina el grado en que se pueden comprobar las predicciones hechas a raíz de las pruebas y que quedan confirmadas posteriormente.

* ***Validez concurrente o concomitante:***

Indaga la medida en que los resultados de la prueba se relacionan con algún criterio o norma presente de perfección o exactitud, o con otra prueba.

La prueba se aplica a los empleados que ya se encuentran trabajando, y se relaciona la calificación obtenida con algún elemento de juicio, por ejemplo con parte de la tarea que desempeña en su trabajo.

* ***Validez constructiva****:*

Investiga cuáles son las cualidades psicológicas que trata de graduar la prueba, tales como: introversión, inteligencia, aptitud, intereses, entre otras.

**C. ESTANDARIZACIÓN:**

Un estándar es un modelo, tipo guía, patrón o norma de procedimientos, de niveles a alcanzar, de valoración. Los test estandarizados a diferencia de los informales están diseñados bajo los siguientes lineamientos:

- Sus ítems están “graduados “ , es decir, que por un trabajo experimental y estadístico han sido seleccionados y distribuidos en una escala de ítems o edades seriados por orden de dificultad creciente de forma que si una prueba se ha estandarizado para cierta edad el 75% de la población deberá resolverla adecuadamente y no el 100% porque se consideraría una prueba demasiado fácil. Por lo tanto implicaría el fracaso del 75% de una población con menor edad y la resolución correcta de casi la totalidad de la población con edades mayores a la establecida.

- Su administración se ejecuta conforme a instrucciones previamente estipuladas de lo contrario podría implicar alteración en los resultados.

- Su calificación se efectúa de modo objetivo, mediante claves y reglas uniformes y constantes para la evaluación parcial y total de las pruebas evitando las apreciaciones subjetivas por parte del examinador.

- La evaluación se realiza por una apreciación objetiva del rendimiento del sujeto, por comparación con tablas de normas de edad, sexo, establecidas por el tratamiento estadístico de puntajes pertenecientes a una amplia muestra de sujetos.

Una vez que se conocen las características de los test y la trascendencia de éstas en su elección, de igual manera es fundamental informarse sobre la clasificación de los test en relación a los fines que se persiguen con su aplicación.

1. **CLASIFICACIÓN DE LOS TEST:**

Los test psicológicos pueden estar clasificados en varios grupos según la finalidad particular del sistema de clasificación. Retomando el criterio de Fernando Arias Galicia, Pierre Pichot, Milton I. Blum y James C. Naylor , se tipifican de la siguiente manera:

**Según la forma de realización.**

1. ***Pruebas de papel y lápiz:***

La mayoría de pruebas están diseñadas para dar respuesta a través de papel y lápiz en la que la persona recibe un cuadernillo o un folleto impreso que contiene las preguntas y marca las respuestas de forma escrita en la hoja de contestación que se le brinda.

1. ***Pruebas por computadora:***

Con los avances tecnológicos se ha incorporado una nueva modalidad de aplicación que es realizada a través de un computador sustituyendo en este caso el uso de papel y lápiz.

La disponibilidad actual de las computadoras ha tenido un gran impacto en el campo de las pruebas psicológicas, propiciando que un número mayor de pruebas pueden adquirirse en disco, permitiendo que su administración, calificación e interpretación se han más rápidos, con mayor eficiencia y economía.

1. ***Pruebas de desempeño o ejecución*:**

Las pruebas de desempeño no requieren una contestación por escrito por ser de tipo práctico. En ellas el evaluado manipula una serie de objetos como cubos, bloques, el ensamblaje o montaje de objetos mecánicos.

1. ***Pruebas orales:***

Se considera un test oral cuando el examinador realiza una serie de preguntas que el examinado deberá contestar de forma verbal.

**Según el modo de administración:**

**a) *Test individuales:***

Existen numerosas pruebas diseñadas a administrarse individualmente; en otras palabras no deben aplicarse al mismo tiempo a dos o más personas por medio de un solo examinador ya que en ellas se requiere que el evaluador registre respuestas ,conductas, reacciones, tiempo.

**b) *Test colectivos:***

Son aquellas que pueden ser aplicadas a varias personas al mismo tiempo y son consideradas de mayor utilidad en empresas por ser más económicas en cuanto a tiempo y dinero.

**Tiempo:**

***a) Velocidad:***

Cuando la persona deberá resolverlo lo más rápidamente posible.

**b) *Potencia:***

Son aquellos test en los cuales el examinado puede resolverlo sin importar el tiempo que tarde.

**Por su funcionalidad:**

Los test de eficiencia estudian los aspectos cognitivos de la personalidad por lo que se distinguen según los fines que persiguen:

**a) *Test de inteligencia:***

Resulta muy difícil proponer una definición de inteligencia sin que difiera a otros puntos de vista. Los criterios sobre los que se han validado los test de inteligencia pueden esquematizarse del modo siguiente:

* ***Validaciones sobre definiciones a priori:***Por ejemplo se ha definido la inteligencia como la aptitud para resolver problemas. Puede construirse test que comprendan preguntas consistentes en resolver problemas y considerarlos como test de inteligencia.
* ***Validaciones sobre criterios objetivos****:* Puede admitirse que la inteligencia es la aptitud para el éxito escolar y construir test validados de este modo. Puede proponerse también que desarrollo e inteligencia sean asimilables. Prácticamente la mayoría de los test de inteligencia para niños se basan en un compromiso entre ambas nociones anteriores.
* ***Validaciones sobre el análisis factorial:*** Este tipo de validación, es el más satisfactorio. L.L. Thurstone de la Universidad de Chicago desarrolló y usó la técnica del análisis factorial múltiple para eludir los patrones de relación entre puntuaciones de capacidades humanas. La investigación de Thurstone lo llevó a la conclusión de que las capacidades humanas consisten en los siete factores básicos, casi independiente, que a continuación se mencionan:

**1. Comprensión verbal:** Consiste en el conocimiento de vocabulario, habilidad para encontrar analogías verbales y comprensión de lecturas.

**2. Fluidez verbal:** Consiste en la fluidez para mencionar palabras, por ejemplo, formar muchas palabras a partir de una más general, o hacer anagramas.

**3. Aptitud numérica**: Consiste en hacer cálculos numéricos sencillos con rapidez y exactitud.

**4. Inducción:** Consiste en la destreza para descubrir una regla o principio básico ( como en una serie de números o palabras ).

**5. Memoria:** Consiste en la simple memorización de ítems ( como pares de palabras, lista de números ) .

**6. Aptitud espacial:** Consiste en la percepción de relaciones geométricas determinadas y su manipulación por visualización en el espacio.

**7. Rapidez perceptual:** Consiste en la percepción rápida y exacta de detalles visuales.

Los factores anteriormente mencionados no deben considerarse como únicos e invariables, otros investigadores, principalmente J. P . Guilford han descubierto más capacidades, lo que hace pensar que la lista puede incluir mucho más que las siete mencionadas antes.

Thurstone condujo al reconocimiento de las diferentes dimensiones fuera y dentro de la capacidad general de inteligencia, lo que permite que los Psicólogos cuenten con test Psicológicos adecuados para medir muchas dimensiones.

**b) *Test de personalidad:***

A través de los estudios se ha encontrado que la Personalidad contiene cinco dimensiones básicas:

**1. Surgencia:** La tendencia a ser asertivo, locuaz, desenvuelto y alegre en contraste con ser sumiso, apacible y reservado.

**2. Afabilidad:** La tendencia a ser de buen carácter, cooperativo, emocionalmente maduro y atento con la gente.

**3. Confiabilidad:** La tendencia a ser ordenado, responsable, consciente y perseverante.

4. Estabilidad emocional: La tendencia a ser equilibrado, calmado, y a bastarse a sí mismo.

**5. Cultura:** La tendencia a ser imaginativo, refinado, educado e independiente de pensamiento.

Las cinco dimensiones anteriormente expuestas no son los únicos factores fundamentales de la personalidad. Sin embargo, proporcionan una clasificación estable y útil de los diferentes modos de adaptación a la gente y a las situaciones sobretodo en el ámbito Industrial.

Los test de Personalidad pueden esquematizarse en tres categorías:

* **Cuestionarios:** Son test compuestos por un gran número de preguntas, presentadas al sujeto por escrito y referentes a sus opiniones, sus gustos, su comportamiento en circunstancias precisas sus sentimientos e intereses. Por lo general se le pide al sujeto que conteste “si o no “, en ciertos casos puede indicar que sus respuestas no son precisas sobre el punto tratado ( esto va indicado por la pregunta ). A veces la respuesta es por elección múltiple, debiendo el sujeto elegir entre varias respuestas que se le proponen.
* **Los test objetivos:** Se incluyen las pruebas de ejecución cuyo resultado permite sacar conclusiones a cerca de la naturaleza de los factores no intelectuales de la personalidad del sujeto. La ventaja de los test objetivos es que dan resultados cuantitativos, y por lo tanto tratables por los métodos estadísticos acostumbrados.
* **Los test proyectivos de Personalidad:** Según Lawrence K. Frank describe a la técnica proyectiva como “ Método de estudio de la personalidad que pone al sujeto ante una situación a la cual contestará según el sentido que para el representa ésta situación y según lo que siente mientras contesta”. El carácter esencial de una prueba proyectiva reside en que evoca del sujeto lo que es en distintos modos, de su mundo personal y de los procesos de su personalidad.

**c ) Los test de aptitudes**:

Su campo de acción se extiende desde medidas muy simples de agudeza sensorial o de velocidad de movimiento en los dedos, hasta complejos exámenes de apreciación artística o aptitud para la abogacía o la Odontología.

Los test de aptitudes se presentan a menudo en escalas o baterías y sus resultados pueden expresarse bajo formas de perfiles.

**d) Los test de Conocimientos:**

El primer test de conocimiento fue publicado en 1910 y se trataba de un test de conocimientos escolares, desde entonces se publicó una considerable cantidad de test de conocimiento. Los test de conocimientos pueden aplicarse además en la selección profesional; en este caso, las pruebas son diseñadas para medir el nivel de conocimiento que se tenga a cerca de un trabajo específico, estas intentan determinar si el solicitante posee la información y comprensión necesaria que lo capacite para desempeñarse sin mayor entrenamiento.

Dentro del proceso de selección tienen un nivel de mayor confiabilidad, y el éxito de éstas depende de que el conocimiento que se esté midiendo realmente sea acorde con la vacante que se desea cubrir. Las más utilizadas son las pruebas del conocimiento del puesto y están diseñadas para medir los conocimientos que tiene un candidato de los deberes del puesto que está solicitando. Las pruebas del conocimiento del puesto se basan en información del análisis de puesto y se diseñan especialmente para puestos específicos, se puede administrar de forma oral o escrita.

**e)Los test de intereses:**

Se elaboraron con el propósito de determinar las diferencias individuales entre los sujetos. Edward K. Strong Jr. Después de muchos años de investigación descubrió que los diferentes intereses son cualidades individuales estables, que muestran diferencias esenciales de una ocupación a otra, proporcionan una evidencia exacta de la motivación de una persona a entrar en una ocupación y a perseverar en ella. Por tanto, la medida de los intereses es una parte necesaria de cualquier programa de medición humana. Nos da un cuadro de la dirección vocacional que se espera tome un individuo y le satisfaga.

Entre las principales dimensiones de la motivación vocacional ( intereses) se consideran las siguientes:

- Actividades Científicas.

- Actividades de bienestar social ( interés en el desarrollo de los otros).

- Actividades literarias y lingüísticas, verbales ( por ejemplo periodismo y leyes ).

- Manipulación de materiales ( como Carpintería )

- Actividades sistemáticas , como trabajo de oficina y pequeños negocios.

- Contacto personal ( interés manipulativo en la gente, por ejemplo, ventas).

- Expresión estética ( ejecución artística ).

- Apreciación estética.

Lo anteriormente expuesto pone en evidencia la importancia de la aplicación de pruebas que evalúen los intereses de los candidatos, en relación a una ocupación específica; pues tiene gran implicación con la satisfacción del empleado y su desarrollo en el puesto de trabajo. El profesional a cargo de llevar a cabo este proceso debe explorar cuidadosamente los intereses del candidato y verificar que se ajusten al perfil del puesto ofertado.

Estas y otras consideraciones sobre la aplicación y administración de los test deben retomarse en la práctica independientemente de lo que se desee medir en un sujeto o grupo de sujetos ya que determinan en gran medida la efectividad de las pruebas; de lo contrario se corre el riesgo de poner en duda la credibilidad de las mismas.

**IV. CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS TEST.**

**1. FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA APLICACIÓN DE LOS TEST.**

El conocer y tratar los factores que intervienen en la aplicación de los test reduce el riesgo de cometer errores que ocasionen alteraciones en la administración y aplicación de los test. A continuación se presenta una serie de factores que se consideran de mayor relevancia:

**a) Selección del Psicólogo:**

Uno de los principales motivos por los cuales debe utilizarse un psicólogo experimentado en la aplicación de pruebas psicológicas radica en la naturaleza de problemas que se presentan al administrar pruebas.

En el caso del ámbito laboral es probable que los sujetos que se someten a la prueba se muestren renuentes ya que creen que un mal desempeño en ella puede costarle la oportunidad de su trabajo, por lo que se requiere de un estímulo para que den su desempeño más característico.

La actitud del examinador al momento de aplicar la prueba es un factor que puede influir positiva o negativamente en el examinado; por lo que, deberá mostrarse amistoso e interesado por los sujetos sin dejar de lado los lineamientos de la prueba como, indicaciones y tiempo. De igual forma deberá estar preparado para dar respuesta a acciones inesperadas

como, carcajadas, charlas, o incluso maldiciones por parte del examinado garantizando que estas situaciones no interfieran significativamente en los resultados.

**b) Selección de test :**

La selección de test psicológicos deberá realizarse a través de una investigación de su funcionalidad de acuerdo al propósito previamente establecido. En caso de ser en el ámbito laboral deberá considerarse los objetivos de la organización y el análisis de puesto. De lo contrario la evaluación resultará poco útil.

**c)Características del examinado:**

La fatigabilidad, la dificultad de comprensión, las alteraciones emocionales moderadas o severas, las limitaciones físicas( por ejemplo problemas de visión ), condicionan la administración ( puede ser necesario adaptar parcialmente las características del test ), y pueden poner en riesgo la validez de los resultados obtenidos

**d)Condiciones físicas:**

Para que un examen sea desarrollado en condiciones deseables se refiere se efectúe en un lugar libre de distracciones e interrupciones para que la concentración del examinado no sea perturbada. Además contar con materiales y equipo necesarios para su aplicación. De tratarse de una prueba colectiva los sujetos beben estar convenientemente separados para disminuir la tendencia a que copien “entre sí “

**e ) Condiciones psicológicas:**

El clima psicológico es de primera importancia; depende mucho de las condiciones físicas y de la capacidad del aplicador del test para establecer rapport. El ambiente psicológico varía con la exactitud del examinador. El examinador debe mostrarse tranquilo y animado, de manera que los candidatos no se sientan amenazados por la prueba.

**f) Duración de la prueba:**

La duración excesiva de una evaluación Psicológica puede generar fatiga y disminuir el interés debido al cansancio evidente. Por lo que se hace necesario que al momento de elegir un conjunto de pruebas se considere que el tiempo de duración no exceda los niveles de tolerancia y rendimiento del examinado.

**g) Manejo de los resultados:**

Una vez más se afirma la importancia de un psicólogo experimentado para la aplicación de las pruebas debido a que se requiere del conocimiento de las pruebas para realizar una adecuada interpretación e integración de los resultados, si no, se corre el riesgo que el examinador omita datos de gran importancia o realice un informe confuso y poco objetivo.

A raíz de que las características de los test no han sido comprobadas en un 100% para todos los test su administración y aplicación ha sido cuestionada, en relación a que si cumplen o no con el propósito para el cual han sido diseñadas.

**2. CRÍTICAS SOBRE EL USO DE LOS TEST**.

Desde principios del siglo XX se inició la era “ Psicométrica” la construcción de test Psicológicos ha aumentado en forma incesante, debido a la necesidad de construir test que sean mucho más precisos con lo que pretenden medir. Esto ha generado una mayor diversificación en las áreas de aplicación ; laboral, educacional y clínica.

Con el tiempo se acumuló, y sigue acumulando muchos instrumentos nuevos de evaluación junto a revisiones, ampliaciones y estudios críticos de los ya elaborados, lo que podría generar ciertas confusiones en la orientación del profesional que desee situarse en ésta área.

Michel en el año 1968 dirige una de las principales críticas contra las pruebas Psicológicas, afirmando que “ no cumplen muy bien con su cometido, es decir, que tienden a no ser confiables ni válidas. Asegurando que la confiabilidad de las pruebas psicológicas tiende a ser bastante elevada, pero no de una manera uniforme.” [[8]](#footnote-8)

Los coeficientes de confiabilidad para algunas de las escalas del MMPI son tan bajos como 0.00, por ejemplo, aún cuando las confiabilidades de formas paralelas, de test- retest por lo común son de 0.80 a 0.96 para la mayoría de las pruebas de inteligencia y alrededor de 0.80 para las pruebas objetivas de la personalidad.

De una manera semejante las pruebas de aptitudes y Habilidades como el GRE, “ Millar Analogíes Test “ ( MAT), el “ Medical collage admisión Test “ ( MCAT ) ( Prueba de Ingreso a la escuela de Medicina ) , y el “ Law School admission test “ ( LSAT ) ( Prueba de ingreso a la facultad de leyes), muestran coeficientes de confiabilidad de 0.71 hasta 0.97. Las pruebas de intereses y valores, como el “ Kuder Preferente Record “ ( Registro de preferencias de Kuder ), el “ Strong Vocational Interest Blanck “ ( forma de los intereses Vocacionales ), y el “ Allport- Vernon Lindzey Study of Values “ ( Estudio de Valores han producido coeficientes de confiabilidad de 0.70 a 0.94.

En el caso de las pruebas proyectivas es difícil computar la confiabilidad debido a que las aproximaciones de forma paralela, test- retest a menudo no tienen sentido para estos instrumentos. Los intentos para determinar la confiabilidad en el sentido tradicional del Rorschach, el TAT y otras estrategias proyectivas han producido resultados variables.

Los promotores de las pruebas proyectivas señalan los niveles bastante altos de confiabilidad de acuerdo entre los diferentes clínicos que utilizan los mismos sistemas de calificación. Sin embargo, el tema a cerca de que si éstos datos expresan más acerca de las personas que los emplean que acerca de las propiedades de las pruebas ha sido motivo de alguna controversia.

La naturaleza subjetiva de los test proyectivos da lugar a que el evaluador incluya su propio juicio en base a sus percepciones y experiencia en el manejo del test; por lo, que se considera de mayor utilidad la aplicación de éstos test en conjunto con una entrevista o como una herramienta adjunta a pruebas Estandarizadas que permita respaldar objetivamente los datos obtenidos.

La validez de las pruebas Psicológicas han sido menos impresionante que su confiabilidad. Hasta cierto punto esto debe ser así, debido a que matemáticamente una prueba jamás puede obtener una validez más alta que su confiabilidad; pero la discrepancia entre la validez y la confiabilidad a menudo es muy grande.

De hecho, existen pocas pruebas en la actualidad que poseen una validez espectacular en términos absolutos. En términos relativos, probablemente entre más cercano este el contenido y las tareas implicadas en la prueba a los contenidos que se decean predecir o evaluar ( es decir, al criterio ), la validez será más alta. ( Mischel 1968; Thorndike y colaboradores, 1921 ).

Según los resultados obtenidos tras intensas investigaciones por Psicólogos de Standard Oil ( Nueva Jersey ) estas afirmaciones no son únicas ya que se ha descubierto que las pruebas psicológicas son valiosas para seleccionar: a médicos para darles una especialización en Psiquiatría, a Árabes Sauditas para manejar una refinería de petróleo y soldados para recibir preparación en escuelas técnicas.

Estas evidencias no constituyen por sí mismas una respuesta satisfactoria ante la diversidad de críticas, en el sentido de que las pruebas no funcionan apropiadamente, por que hay tantos tipos diferentes de pruebas u otros procedimientos que no son igualmente eficientes.

Si bien es cierto que la confiabilidad de las pruebas Psicológicas ha sido cuestionada; sin embargo, éstas han permitido reducir el número de errores que podrían cometerse en procesos tales como la Selección de Personal en la que el evaluador a través de las pruebas Psicológicas orienta la búsqueda de la persona idónea para determinado puesto; asimismo, permite al clínico realizar un diagnóstico más acertado y diseñar un tratamiento acorde a las necesidades del paciente.

Es un compromiso del Psicólogo o profesional que haga uso de las pruebas Psicológicas garantizar el manejo adecuado de los test y de los resultados que obtenga tras su aplicación. En vista de esta necesidad el trabajo del psicólogo está regulado por ciertas normas éticas dirigidas a respaldar la integridad del sujeto que es sometido a pruebas Psicológicas, y del Psicólogo mismo.

**3. LOS TEST Y LA ÉTICA PROFESIONAL.**

Toda sociedad está sujeta a ciertas reglas que deben obedecer los individuos ya que están diseñadas pensando en el bienestar de la comunidad.

La ética es “ un cuerpo de principios de conducta correcta, apropiada o buena, que regulan el accionar de las personas en diferentes ámbitos que se desempeñan”[[9]](#footnote-9).

La confidencialidad se consideró sólo una cuestión de ética profesional, ahora forma parte de una categoría legal y se registra en los estatutos y reglamentos de cada país por lo que los profesionales que violenten dicho estatuto son responsables legalmente de ello.

En vista de lo anteriormente planteado los administradores de las pruebas deben tomar ciertas precauciones; si los datos se almacenan en un archivo, éstos deben cerrarse con llave. Si los datos son almacenados en computadora, deben usarse protecciones electrónicas para garantizar sólo el acceso autorizado.

El caso de la Psicología específicamente en la distribución y aplicación de los test la Sociedad Americana de Psicología ( APA ) establece algunos principios a considerar:

- La venta y distribución de pruebas debe limitarse a los usuarios competentes, esto varía en relación a la prueba y los antecedentes que se les exijan a los Psicólogos.

- Los resultados de las pruebas deben proporcionarse sólo a los individuos competentes para interpretarlas.

- El psicólogo debe garantizar el anonimato de la persona que se somete a las pruebas informando al sujeto la finalidad de las pruebas y el modo en que serán utilizados los resultados.

- Las pruebas no deberán distribuirse para uso por parte del público sin datos objetivos adecuados que respalden su valor.

- En todas las pruebas deberán encontrarse disponibles manuales actualizados que contengan datos normativos de validez y confiabilidad.

- Nunca deberán publicarse pruebas o parte de ellas en medios de difusión pública como periódicos, revistas.

- Todas las sesiones de pruebas deben aplicarse en condiciones estándar, encontrándose presente un examinador de pruebas competente.

- Nunca se debe “ preparar “ a una persona para una prueba en particular. Hacerlo así invalida los resultados de la prueba, puesto que la calificación obtenida no será ya una representación verdadera del individuo, en comparación con las personas que no hayan sido ayudadas.

En virtud de estos principios las casas editoras y distribuidoras de Test y Documentos Psicológicos establecen sus propios criterios. Una de las principales casas distribuidoras en El País ( La Casita S.A de C.V ) establece a través de Ediciones TEA los siguientes criterios con el fin de asegurar un buen uso de la materia :

* Cuando el pedido proceda de una empresa o institución, se acompañará información sobre la persona que ha de aplicar o interpretar los test, quien, a su vez formalizará los requisitos de acuerdo al material que desea obtener.
* Los test no serán distribuidos a través de librerías o intermediarios, salvo que expresamente se indique y justifique la identidad del cliente a quien van designados los materiales.
* Se atenderán directamente las peticiones de material realizadas por estudiante que cursen el último año de Licenciatura de Psicología, siempre que se acredite convenientemente ésta circunstancia. Los alumnos de cursos inferiores que vayan a utilizar los test como parte de su formación teórica o práctica, deberán presentar su pedido avalado por la firma del profesor de la asignatura.

Con el conocimiento de que las pruebas psicológicas han sido desarrolladas con el propósito de optimizar y orientar la exploración de ciertas conductas que no son obserbables a simple vista en las personas, ni medibles a través de la aplicación de una sola prueba; se requiere la integración de pruebas que permitan evaluar con mayor amplitud las diversas áreas que se desean indagar. Esta integración se realiza con base a un estudio previo y acorde a los objetivos que se establezcan.

**V. BATERIAS PSICOLÓGICAS.**

**1. ESTRUCTURA DE BATERÍAS PSICOLÓGICAS.**

Según Jaime Grados Espinosa “ Una batería Psicológica es un conjunto de pruebas mediante las que se trata de obtener un conocimiento acerca de las características de un individuo en lo que respecta a su inteligencia, personalidad, intereses y habilidades”[[10]](#footnote-10).

Partiendo del hecho que no existe una prueba que sea capaz de medir todas las capacidades que se requieren para desempeñar un trabajo, realizar un diagnóstico, diseñar un programa de tratamiento, evaluar el aprovechamiento escolar resulta imprescindible el uso de un conjunto de pruebas.

El psicólogo que se desempeña en el área Laboral se encuentra con la necesidad de seleccionar las pruebas que van a integrar sus baterías. Una de sus principales actividades es establecer los objetivos de acuerdo a quienes es dirigida la batería ( nivel alto, medio, o bajo ). Asimismo explorar los factores Psicológicos de interés para determinar cuales son medibles y detectables y cuales no lo son y poder ensayar las pruebas que se consideren que miden con efectividad las áreas establecidas. Se realiza un estudio cuantitativo correspondiente para finalmente plasmar los puntajes idóneos para el puesto y para la empresa.

Jaime Grados E. y Cronbach proponen ciertos criterios que se complementan de la siguiente manera. Algunos de ellos( estandarización, confiabilidad, validez) han sido tratados con mayor amplitud en el capitulo II, y considerando su importancia se hace una breve reseña:

1. **Graduable:** Que su resultado pueda ser expresado en términos numéricos.
2. **Estandarizada:** Que la prueba fue confirmada en un gran número de sujetos.
3. **Validez e interés:** La cooperación del sujeto resulta más probable si las pruebas tienen sentido para el objeto en que se está examinando.
4. **Confiable:** Puede ser aplicada varias veces a un mismo sujeto en circunstancias similares y obtenerse resultados equivalentes.
5. **Inédita:** Que la prueba no sea conocida por el examinado.
6. **Dispersión:** Significa que los examinados puedan tipificarse en grupos según su clasificación.
7. **Objetiva:** Los resultados no dependan de las opiniones ni juicios personales del examinador.
8. **Constante:** Que deberán alterarse o modificarse sin autorización.

Para diseñar baterías de pruebas Psicológicas además, se debe tomar en cuenta el análisis de puesto, tiempo, costo. Éstas por lo general, están comprendidas por pruebas de Inteligencia(de ejecución y / o Verbales ), Pruebas de Personalidad, Pruebas de Intereses o Preferencias y Pruebas de Aptitudes o Habilidades.

Según Jaime Grados Espinosa las baterías Psicológicas pueden quedar conformadas de la forma siguiente: [[11]](#footnote-11)

1. PRUEBAS PARA NIVEL GERENCIAL O ALTO

Inteligencia : Raven, Dominós, Meili, Otis Forma A, WAIS.

Personalidad : Jackson, Catell, Gordon, Idare, Moss, HTP, FIGS, MMPI.

Intereses : Allport, Geist, Kuder.

Aptitudes : Razonamiento Abstracto, Razonamiento Verbal, Habilidad

Numérica, Relaciones Espaciales, Thurstone.

2. PRUEBAS PARA NIVEL DE MANDOS INTERMEDIOS O MEDIOS

Inteligencia : Raven, Dominós, Army Beta, Otis forma sencilla, WAIS.

Personalidad : Jackson, Catell, HTP, FIGS, Thurstone, Machover.

Intereses : Kuder, Thorstone, Hereford.

Aptitudes : Razonamiento mecánico, Velocidad y Exactitud,

Habilidad numérica, Exámenes Secretariales, Thurstone.

3. PRUEBAS PARA NIVEL OPERATIVO O BAJO

Inteligencia : Barsit, Army Beta.

Personalidad : Catell, Thurstone, Frases Incompletas, Machover, HTP.

Intereses : Angelline, Thurstone.

Aptitudes : Razonamiento Mecánico, Habilidad Numérica, Flanagan

Las Baterías Psicológicas tienen como fin principal explorar de manera integral todos aquellos elementos del sujeto que van a permitir el desempeño adecuado en el puesto y garantizar su desarrollo dentro de la organización.

Existe una diversidad de pruebas Psicológicas que evalúan áreas como la personalidad, inteligencia, intereses y aptitudes, por lo que se considera preciso que las organizaciones estructuren las Pruebas Psicológicas de acuerdo a los 3 grandes niveles; Nivel Gerencial, Nivel Medio, Nivel Operativo o de acuerdo a sus propias necesidades; siendo entonces, elegidas conforme el nivel de complejidad y dificultad que representen para el sujeto, ya que cada prueba está diseñada para cierta edad, y nivel educativo; que al no ser considerados, alteran significativamente los resultados de su aplicación y por lo tanto, los objetivos propuestos no son cubiertos y la utilidad de las pruebas es escasa o nula.

1. **UTILIDAD DE LA APLICACIÓN DE LAS BATERIAS PSICOLÓGICAS.**

Las baterías psicológicas son utilizadas en diversos contextos, en los que su uso es evidente. Según Anne Anastasi “ los principales contextos del uso actual de las pruebas son :

Evaluación Educativa: En el ámbito educacional se emplean diversos tipos de pruebas, para la orientación vocacional, el nivel de aprovechamiento de los estudiantes.

Evaluación Ocupacional: Se emplean como apoyo en la toma de decisiones ocupacionales que incluyen tanto la consejería individual como las decisiones institucionales concernientes a la selección y clasificación de personal.

Evaluación clínica: Es utilizada con propósitos de identificación y diagnóstico del comportamiento y de trastornos mentales y de planeación del tratamiento y otros procedimientos de intervención. En los escenarios legales; para ayudar a la corte en los procesos de salud mental y la planeación de rehabilitación. En los escenarios educativos como una ayuda en la formulación de las medidas de corrección apropiadas para los educandos” [[12]](#footnote-12)

En síntesis las pruebas Psicológicas son indispensables en los diferentes ámbitos de aplicación de la Psicología, pero los resultados en sí de éstas no representan mayor utilidad si no son interpretadas y analizadas por un experto en el área que convierta y dé significado a los resultados.

1. **. INTERPRETACIÓN DE LAS BATERÍAS PSICOLÓGICAS.**

Las baterías Psicológicas como se ha explicado en el apartado anterior; son un conjunto de pruebas, a través de las que se pretende obtener conocimiento a cerca de las características de un individuo sobre su inteligencia, personalidad, intereses y habilidades.

Una vez realizada la Evaluación Psicológica, se procede a la calificación de cada una de las pruebas, que puede ser desarrollada introduciendo los datos en la computadora si es que el Profesional cuenta con pruebas o procesos computarizados o manualmente para posteriormente ser interpretados.

Concluido este proceso se da paso a la integración de cada uno de los resultados presentándose a manera de conclusión. Además de las Pruebas Psicológicas es de gran utilidad retomar los resultados obtenidos a través de la Observación y la Entrevista y otros instrumentos que el Psicólogo haya diseñado y que ayude a la complementación de la información ya obtenida. Cabe aclarar que lo anteriormente expuesto dependerá del criterio del Profesional, y de la libertad técnica que la Empresa le haya otorgado.

La interpretación adecuada de los resultados de la Evaluación Psicológica proporciona al Profesional un perfil detallado y confiable de todos los elementos que se requieren. Que al ser plasmados a través de un informe y presentado a la o las personas interesadas contribuye a la toma de una decisión acertada en beneficio del sujeto y la empresa misma. Por lo que se hace indispensable conocer los lineamientos que se requieren para su elaboración.

**4. ELABORACIÓN DEL INFORME PSICOLÓGICO.**

El informe Psicológico de manera general debe ser un documento científico producto de un proceso regido por normas a través de las cuales se han obtenido resultados que se derivan de una serie de acciones que dan respuesta a los objetivos previamente formulados.

El informe Psicológico es considerado como el medio más importante de comunicación de los resultados de la evaluación por lo que requiere que sea comprensible para la persona que va dirigido o quien haya solicitado la exploración.

Los requisitos básicos. a considerar en un informe psicológico son los siguientes:

* + - * 1. El informe psicológico debe ser emitido por un profesional de la psicología, en él, junto con el nombre y apellido de éste, deberá presentar su acreditación como psicólogo quien será el responsable de todas sus acciones.
        2. El informe Psicológico es un documento científico en el que se vierten los resultados de un sujeto. Su contenido deberá ser contrastable y redactado en términos comprensibles a la persona a la cual va dirigido.
        3. El él deberán figurar junto al nombre y, en su caso titulación de la/ las personas que lo solicitaron- los objetivos por ella(s ) propuestos.
        4. Así mismo, en él se harán constar los instrumentos Psicológicos utilizados ( test, técnicas, aparatos ), y cualquier otro por menor del procedimiento que permita la contrastación de los resultados.
        5. En el informe Psicológico se hará mención de aquellas conclusiones que den respuesta a los objetivos planteados ( diagnóstico, orientación ,selección , tratamiento ).
        6. Las descripciones psicológicas sobre el sujeto deberán, estar debidamente justificadas en base a datos cualitativos y cuantitativos que respalden las inferencias realizadas por el profesional.
        7. El Psicólogo tiene la responsabilidad de dar a conocer al sujeto/os los resultados a no ser que con ello pudiera vulnerarse algún otro principio deontológico.
        8. El informe Psicológico es un documento confidencial del cual el Psicólogo no deberá disponer sin el debido permiso del sujeto y , en todo caso, será utilizado con arreglo al código deontológico del Psicólogo.

Los reportes Psicológicos en la Selección de Personal tienen como propósito dar a conocer las aptitudes y cualidades que un candidato tiene para actuar en el puesto que se tiene vacante. En la Psicología del trabajo la comunicación entre el especialista y el no Psicólogo puede considerarse un problema si el informe contiene tecnicismos o juicios poco comprensibles, su contenido insuficiente o poco explicativo, puede generar en el cliente un mala decisión. Por lo que es una obligación del Psicólogo perfeccionar la capacidad de comunicar en forma clara y práctica lo que ha detectado en cada estudio Psicológico de cada caso.

Ante esta situación, se han diseñado diferentes tipos de conclusiones accesibles a personas no especializadas que a través de la práctica dentro de la empresa resolverán cuáles utilizar en cada caso. Según Jaime Grados Espinosa “ Las conclusiones Psicológicas pueden dividirse, con fines explicativos en tres tipos ; cada una de ellas cuenta con ventajas y limitaciones:

* **CONCLUSIÓN ABIERTA**

Es la que se construye en forma de oficio y debe contener los siguientes datos: Nombre del candidato y puesto para el que es propuesto; resultados obtenidos en las pruebas de inteligencia, personalidad, enteres y aptitudes; diagnóstico y pronóstico, además de la firma que quien elaboró el reporte y su respectivo Departamento. La presentación, Ortografía y redacción debe hacerse en un lenguaje conciso , objetivo y cotidiano.

* **CONCLUSIÓN CERRADA**

Los resultados se presentan gráficamente, ya sea a través de rangos numéricos de 0 a 100, en forma porcentual o indicando la puntuación escala ( CI, valores, percentiles ) arrojada por las diferentes pruebas realizadas al candidato o, en su defecto, el diseño o calificación hechos en la misma empresa si así lo establece ésta al igual que los datos que contiene.

Esta conclusión debe contener los siguientes datos: Nombre del candidato, Puesto que solicita y una explicación genérica o interpretación de los resultados expresados de acuerdo a las características más sobresalientes.

* **CONCLUSIÓN MIXTA**

En éste modelo podemos expresar los resultados combinando las dos formas de conclusión anteriores. Hay que tener en consideración que existen aspectos subjetivos que se pueden expresar en la conclusión abierta, pero al hacer una gráfica en una conclusión cerrada se dificulta esto. Es en esta parte donde el Psicólogo debe aprovechar sus conocimientos, para explicar la gráfica de estos resultados, sin que pueda existir alguna duda para ello” [[13]](#footnote-13).

Para disminuir los problemas en la comunicación de las conclusiones es conveniente que el Psicólogo defina y explique por escrito cada uno de los aspectos que está midiendo, de manera que los ejecutivos puedan saber que significado tienen y no malinterpreten datos que puedan ser valiosos en alguna decisión. De ser posible, es conveniente presentar un informe cuantitativo de los resultados que permita establecer una comparación palpable entre los diferentes candidatos propuestos por el Psicólogo, para que la persona encargada de tomar la decisión final tenga un panorama más claro y preciso de los resultados obtenidos por los sujetos en las evaluaciones.

En síntesis se afirma que las pruebas psicológicas constituyen una herramienta muy útil en el campo laboral para hacer llegar a las organizaciones el personal que la empresa desea poseer para lograr el desarrollo personal e institucional.

**VI. METODOLOGÍA.**

1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación desarrollada fue *LA SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS..* La sistematización de experiencias parte de la práctica; lo fundamental en este tipo de investigación es la información empírica obtenida mediante la realización de una experiencia profesional, la cual se basó en una conceptualización teórica para explicar los hechos encontrados.

2. CARACTERÍSTICAS DE LA MUESTRA FINAL.

Se seleccionaron conforme el muestreo no probabilístico intencional o también llamado muestreo selectivo 5 empresas públicas y 5 empresas privadas ( Ver Anexo # 2 Pág No. 159 ) que cumplieron con los siguientes criterios:

* Ubicadas en el gran San Salvador con un mínimo de 100 empleados y en un máximo de 30,000 en las empresas públicas y privadas.
* Dedicadas al área de servicio, comercio, industria.
* Con Departamento o Gerencia de Personal.
* Profesional de la Psicología que aplica pruebas Psicológicas en el proceso de selección.
* Con 10 sujetos por empresa haciendo un total de la muestra de 100 sujetos pertenecientes al Nivel Operativo y Medio, de reciente ingreso que tenían como mínimo un mes de laborar en la institución , máximo un año y que fueron sometidos a Evaluación Psicológica en el proceso de Selección.

3 . CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ABORDADA

La población la constituyeron 10 Psicólogos y 100 empleados del nivel obrero u operativo y nivel medio o mandos intermedios que laboran en empresas públicas y privadas del gran San Salvador, del sexo masculino o femenino. A continuación se presenta las características de la muestra investigada.

**A.** **PROFESIONALES DE LA PSICOLOGÍA.**

De la muestra investigada el 80% es del sexo femenino y 20% masculino, sus edades oscilan entre los 28- 52 años. El 100% de la muestra poseen Licenciatura en Psicología obtenida en un 70% En la Universidad de El Salvador, el 20% Graduados de La Universidad José Simeón Cañas ( UCA ) y el 10% en La Universidad Autónoma de México.

Además el 80% de los Profesionales del área privada tiene Diplomados, Maestrías y otros estudios en Administración de Recursos Humanos, mientras que el 80% del sector público no los posee. Quienes cuentan ya con una experiencia entre 4 y 6 años en el caso del sector privado y un profesional con experiencia menor de un año; mientras, que en las empresas públicas la experiencia oscila entre 2 y 10 años en desempeñar puestos en el área de Personal y específicamente en Reclutamiento y Selección de Personal.

1. **EMPLEADOS.**

La muestra de los empleados abordados en las empresas públicas y privadas tenían de un mes a un año de laborar en estas.( Ver anexo # 2 Pág 159. ). Los empleados abordados para el caso del nivel operativo de las empresas públicas y privadas, el 54 % pertenece al género masculino y el 46 % al femenino . Mientras que en el Nivel Medio el 62 % de la muestra corresponde al género masculino y el 38 % al femenino.

Sus edades oscilan entre 18-43 años para el nivel operativo y para el Nivel Medio de 18-57 años.

En el nivel operativo el 14 % tiene estudios de tercer Ciclo; con estudios de Bachillerato en un 38 % . El 6 % son técnicos ,mientras que; el 24 % son estudiantes Universitarios y sólo un 18 % de los Empleados poseen Licenciaturas en diferentes ramas.

En el Nivel Medio el 8 % de la muestra posee estudios de Bachillerato y estudios técnicos; y el 26 % son estudiantes Universitarios. El 64 % poseen Licenciatura en distintas ramas y en un 2% Doctorado en Medicina.

1. MÉTODOS:

* Observación: Exploración detallada sobre evento, persona o condición, con el propósito de examinar algo.
* Entrevista: Entendida como la interacción entre dos ó más personas con el propósito de tratar algún tema en específico.

1. TÉCNICAS:

* La entrevista semiestructurada: Es aquella que plantea preguntas directas en su inicio para posteriormente darle la pauta al entrevistado de extenderse en sus respuestas.
* La observación dirigida: Es aquella en la que se acude al lugar en el momento en que se presentan los hechos de interés.

6. INSTRUMENTOS: ( Se detallan en el Procedimiento.)

* Guía de entrevista dirigida a Psicólogos que laboran en las empresas. (Ver Anexo # 3 Pág. No. 161)
* Guía de Entrevista dirigida a candidatos sometidos a la evaluación Psicológica. ( Ver Anexo # 4 Pág. No. 165 )
* Cuestionario para empleados que pertenezcan a los diferentes niveles.( Ver Anexo # 5 Pág. No. 166 )
* Guía de observación. ( Ver Anexo # 6 Pág. No. 169 )

1. RECURSOS

A. HUMANOS

* Asesor.
* Equipo investigador.
* Profesionales de la Psicología.
* Empelados.

B. MATERIALES.

* Test. psicológicos.
* Bibliografía consultada.
* Papelería.
* Equipo de oficina.

1. PROCEDIMIENTO.

Una vez evaluado el tema se procedió a realizar la revisión bibliográfica y el anteproyecto. Se realizó el contacto con instituciones Para la delimitación de la muestra. Para ello fue necesario la obtención a través del Internet de un listado de todas las empresas dedicadas al área de servio, comercio e industria del sector público y privado ubicadas en El gran San Salvador. Al mismo tiempo se trabajó en la elaboración del marco teórico y en el diseño de los diferentes instrumentos a utilizar para llevar a cabo la investigación propuesta. Concluidas éstas actividades se hizo entrega del Proyecto de Grado para su aprobación.

Una vez aprobado se procedió a establecer contacto vía telefónica para delimitar las empresas que contarán con los requisitos previamente establecidos, seguidamente se procedió al establecimiento del contacto personal con el encargado de Recursos Humanos a quienes se les expuso el objetivo de la investigación a realizar, y se solicitó la autorización; asimismo , se les hizo entrega de una carta extendida por el jefe del Departamento de Psicología que respaldaba lo expuesto.

Las actividades a desarrollar dentro de la organización para efectos de la investigación fueron coordinadas por el profesional de la psicología, quien estableció las citas para la aplicación de los instrumentos y proporcionó el listado de los empleados que cumplían con los criterios solicitados.

Los instrumentos que se aplicaron fueron: una guía de Entrevista dirigida a los Psicólogos que realizan las evaluaciones Psicológicas en el Proceso de Selección con el objetivo de recolectar información al respecto y sistematizar la experiencia de los profesionales que se desempeñan en el área Laboral.

La entrevista se desarrolló abordando directamente a los profesionales en las instalaciones de la empresa. Además, se empleó un cuestionario al que dieron respuesta aquellos empleados que cumplían con los criterios planteados. Cuestionarios que sólo fueron aplicados al Nivel Operativo, Nivel Medio y no al Gerencial como se tenía previsto pues son evaluados mayormente por consultoras o son puestos de confianza y la contratación de este tipo de personal no es frecuente; por lo tanto, no cumplían con el requisito de Reciente Ingreso.

Los cuestionarios fueron aplicados con el propósito de recolectar información sobre el proceso de selección; asimismo, identificar factores relacionados con el evaluador, el ambiente de aplicación que interviene en la efectividad de las pruebas Psicológicas.

Los cuestionarios se entregaron personalmente a cada sujeto, reunidos en grupos para explicarles que la investigación es externa a la institución y que el uso de la información es estrictamente confidencial y con fines académicos. Se dio a conocer las indicaciones para que dieran respuesta al cuestionario y se dio apertura para que preguntarán en caso de tener duda. En algunos casos los cuestionarios fueron entregados personalmente y recogidos posteriormente por el tiempo limitado con que contaban los empleados. Con el propósito de objetivizar información relevante para la investigación se estructuró una guía de observación que contiene cuatro apartados: Datos Generales de la Empresa, Registro sobre el Local donde se realizan las Evaluaciones Psicológicas, Registro sobre el Evaluador y los Evaluados.

El registro sobre el local se realizó en todas las empresas que conformaron la muestra; en el caso de los apartados restantes sólo tuvieron lugar en una institución del sector privado quien autorizó presenciar las evaluaciones Psicológicas. Para no alterar las condiciones normales de aplicación la observación fue desarrollada de manera encubierta simulando ser parte del grupo evaluado.

Una vez concluida la evaluación se abordó al azar 3 de los sujetos a los que se les aplicó una breve entrevista encaminada a sondear: ¿ Qué le pareció la evaluación? ¿ Cómo se sintió durante la evaluación? ¿ Qué resultados espera de la evaluación ? con el fin de corroborar a través de las opiniones de los candidatos las consideraciones prácticas sobre la aplicación de los test.

Seguidamente se tabuló la información y se clasificaron los datos obtenidos que fueron analizados a través del método estadístico simple e interpretados y posteriormente plasmados en el informe final; en el cual se presenta un manual de las Baterías Psicológicas aplicables en El Proceso de Selección de Personal. ( Ver anexo # 1 Pág. 97 ). Dicho proceso se encuentra detallado en el Plan de acción . ( Ver Anexo # 14 Pág. No. 184 ) y calendarizado en el cronograma de actividades ( Ver Anexo # 15 Pág. No. 187 )

**VII. ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA SISTEMATIZADA.**

**1. ANÁLISIS SOBRE EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.**

El presente capítulo inicia con la sistematización de la experiencia de Profesionales de la Psicología que laboran en Empresas Públicas y Privadas del Gran San Salvador. Actualmente se les ha asignado funciones tales como Recepción y escogitación de Currículum en un 100 % en las empresas públicas , en las empresas Privadas en un 20%. La entrevista Preliminar y de Selección, evaluación de Pruebas Psicológicas se realiza en un 100% en ambos sectores. La verificación de referencias la realiza el 20% del sector privado y 40% el sector público, La elaboración de manuales se efectúa en un 20% en ambos. La interpretación y elaboración del informe Psicológico en un 100% en los dos sectores, Las contrataciones en el sector Público no son asignadas al profesional, en el caso de las empresas privadas en un 40%. ( Ver anexo # 7 Pág.171-172 )

Las funciones asignadas en relación al proceso de Selección de Personal varían debido a que el 50% de la muestra, cuenta con el apoyo de Auxiliares o asistentes a quienes se les delegan ciertas funciones relacionadas con el Proceso de Selección, pero en ningún momento son la entrevista Preliminar y de Selección, la Evaluación de las Pruebas Psicológicas , la Interpretación y elaboración del Informe Psicológico. Actividades que le compete desarrollar exclusivamente a un Profesional de la Psicología tal como lo indica la teoría.

La muestra de los empleados encuestados afirma que el proceso de selección es desarrollado cubriendo los pasos siguientes: Entrega de Currículum en un 92% en las empresas Públicas y en un 98% en las empresas Privadas haciendo un total de la muestra del 95% , la entrevista preliminar en un 82% en las empresas públicas y en un 90% en las empresas privadas lo que hace un total de la muestra del 86%. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

La evaluación psicológica en un 100% en ambos sectores. La prueba técnica el 66% en las empresas públicas y en un 84% en las privadas obteniendo un total de aplicación del 75%. La entrevista de selección es realizada según los empleados abordados en un 78% en las empresas públicas y en un 92% en las empresas privadas haciendo un total de la muestra del 85%. El examen médico es un proceso tomado en consideración en un 38% en las empresas públicas y en las empresas privadas en un 86% creando un total de la muestra del 62%. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174)

Cabe aclarar que esta situación se aplica sólo a la muestra investigada ya que existen una gran cantidad de empresas en las que estas funciones son desempeñadas por profesionales en otros campos como, Ingeniería, Administración de Empresas, Contadores Públicos, entre otros que no cuentan con la preparación necesaria, por lo tanto estas actividades son vistas como un requisito a cubrir dejando de lado la importancia real que tienen estos procesos para la empresa y los candidatos. Situación que se presentó en muchas empresas que se visitaron durante el establecimiento de la muestra.

Las evaluaciones Psicológicas son realizadas en un 40% en el sector público diariamente y en un 60% en el sector Privado, lo que hace un total de la muestra del 50% En las empresas públicas el 20% de la muestra afirma que las evaluaciones Psicológicas son realizadas según la necesidad de la empresa, en el sector privado cuentan con calendarización de las evaluaciones en un 100%. ( Ver anexo # 7 Pág.171-172 ) La muestra investigada considera que las políticas o normas que rigen el Proceso de Selección de Personal son La promoción Interna, en el caso de las Empresas Públicas es retomada en un 40% mientras que en el sector Privado se Presenta en un 60%. Los puestos de Gerencia o dirección son de confianza en un 100% en el sector Público; en las Empresas Privadas este caso no se Presenta., la incompatibilidad generada por el parentesco el 20% del Sector público lo retoma, mientras que en el sector Privado se presenta con un 40% y para ambos sectores todos los candidatos deberán ser sometidos a evaluación psicológica. Otra política o criterio que rige el proceso de selección y que se presenta en un 20% en ambos sectores es que todos los candidatos deben obtener un promedio establecido de CI en sus evaluaciones para que pueda ser sugerido o recomendado. ( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

Dentro de las herramientas que los profesionales de la Psicología aseguran consultar para llevar a cabo el proceso de Selección están: El análisis de Puesto para el sector público en un 20% y en un 60% el sector privado., la Requisición de Personal es consultada en un 100% en Las empresas públicas y en las Privadas, pues es considerada el punto de Partida para llevar a cabo el proceso de Selección de Personal. El manual de Reclutamiento y selección en un 40% en las Empresas Públicas y un 20% en las empresas Privadas, la ley del presupuesto es consultada en un 40% en las empresas públicas mientras que en las empresas Privadas no es consultado. ( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

Las Herramientas antes mencionadas son básicas para llevar a cabo un proceso de selección satisfactorio pero que no todos los profesionales aseguran consultarlas al momento de la selección pues afirman que la práctica les ha dado gran experiencia y conocen mayormente los perfiles necesarios de un candidato para ocupar una vacante, y que es consultada sólo en casos en que el puesto sea poco solicitado y la experiencia en el caso particular sea poca. El proceso de Selección de Personal en el sector Público como en el privado difiere en sus Procesos debido a que cada empresa cuenta con sus propios reglamentos internos y otros procesos establecidos según la naturaleza o fin de la Institución.

Las Pruebas Psicológicas son actualizadas según los profesionales entre uno o dos años en un 60% para el sector Público y en un 40% para el sector Privado, cuando las considere no funcionales en un 20% en las empresas públicas y en un 60% para el caso de las empresas Privadas que considera que cuando se conoce más una prueba los resultados son mejores, y se toma un mismo parámetro de evaluación para todos los candidatos que ingresen a la institución o en caso de ser sometidos a evaluación para ser promovidos. (Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

De la muestra abordada consideran que las pruebas Psicológicas contribuyen al buen desempeño del empleado si son elegidas y aplicadas correctamente en un 40% en las empresas públicas y en un 60% en las empresas Privadas .Por el nivel de Predicción que poseen en un 20% para el sector público. Otra de las respuestas brindadas es que las pruebas Psicológicas contribuyen al buen desempeño del empleado en un 40% para ambos sectores ya que a través de ellas se logra la obtención de candidatos idóneos para la empresa. ( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

Los profesionales objeto de la muestra consideran que las pruebas Psicológicas son más eficientes si son complementadas con técnicas como la observación y la entrevista así como las pruebas técnicas, que son implementadas y diseñadas en algunos casos por los Psicólogos o diseñadas y aplicadas por expertos en el área a evaluar. Su aplicación o no por parte del Psicólogo de las pruebas técnicas debe ser valorada, en caso de ser una prueba de tipo práctico que requiera durante su desarrollo la valoración de un experto en el área que se ésta evaluando.

En el caso de la empresa privada además de éstas técnicas están implementando otras herramientas como el Assessment Center ( Centro de Evaluación) en un 40% , el Roler Player y la Grafología en un 20%. Tanto en Assessement Center y El Roler Player a pesar de no estar siendo implementadas actualmente en el sector Público ( que pertenece a la muestra ) son herramientas conocidas por los profesionales pues están siendo capacitados para aplicarlas posteriormente. ( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

El Assessmentent Center es una técnica con Pruebas situacionales para la evaluación de habilidades en las que se enfrenta a los candidatos con la resolución Práctica de situaciones conflictivas reales del puesto de trabajo para el que son seleccionados para su aplicación se requiere de observadores que puede ser la persona que envía la requisición , un técnico del área que se está evaluando. A cada observador se le hace entrega de una hoja de evaluación en la que deberá calificar las diferentes competencias que se están examinando para posteriormente determinar si el puntaje obtenido califica al candidato para el puesto.

Además se requiere de una persona encargada de desarrollar la técnica que puede ser el Psicólogo o una persona que maneje la técnica. Esta técnica es implementada cuando se considera que el candidato cumple con los requisitos indispensables y los resultados de la evaluación Psicológica son aceptables. Está técnica es aplicada solamente a nivel Gerencial y Mandos Medios debido a su complejidad, el tiempo y el costo que se requiere. A pesar de ello en la práctica se considera de gran utilidad.

El Role Player consiste en crear una especie de teatrillo en el que se designan ciertos roles a cada participante, roles asignados de acuerdo a las competencias que se requiere poner en evidencia y así poder realizar su respectiva evaluación. Esta técnica al igual que el Assessement Center requiere la conformación de un equipo evaluador y una persona encargada de desarrollar la técnica. Su uso puede llevarse a cualquier nivel que se desee evaluar, valorando su utilidad en cada caso específico.

La grafología es una técnica que consiste en determinar características de Personalidad y otros factores relacionados. Se basa en la observación y análisis de la escritura del candidato. Se considera de uso práctico ya que existen pruebas en donde el candidato escribe sus respuestas. Además se posee la Solicitud que el candidato llena y puede ser utilizada también para desarrollar esta técnica. La ventaja que posee radica en que no se requiere de mucho tiempo adicional para llevarla a cabo, pero demanda de capacitación y mucho entrenamiento para su implementación exitosa, razón por la cual en las empresas Públicas no es utilizada y en un 20% es utilizada en las Empresas Privadas.

Entre los lineamientos que se retoman para la elaboración del informe Psicológico están: Los datos generales e Identificación del Puesto , Conocimiento y experiencia Laboral que se retoma en un 100% en cada sector, el análisis cualitativo es presentado en un 80% en las empresas Públicas y en un 100% en las empresas Privadas, el análisis cuantitativo es realizado en un 20% en el sector público y en un 80% en el sector privado. El informe contiene conclusiones y recomendaciones en un 60% en el sector público, mientras que en la empresa Privada no se Presentan. ( Ver anexo # 7 Pág.171-172 )

En las empresas públicas si bien es cierto que no presenta en el informe Psicológico un análisis cuantitativo en una muestra significativa, sus informes cuentan con un apartado de Conclusiones y recomendaciones; aporte valioso, que facilita la comprensión y conduce a la toma de una decisión más acertada. El tipo de informe que se presente, además; está relacionado con el tipo de pruebas que se utilice pues hay pruebas sobretodo las proyectivas que no están diseñadas para ser graficadas

1. **Pruebas Psicológicas aplicadas.**

A continuación se presentan las diferentes pruebas Psicológicas que los profesionales emplean para llevar a cabo el proceso de selección ,se establece una comparación entre las empresas públicas y privadas sobre las pruebas psicológicas utilizadas para evaluar la inteligencia, personalidad y aptitudes en los niveles Operativo, Medio , Gerencial.

**NIVEL OPERATIVO:**

***Para Evaluar Inteligencia:***

La prueba utilizada con mayor frecuencia para evaluar la Inteligencia en las Empresas Públicas es el RAVEN en un 60% y en un 40% en el sector Privado, siendo utilizada entonces en un total de la muestra del 50% . El OTIS en las empresas públicas en un 40% y en las Privadas no es utilizada, haciendo un total de su uso de un 20%. Mientras que existen otras pruebas para medir la inteligencia que se aplican sólo en un 10% del total de la muestra. Investigada.( Ver anexo # 10 Pág. 176-177 )

Las Pruebas de Inteligencia en el Nivel operativo no son consideradas como necesarias para cierto número de la muestra ya que en el sector público el 20% no aplica y en un 40% de las Empresas Privadas., haciendo un total de la muestra del 30% que no aplica las Pruebas de Inteligencia para este nivel. Consideran que los Puestos que mayormente pertenecen a este nivel no requieren de mayor complejidad; si no más bien, de actividades que una vez aprendidas son desempeñadas correctamente, es el caso del jardinero, la persona encargada de la Limpieza entre otros.

***Para Evaluar la Personalidad.***

La personalidad es considerada un área muy importante de evaluación por casi toda la muestra. El COPV es utilizada en un 20% en las empresas Públicas y en las Empresas Privadas en un 40%, haciendo que sea ésta una prueba utilizada por el total de la muestra en un 30%. El CLEAVER en un 20% en el Sector Público y en un 60% en el Sector Privado y como total de la muestra en un 40% . El PPG- IPG en un 20% en las Empresas Públicas y en un 60% en las empresas Privadas y como total de la muestra su uso es del 40% . ( Ver anexo # 10 Pág. 176-177 )

Mientras que el MACHOVER es manejada en un 40% para el sector Público y Privado. Las pruebas de Personalidad son aplicadas en un 100% en el sector Público pero en el Sector Privado el 20% de la Muestra no las aplica. Existen además otras pruebas que son aplicadas por el total de la muestra en un 10% ( Ver anexo # 10 Pág.176-177 )

***Para Evaluar las Aptitudes.***

Las Pruebas de Aptitudes es una evaluación que es poco aplicada ya que del total de la muestra el 60% no las aplica, el 80% el sector público y el 40% el sector Privado. El BTS ( Batería de tareas Administrativas ) y el Bs ( Baterías de Subalternos ) son aplicadas en un 20% en el sector público , mientras que en el Sector Privado en un 0% . El IPV ( Inventario Para Ventas ) es aplicada en un 40% por el sector Privado y en un 0% en el sector Público, haciendo un total de uso del 20% . El Test de Aptitudes Diferenciales de Thurstone , el Test de Habilidades de Comunicación verbal y El Test de Aptitudes numéricas no se aplican en el sector Público pero en el sector Privado su aplicación es del 20%. ( Ver anexo # 10 Pág. 176-177 )

**NIVEL MEDIO.**

***Para Evaluar La Inteligencia.***

La inteligencia es un área de evaluación considerado de gran importancia, por tanto son aplicadas por ambos sectores. El Dominó se aplica en un 60% en las empresas públicas y en un 40% en las privadas, lo que hace un total de la muestra del 50%. El D48 no es aplicado en el sector Público y en el sector Privado su aplicación es del 60% lo que implica que esta prueba posee un nivel de aplicación del 30% en la totalidad de la muestra. El RAVEN es aplicado en ambos sectores en un 40% haciendo un total de aplicación del 40% del total de la muestra . Además de éstas pruebas existen otras que poseen un nivel de aplicación del 10% en el total de la muestra ( Ver anexo # 11 Pág. 178-179 )

***Para Evaluar Personalidad.***

Para la evaluación de la Personalidad existe una diversidad de Pruebas que facilitan conocer en los candidatos diferentes aspectos de ésta que son considerados en un 100% de gran relevancia por el total de la Muestra. El PPG- IPG y el CLEAVER son de uso solo en el Sector Privado en un 60% haciendo un total del 30% de su aplicación. ( Ver anexo # 11 Pág.178-179 )

EL CPI es utilizado en ambas en un 20% , EL MACHOVER es utilizado el 40% en empresas Públicas y en un 0% en las empresas Privadas haciendo un total de la muestra del 20% de aplicación. La investigación muestra que existe una gran variedad de pruebas para evaluar la personalidad, pero están siendo aplicadas solamente en un 10% del total de la muestra. ( Ver anexo # 11 Pág. 178-179 )

***Para Evaluar Aptitudes.***

Las Pruebas específicas de Aptitudes son aplicadas solamente en el sector Privado en un 40% y la Prueba utilizada es el IPV mientras que el sector público no las aplica. Estas Pruebas son necesarias cuando se requiere evaluar aspectos relacionados con puestos determinados como en este caso que se aplica esta prueba a aquellos candidatos que estarán designados al área de Ventas. cabe aclarar que las aptitudes para un puesto pueden ser evaluadas a través de pruebas de Personalidad así como a través de las pruebas técnicas que se diseñan para identificar si el candidato es apto o no para desempeñarse en el puesto. ( Ver anexo # 11 Pág.178-179 )

**NIVEL GERENCIAL.**

***Para Evaluar La Inteligencia.***

La inteligencia es evaluada por medio de pruebas tales como: El Dominó que está siendo utilizado en un 60% en las Empresas Publicas , sin ser utilizadas en las empresas privadas, lo que corresponde a un 30% del total de aplicación. . El OTIS , El WAIS y el BFA son aplicados en un 20% en el sector Privado y en un 0% en el. Sector Público. Otro de los test de Inteligencia utilizado es el RAVEN que su uso es de un 20% en ambos sectores. Las Pruebas de Inteligencia no son utilizadas en un 20% en el sector Público mientras que el sector Privado las aplica en un 100%. Se localizan además otros test que son aplicados por el 10% del total de la muestra. ( Ver anexo # 12 Pág. 180-181 )

***Para Evaluar Personalidad.***

La evaluación de la Personalidad en el Nivel Gerencial se considera un elemento valioso para el sector Privado ya que su nivel de aplicación es en un 100%, en el caso del sector Público no se aplica en un 40%. El PPG- IPG no se aplica en el sector Público y en el privado en un 40%, haciendo un total de la muestra del 20%. El CLEAVER no se aplica en las empresas Públicas y es utilizado por las empresas Privadas en un 60% haciendo un total de la muestra del 30% de aplicación. Además de estos test están siendo empleados una variedad de pruebas que tambien evalúan la personalidad pero que son aplicadas por el total de la muestra sólo en un 10% ( Ver anexo # 12 Pág. 180-181 )

***Para Evaluar Aptitudes.***

En el Nivel gerencial las Aptitudes no son evaluadas por ninguno de los dos sectores.

Como se puede apreciar anteriormente se presentaron las Pruebas Psicológicas que se manejan para evaluar las diferentes áreas por cada uno de los Niveles. Situación que se presta para determinar con facilidad las Pruebas que están siendo aplicadas indistintamente el Nivel que se requiera evaluar. En el Caso del RAVEN que es una prueba que evalúa la Inteligencia es aplicada por los profesionales para todos los niveles.

Entre las Pruebas de Personalidad que están siendo aplicadas para todos los niveles están: El CLEAVER, El PPG- IPG, MACHOVER, El MINIMÚ. ( Ver anexo # 12 Pág. 180-181 )

Las Pruebas Psicológicas son utilizadas por los profesionales de la Psicología como una Herramienta de Selección pero además para las Promociones y ascensos. En el caso específico del Nivel Gerencial en las Empresas Públicas el propósito de la evaluación Psicológica no es para determinar el Ingreso o no del candidato pues estos Puestos por lo General son de Confianza y las evaluaciones se les realiza posterior a su ingreso en caso de existir promociones o ascensos.

Así tambien son aplicadas para complementar su expediente y poder establecer una comparación del desarrollo del empleado desde el momento de su ingreso hasta el momento en que surge una posibilidad de Promoción o Ascenso.

Por otra Parte las Empresas Privadas por lo general se apoyan en consultoras que se encargan de hacer llegar a la empresa al candidato idóneo ya evaluado conforme a su propio sistema. Al igual que las empresas públicas utilizan las evaluaciones Psicológicas para Promociones y ascensos. Y en raras ocasiones son implementadas para determinar el ingreso del candidato a la empresa.

Sin duda las pruebas psicológicas son de gran beneficio en el proceso de selección. Actualmente existe una gran diversidad de pruebas que evalúan diferentes área de interés en el plano laboral. Los profesionales de la muestra abordada han dado a conocer los test de los cuales están haciendo uso y consideran de mucha utilidad . Sin embargo, existen algunos test que requieren de la disposición de mucho tiempo por parte del candidato y del psicólogo. Además sus procesos de calificación son prolongados si no se posee el acceso a la calificación mecanizada del test. Este es el caso de test como el MMPI

Los test de carácter Proyectivo como el MACHOVER, El BENDER, Test de los Colores son de utilidad, pero debido a su naturaleza requieren de la aplicación individual, y que el profesional posea experiencia en la aplicación e interpretación de éstos; son más de carácter clínico y proporcionan una gran cantidad de elementos que no son de provecho en el proceso de selección por no tener relación con el desempeño laboral.

Debido a que las evaluaciones Psicológicas en el campo laboral comprenden un conjunto de pruebas y están diseñadas para indagar diversas áreas del sujeto como la personalidad, inteligencia, aptitudes e intereses El hacer uso de éstas pruebas en el proceso de selección puede implicar desventajas cuando la evaluaciones son realizadas con frecuencia o los grupos de evaluación son numerosos. Además el Psicólogo requiere desarrollar evaluaciones en las que pueda obtener resultados confiables y en la menor brevedad posible para poder cumplir con otras responsabilidades que le han sido asignadas. Por lo que el uso o no de éstos test debe ser valorado por cada profesional considerando el presupuesto que cada empresa disponga para implementar nuevos procesos de selección.

**3. EL USO DE LA TECNOLOGÍA PARA DESARROLLAR EL PROCESO DE LA EVALUACIÓN PSICOLÓGICA.**

La Tecnología es un factor que viene en gran medida a facilitar al Psicólogo el proceso de la Evaluación Psicológica; ya que es utilizada en ambos sectores en un 20% para la aplicación, calificación e interpretación de las pruebas, y en un 20% el Sector Privado lo utiliza sólo para la calificación. Se está en proceso de aplicar la tecnología en la evaluación Psicológica en un 20% en el sector Público y en un 40% en el sector privado . El 20% de las empresas Privadas y el 60% de las Empresas Públicas no utilizan pruebas computarizadas para dicho proceso. ( Ver anexo # 13 Pág.182-183 )

Si bien es cierto que el uso de software o la adquisición de un Password para el acceso en línea de pruebas computarizadas reduce el tiempo que se invierte para la evaluación Psicológica convirtiéndose en una actividad muy práctica, pero las implicaciones económicas para la empresa son grandes ya que demanda contar con un Centro Equipado de Computadoras sobre todo si las evaluaciones son masivas.

Es por eso que las empresas que cuentan con este sistema hacen uso de él cuando los candidatos a evaluar son pocos y pueden citarse de uno en uno y en un máximo de dos, que es la cantidad de computadoras de las que disponen. Otra alternativa que se toma es la aplicación de las pruebas a través de un cuadernillo y luego se introducen las respuestas a la computadora para obtener la calificación y el respectivo gráfico, lo que solicita contar con las pruebas también en cuadernillo. Cabe aclarar que las empresas cuentan solamente con cierto número de Pruebas mecanizadas, por lo que continúan realizando la evaluación manualmente.

Algunos profesionales reconocen las ventajas del uso de las pruebas mecanizadas pero no descartan las desventajas que generan como cuando se presentan candidatos que no están familiarizados con los computadores, por lo que , su uso no es factible o se requiere de mayor tiempo para que capte correctamente las instrucciones.

Otra desventaja es que no queda ninguna evidencia del trabajo del aspirante. Por ejemplo en las Pruebas de Papel y lápiz en la hoja de respuesta se puede identificar ciertas preguntas que le han generado un nivel de conflicto dudando en la elección de su respuesta. Aspectos que pueden ser objeto de investigación profunda al momento de la entrevista, elementos que por la naturaleza de las pruebas computarizadas se pierden. Las desventajas no solo surgen por la forma de realización de la prueba ya que hay que tomar en cuenta el modo de administración y el lugar en donde se realicen que son factores que pueden incidir ya sea positiva o negativamente.

**4.** **FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA EFECTIVIDAD DE LAS PRUEBAS PSICOLÓGICAS APLICADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.**

A continuación se presenta una recopilación sobre los factores que intervienen en la efectividad de las pruebas psicológicas. Información obtenida a través de la entrevista dirigida a los profesionales de la psicología, cuestionario aplicado a empleados del nivel operativo y medio de las empresas públicas y privadas, así como la observación realizada.

Los factores que los profesionales de la Psicología consideran que intervienen en la aplicación de las Pruebas Psicológicas están: El ambiente físico en un 100% para el sector público y privado, considerado por los profesionales de la psicología como el principal factor que interviene en la efectividad de las pruebas Psicológicas. ( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 ) Aún estando concientes de ello, este factor está presente, y lo manifiestan los empleados de ambas empresas. Los ruidos de Máquinas se presenta en un 16% en las empresas Públicas y en las Privadas en un 4%, haciendo un total de la muestra del 10%.(Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Así mismo las evaluaciones son realizadas con mobiliario inadecuado en un 20% en las empresas públicas, manifestándose en las privadas sólo en un 8%, lo que implica un total de la muestra del 14% . El ambiente caluroso se presenta en las empresas públicas en un 14% y en el otro sector en un 4%.Por otra parte el lugar desordenado y sucio en las empresas públicas en un 18% sin presentarse en las empresas privadas.

El lugar donde se desarrollan las evaluaciones es considerado reducido en un 26% en las empresas Públicas y en un 10% en las empresas privadas haciendo un total del 18%. Otro factor que trae implicaciones en el desarrollo de las evaluaciones psicológicas es la presencia de personas conversando, para las empresas públicas en un 28% y para las privadas en un 26%, haciendo un total del 27% de la muestra. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Además las personas que entran y salen del local se considera un factor que interviene en el rendimiento de la evaluación, presente en un 40% en las empresas públicas y en un 32% en las privadas, lo que hace un total del 36%.

Las observaciones demuestran que el 20% de las empresas públicas las evaluaciones psicológicas son realizadas en la oficina del Psicólogo por no contar con un local asignado, situación que no se da en las empresas Privadas. También son realizadas en una oficina o local que se encuentre disponible en ese momento en un 20% en las empresas públicas como Privadas. ( Ver anexo # 9 Pág.175 )

El 60% de las empresas Públicas cuenta con un local asignado especialmente para la evaluación psicológica, mientras que en la privada se incrementa en un 80%, lo que hace un total del 70% de la muestra.

Es importante señalar que los resultados demuestran claramente que para el caso del Nivel Medio los factores que mayormente se presentan tanto en las empresas públicas como Privadas según los empleados que conforman la muestra son: Ruido de máquinas o Aparatos de oficina, inadecuado mobiliario, espacio reducido, personas conversando, personas que entran y salen del local.( Ver Anexo # 8 Pág.173-174 ). Debido a que las evaluaciones que competen a éste nivel son desarrolladas con frecuencia en la oficina del Psicólogo, ya que el número de candidatos es reducido, por lo que lo consideran el lugar más práctico para desarrollarlas. Situación que se presenta en menor escala en el Nivel Operativo ( ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Según empleados que conformaron la muestra los factores analizados en este apartado no se presentaron al momento de la evaluación Psicológica en un 44% en las empresas públicas y en las empresas privadas en un 54% haciendo el total del 49% de la muestra. Lo implica que las evaluaciones Psicológicas fueron realizadas en el lugar asignado. El cual no presenta factores físicos que pudieran intervenir en el desarrollo de la evaluación. (Ver anexo # 8 Pág.173-174 )

Además de los factores relacionados con las condiciones físicas en las que se desarrollan las evaluaciones Psicológicas se encuentran otros igualmente significativos y que intervienen tambien en la efectividad de las pruebas psicológicas. Es así que el tiempo de duración de la Prueba es factor de gran importancia ya que una prueba demasiado extensa genera cansancio en los evaluados y el rendimiento disminuye, el 60% de los profesionales de la Psicología lo considera como un factor que interviene en la efectividad de las pruebas Psicológicas. ( Ver anexo # 7 Pág.171-172 )

Según manifiesta la muestra de los empleados objeto de investigación el tiempo en que principalmente se desarrollan las evaluaciones Psicológicas es de 45mint- a 1Hr. en un 26% en el sector público y en un 36% en el caso de las empresas privadas, siendo éste el tiempo que mayor aplicación tiene en ambas empresas y hace un total de la muestra del 26%. Seguida de 2Hrs.30mint.- 3:00Hrs. de duración de la evaluación en el caso de las empresas Públicas en un 36% y en las privadas de un 14%. obteniendo un total de la muestra del 25%. ( Ver anexo # 8 Pág.173-174 )

Lo anteriormente expuesto demuestra que los profesionales de la Psicología evalúan el tiempo en el que un sujeto puede ser productivo en el desarrollo de la evaluación psicológica sin generarle agotamiento o tensión al exigirle demasiada rapidez.

Por otra parte El Costo que las Pruebas aplicadas posea es considerado un factor que interviene en la efectividad por el 40% de la muestra ( Ver anexo # 7 Pág.171-172 ) ; mientras, que en el sector privado no es considerado. Este factor si bien es cierto tiene importancia, no garantiza que una prueba se a efectiva o no, pues lo que tiene mayor relevancia en éste caso son los niveles de confiabilidad, validez y estandarización que ésta posea y el buen uso que se le dé.

La práctica indica que la mayoría de profesionales desconocen los fundamentos teóricos de todas las pruebas que aplican y en casos extremos no conocen el nombre exacto de éstas, ya que ciertas pruebas han sido manejadas por profesionales que estuvieron a cargo del proceso antes de su llegada. Situación que dificulta determinar la validez que se le otorgará a los resultados y además va en contra de los principios éticos que rigen el uso y aplicación de los test Psicológicos.

Los Profesionales de la Psicología aseguran que la forma de aplicación de las Pruebas psicológicas interviene según la muestra del sector público, como privado en un 80%. El conocimiento sobre la Prueba en un 80% en el sector público y en un 60% en el sector privado.

La muestra de los empleados del sector público manifiestan que en un 88% las indicaciones brindadas al momento de desarrollar la evaluación Psicológica han sido claras; mientras, que en el sector Privado se incrementa en un 98%, lo que, hace un total de la muestra del 93%, quedando un 7% de la muestra que asegura no haber recibido indicaciones claras. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Las Observaciones realizadas durante el desarrollo de las evaluaciones psicológicas a una muestra del 20% de las empresas Privadas demuestran que las indicaciones brindadas por el profesional fueron claras, en un 100%, los evaluados prestan atención a las indicaciones proporcionadas en un 100% pero no se resuelven dudas oportunamente . La distribución del material lo realiza adecuadamente en un 100%, El profesional de la Psicología hace uso adecuado del tiempo en un 100% Al momento de la evaluación no generó un grado óptimo de confianza con los evaluados en la muestra observada. ( Ver anexo # 9 Pág. 175 )

Uno de los factores que es considerado por el 100% de los profesionales en ambos sectores y que interviene en la efectividad de las Pruebas psicológicas son las variables del sujeto como: La disposición frente a la prueba, estados de ánimo, y problemas familiares o de otra índole. Por lo que la actitud que el Psicólogo muestre ante los sujetos es de gran importancia, el esclarecimiento del propósito de la aplicación de los test marca en gran medida la opinión que el evaluado tendrá ante las pruebas psicológicas. A través del cuestionario aplicado a los empleados el 84% del sector público y el 94% del sector privado considera que su aplicación es necesaria. Mientras que el 16% del sector público y el 2% del privado considera que su aplicación es poco confiable. Además el 4% del privado considera que su aplicación es irrelevante sin presentarse en el sector público. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

La actitud del Psicólogo además de ello, puede generar reacciones negativas como el copiar entre sí , aumentar el nivel de tensión, que corresponde controlar al profesional de la Psicología y crear condiciones propicias de evaluación

Las Observaciones realizadas a una muestra del 20% de las empresas Privadas demuestra que durante la evaluación los examinados no presentan indicadores elevados de fatiga aunque se mostraron con cierto grado de tensión, situación que fue confirmada a través de la entrevista ( Ver anexo # 4 Pág. 165 ) que se realizó a 3 de los evaluados, quienes además consideran obtener resultados favorables a pesar de la complejidad de ciertos problemas presentados en algunas de las pruebas.

Otro de los elementos observados y que no se presenta es el que copian entre sí. Situación que sólo se aplica a la muestra observada ya que el 100% de la muestra total manifiesta dejar el grupo sólo por largos periodos, y dependerá de la habilidad del Psicólogo para manejar este factor. Condición que se presenta debido a la diversidad de responsabilidades que le han sido asignadas al psicólogo que le impiden estar presente durante el tiempo que dure la evaluación.

Otros factores considerados por los profesionales y que tienen implicación en la efectividad de las pruebas psicológicas son : La Adaptación al perfil, interpretación de los resultados, elaboración del Informe Psicológico y Pruebas desactualizadas en un 60% por el sector público . El caso de del sector privado la adaptación al perfil y Elaboración del Informe Psicológico, es considerado en un 60% y la interpretación de los resultados en un 80%, y el uso de Pruebas desactualizadas en un 40%.( Ver anexo # 7 Pág. 171-172 )

Con el propósito de valorar la contribución de la aplicación de las pruebas psicológicas en el ambiente laboral se formuló a la muestra de empleados las siguientes interrogantes: ¿Le gusta el trabajo que desempeña ? en la que el 96% de las empresas públicas responde positivamente, así mismo el 100% de las empresas privadas, lo que hace un total del 98%. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Un 82% de los empleados que conformaron la muestra de las empresas públicas considera que posee la capacidad para desempeñar un puesto superior al que desempeña, para el caso de las empresas privadas sólo un 76%. Como total de la muestra un 79 %. Por otra parte la muestra investigada de las empresas públicas afirma en un 44% y en un 26% de las privadas está en la disposición de cambiar su trabajo por otro fuera de la empresa. De manera que se obtiene un total de la muestra del 35% de la muestra para este caso. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Al preguntarles a los empleados si el ambiente de trabajo les permite su desarrollo o les causa algún malestar el 90% de la muestra de las empresas públicas y en un 82% de las empresas privadas afirma que el ambiente de trabajo les permite su desarrollo por lo que no les causa ningún malestar, haciendo un total de la muestra del 86% de la muestra. ( Ver anexo # 8 Pág.173-174 )

La actitud que el jefe tome ante sus empleados es un aspecto fundamental para el establecimiento de un buen ambiente laboral; por lo que ,se preguntó a los empleados su opinión respecto a su jefe y en un 100% de las empresas públicas y en un 98% afirma que su jefe es una persona capacitada para desempeñar su puesto, responsable y colaboradora. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Así mismo calificaron la relación entre compañeros de trabajo como cordial en un 88% en el sector público y en un 92% en las empresas privadas, haciendo un total del 90% de la muestra. Mientras que el 6% en las empresas públicas y el 2% de las empresas privadas manifiestan que la relación entre sus compañeros de trabajo es indiferente, conformando un bajo porcentaje del 4% de la muestra. Además se presentan casos en los que en un 6% de los empleados de ambos sectores manifiestan que la relación entre compañeros de trabajo es conflictiva. ( Ver anexo # 8 Pág. 173-174 )

Lo anteriormente expuesto muestra que el ambiente laboral en su mayoría es bueno lo que permite un mejor desarrollo del empleado. A pesar de ello como ya se señaló existe una muestra, que cambiaría su trabajo por otro fuera de la institución. Situación que está sujeta a aspiraciones de un mejor ingreso salarial y en otros casos el cambio se daría una vez adquirida la experiencia para optar a un empleo superior al desempeñado actualmente.

Considerando los resultados obtenidos tras la investigación; se concluye que las pruebas psicológicas contribuyen a la selección de personal que implicará beneficios a la organización sin obstaculizar el desarrollo de ésta. Asimismo, una selección exitosa será aquella que permita potenciar las capacidades del empleado y el logro de su satisfacción.

**VIII.CONCLUSIONES**

* Los resultados obtenidos en la investigación muestran que las baterías de pruebas psicológicas aplicadas en el proceso de selección en las empresas públicas y privadas en los Niveles Operativo, Medio y Gerencial están dirigidas a evaluar la Personalidad, Inteligencia y Aptitudes que en el Nivel Gerencial no son consideradas como un área de evaluación.
* La investigación indica que los factores de ambiente físico y Psicológico que intervienen en la aplicación de las pruebas psicológicas se presentan en un porcentaje mayor en las empresas Públicas quienes cuentan con un 60% de locales asignados para las evaluaciones psicológicas; asimismo el uso de éstas instalaciones no es el adecuado. Mientras que las empresas privadas poseen en un 80% locales para desarrollar las evaluaciones Psicológicas disminuyendo la presencia de éstos factores.
* La exploración realizada demuestra que las pruebas psicológicas actualmente en el campo laboral tienen una función determinante en el proceso de selección generando ventajas si éstas son utilizadas adecuadamente; Sin embargo, los profesionales no descartan que el mal uso puede generar gran desventajas como : pérdida de tiempo y dinero, de Recurso Humano valioso entre otros.
* El uso de las pruebas Psicológicas mecanizadas es un factor que en gran medida viene a facilitar el trabajo del Psicólogo en el proceso de Selección, específicamente en las funciones de aplicación, calificación e Interpretación de las Pruebas. En la actualidad su implementación en las empresas publicas es del 40%, mientras que en las empresas Privadas es del 80%.
* El resultado total de la investigación fue satisfactorio; sin embargo, proporcionó componentes que indican que existen áreas que necesitan mejorar por lo que , se establece un manual orientado a cubrir las necesidades encontradas.
* A través de la investigación se constató que el profesional de la psicología posee un espacio importante en el campo laboral, que va creciendo paralelamente al desarrollo organizacional, por lo que es indispensable que el profesional de la psicología esté en constante capacitación que le permita desempeñarse exitosamente.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Aikent Lewis R., (1996 ) **“ Test Psicológicos y Evaluación “**, Octava Edición, Editorial Prentice Hall. México.
2. Alles Marha Alicia, ( 2000 ) **“ Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias “** Ediciones Granica S. A. Buenos Aires, Argentina.
3. Anastasi, Anne ( 1967 ) **“ Test Psicológicos”** Editorial Aguilar. España, Tercera Edición.
4. Anne Anastasi / Susana Urbina,( 1998 ) **“ Test Psicológicos”** Editorial Prentice Hall, México, Séptima Edición.
5. Arias Galicia, Fernando, ( 1981 )**“ Los test”**, Textos Programados, Serie la Psicología Enfocada a las Organizaciones 3 . Editorial Trillas, Méx.ico. Primera Edición.
6. Bellows, Roger M.( 1966 ) **“ Psicología del Personal en la Industria y los Negocios “**, Editorial DIANA, México. Tercera Edición.
7. Douglas A. Bernstein / Michael T Nietzel,. ( 1982 ) **“ Introducción a la Psicología Clínica”** Editorial MCGRAW HILL México, Primera Edición.
8. Milton I. Blum. / James C., Naylor (1979.) **“ Psicología Industrial, Fundamentos Teóricos y Sociales”**, Editorial Trillas, México, Primera Edición
9. Ronald Jay Cohen / Mark E, Swerdlik ( 2000 )**“ Pruebas y Evaluación Psicológica“** Introducción a las Pruebas y a la Medición, Cuarta Edición Impreso en México.
10. Marvin D Dunnette./ Wayne R., Rirchner ( 1973 ) **“ Psicología Industrial “**, Editorial Trillas.México , Primera Edición.
11. Durán Lorenzo Ma., (1981). **“ Introducción a la práctica del Rorschach”**, Segunda Edición, Revisada y Ampliada, Barcelona Editorial Herder,
12. Fernández Ballesteros Rocío,( 1998) **“ Introducción a la Evaluación Psicológica I “**, Ediciones Pirámide.Madrid.
13. Edwin A. Fleishman / Alan A Bass. ( 1979 ). **“ Estudios de Psicología Industrial y del Personal”** Editorial Trillas, México, Primera Edición.
14. Frank de Verthelyi, Renata ( 1983 ). **“ Actualizaciones en el Test de Phillipson, Psicometría y Psicodiagnóstico”**, Editorial Paidos, Buenos Aires- Barcelona,
15. G. F Gallat Gauguelin / M., Gauguelin ( 1979)**“ La Interpretación de los Test”**, Edición Mensajero. México. D F.
16. Grados Espinosa, Jaime ( 1994 )**“ Inducción, Reclutamiento, Selección ”**, Editorial Manual Moderno. México D. F.
17. Pichot Pierre., (1986 ) “ **Los Test Mentales”**, Editorial Paidos, México, Primera Edición.
18. Mercado H Salvador., ( 1995 ). **“ Administración Aplicada, Teoría y Práctica”** Primera Parte, Editorial Luminosa, S.A. DE C. V. México.
19. Lewis M Terman. / Maud A Merrill, . ( 1970.) **“ Medida de la Inteligencia”** , Octava Edición, Espasa- Calpe, S.A. Edición Madrid, España.
20. Kenneth N Wexley / Gary A Yukl, ( 1990 )**“ Conducta Organizacional y Psicología del Personal “**, Compañía Editorial Continental S.A. de CV. México.

**ANEXOS**

ANEXO # 1

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

## DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



**“MANUAL DE BATERÍAS PSICOLÓGICAS APLICABLES EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL GRAN SAN SALVADOR”**

**ELABORADO POR:**

FUENTES VALDIVIESO, AZALIA.

SORTO ALVAREZ, SANDRA.

**DOCENTE DIRECTOR:**

LIC. BENJAMÍN MORENO LANDAVERDE.

CIUDAD UNIVERSITARIA; JULIO DE 2003

**INDICE DEL MANUAL.**

**Pág.**

**Introducción**…………………………………………………………….……..….….100

**Justificación**..................................................................................................................101

**I. Objetivos**…………………………………………………………………….…….….103

**INDICE DE MARCO TEÓRICO**

**II. TEST PSICOLÓGICOS Y SU APLICACIÓN**

1.Antecedentes Históricos de los Test……………………………………………….………104

2. Definición de los Test…………………………………………………………….……….105

3. Características de los Test………………………………………………………………....106

4. Clasificación de los Test………………………………………………………...……..…110

**III. CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS TEST.**

1. Factores que intervienen en la aplicación de los Test…………………………..………..118
2. Críticas sobre el Uso de los Test……………………………………………………..…..120
3. Los Test y la Ética Profesional………………………………………………………..…124

**IV. BATERÍAS PSICOLÓGICAS.**

1. Estructura De las Baterías Psicológicas……………………………………….....………127
2. Utilidad de la Aplicación de Las Baterías Psicológicas………………...……………..…130
3. Interpretación de las Baterías Psicológicas …………………………………………..….131
4. Elaboración del Informe Psicológico……………………………………….................…132

**V. MANUAL DE LAS BATERÍAS PSICOLÓGICAS APLICABLES EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.**

1. Políticas del Manual…..…………………………………………………………………...136

2. Normas del Manual…...………………………………………………..…………….…....136

3. Beneficios del Manual………………………………………………………………….…137

4. Guía de Aplicación………………...…………………………………….………….…....138

5. Baterías Psicológicas propuestas……………………………………..…..…….…………139

6. Ficha Técnica de Los Test que Incluye el Manual ...…………..…..………..…………....140

7. Cierre …………………………………………………………………….………….….....155

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS……………………………………………………….156

**INTRODUCCIÓN.**

En consideración a la importancia que ha adquirido la evaluación Psicológica en el ámbito laboral , en la toma de decisiones relacionadas con la Selección de Personal y particularmente en la contratación. Se ha diseñado un Manual como alternativa práctica, encaminada a optimizar el uso de las pruebas psicológicas en el Proceso de Selección de Personal.

El Manual surge de la investigación realizada en el proceso de Grado en empresas públicas y privadas del Gran San Salvador. En ella se recopila la experiencia que los profesionales de la psicología que conformaron la muestra han adquirido en éste campo, asimismo; los resultados de los aportes teóricos, sobre el uso y aplicación de las pruebas psicológicas. Permitiendo de ésta manera identificar las pruebas que generen mayor ventaja en consideración con los factores, de confiabilidad, validez y estandarización, tiempo, costo, forma de aplicación e interpretación con el fin de seleccionar al personal más eficiente.

Este Manual, consta de Objetivos, Marco Teórico, Políticas , Normas, Beneficios, Guía de Aplicación, Baterías Psicológicas Propuestas, y la Descripción General de los test que se incluyen en la misma. La efectividad de éste dependerá significativamente de su correcta aplicación, así como de aquellos responsables de efectuar el proceso.

**JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad el proceso de selección es de gran importancia en el ámbito organizacional. Su uso se considera indispensable en la mayoria de éstas debido a que favorece el alcance de la eficacia, eficiencia y efectividad sin generar pérdida de tiempo y dinero.

Las Baterías Psicológicas han permitido evaluar la potencialidad física y mental, así como las actitudes para el trabajo. Éste desarrollo corresponde a la necesidad de las organizaciones de sobrevivir a cambios económicos, Tecnológicos y Sociales que se van dando y obligan a las empresas a un mejoramiento continuo que les permita ser altamente competitivas en un mundo globalizado.

Siendo en última instancia el Capital Humano el elemento más valioso con que cuenta una organización; por dar sentido y significado a los otros recursos en el logro de los objetivos preestablecidos; conscientes de ello y considerando la inexistencia de un documento que registre la investigación de las baterías Psicológicas utilizadas en el proceso de Selección de personal se hizo necesario, realizar una sistematización al respecto, a través de las experiencias prácticas de los profesionales de la psicología encargados de su aplicación.

De la investigación realizada, surge la necesidad de elaborar un Manual que contenga las Baterías Psicológicas aplicables en el Proceso de Selección de personal. En ella se incluyen una serie de componentes teórico- Práctico que dan respuesta a las necesidades que mayor incidencia tienen, como son: El desconocimiento de la confiabilidad, Validez y estandarización de los test que se aplican, La falta de control de factores físicos que intervienen en la aplicación de los test., de igual manera las variables psicológicas relacionadas con los candidatos que tienen gran incidencia en el rendimiento en una prueba.

Es importante mencionar que para intervenir en estas variables no sólo se requiere de la participación del profesional de la psicología si no también de los dirigentes de las empresas quienes deben proporcionar las condiciones óptimas de apoyo y evaluación de los resultados.

**I. OBJETIVOS.**

1. **OBJETIVO GENERAL.**

Proporcionar una alternativa técnica que permita optimizar el uso y aplicación de las Pruebas Psicológicas en el Proceso de selección Personal.

1. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Dar a conocer las pruebas Psicológicas que generen mayor ventaja en consideración con los factores, de confiabilidad, validez y estandarización, tiempo, costo, forma de aplicación e interpretación.

- Orientar la exploración de ciertas conductas que no son observables ni medibles a través de la aplicación de una sola prueba y se requiere de la integración de pruebas que permitan evaluar con mayor amplitud las diversas áreas que se desean indagar.

**MARCO TEÓRICO.**

* 1. **TEST PSICOLÓGICOS Y SU APLICACIÓN.**

1. **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LOS TEST:**

El principal promotor de los test Psicológicos fue, Sir Francis Galton 1,884: Biólogo Inglés, que aplicó las primeras escalas estimativas, cuestionarios y técnicas de asociación libre y utilizó las estadísticas de Pearson. El término test fue utilizado por primera vez en 1890, por Catell, para designar una serie de pruebas Psicológicas, empleadas para examinar las diferencias individuales de los estudiantes universitarios. Estas primeras pruebas estaban destinadas en su mayoría a medir funciones sensorio motrices elementales ( tiempo de reacción, sensibilidad al dolor )

El primer test práctico se debe a Binet y Simon. Apareció por primera vez en 1905 en Francia y se le llamó “ Nuevos métodos para el diagnóstico del nivel intelectual de los anormales” que contenía el primer test mental práctico. Criticó la mayoría de los test existentes por ser primordialmente sensoriales y centrarse en actitudes sencillas; utilizó test sensoriales y perceptivos en su escala, pero le dio preferencia al contenido verbal; así mismo, agrupó los test por niveles de edad y puntuaciones en edad mental.

En 1911 muerto Binet se extendió a nivel adulto la escala que había elaborado para medir la inteligencia infantil (1905). Adquiere relevancia mundial en varios idiomas y revisiones el Cociente Intelectual ( C. I. ) utilizado por primera vez por Terman y Alfred Binet.

Los test de Personalidad tienen sus orígenes en la Primera Guerra Mundial, siendo pioneros Kraepeling (Asociación Libre); y Woodworth ( Inventario de Personalidad ), surgen técnicas proyectivas como el TAT y las manchas de tinta de Rorschach. Fue hasta la Segunda Guerra Mundial que se afirmó el interés de los test de inteligencia y aptitudes, y se estimuló al desarrollo de los test de Personalidad los que adquirieron gran desarrollo en medicina, donde, hasta 1939, era poco empleado excepto para el diagnóstico de la debilidad mental.

1. **DEFINICIÓN DE LOS TEST:**

Existe una variedad de definiciones respecto a los test, que a través del tiempo se han venido desarrollando por diferentes teóricos que en cierta medida comparten puntos de vistas. A continuación se presentan algunas de ellas:

Peterson, 1968, Cronbach, 1970; Surdberg, 1977 “Consideran que los términos más sencillos para definir una prueba no es otra cosa más que una manera particular de observar y describir la conducta de una persona en una situación tipificada ( estándar ) “

Según Anne Anastasi un test Psicológico “Constituye esencialmente una medida objetiva y tipificada de una muestra de conducta . Las pruebas o test Psicológicos son como las pruebas en cualquier otra ciencia, en cuanto que las observaciones se realizan sobre una muestra pequeña, pero cuidadosamente escogida, de la conducta de un individuo “[[14]](#footnote-14). Esta definición es compartida por autores como Jaime Grados Espinosa.[[15]](#footnote-15). y G. Gallat, F Gauquelin. [[16]](#footnote-16). Fernando Arias Galicia define un test como “ Un método Psicológico mediante el cual se provoca una conducta en una persona.. Esa conducta es apreciada en forma objetiva y cuantitativa siguiendo métodos estadísticos” [[17]](#footnote-17).

Los test o pruebas psicológicas para considerarse como tal, deben cumplir una serie de características para garantizar resultados objetivos; por lo que, todo profesional que haga uso de ellas debe conocer.

1. **CARACTERÍSTICAS DE LOS TEST:**

Es de gran importancia reconocer las características que todo test psicológico debe poseer, ya que en muchas ocasiones, se cree que una simple lista de preguntas lo conforman, sin embargo estas carecen de ciertos elementos que según los teóricos Pierre Pichot, Fernando Arias Galicia y Milton I. Blum proponen:

1. CONFIABILIDAD:

Es la condición que hace que una misma prueba aplicada dos veces seguida al mismo sujeto, proporcione idénticos resultados. Se puede decir que la confiabilidad se establece al realizar diversos estudios para ello existen diversos métodos para establecerla:

* *Constancia test- retest*:

Consiste en realizar un reexamen a los sujetos con el mismo test después de cierto intervalo de tiempo con el propósito de que el tiempo transcurrido entre una aplicación y otra sea suficientemente largo para que la persona no recuerde el test. A la similitud entre las dos series de medida se le denomina Coeficiente de Confiabilidad, este depende a la vez del test y de la estabilidad del rasgo psicológico en los sujetos. El método puede implementarse en test de inteligencia y habilidades pero no en test de memoria y aprendizaje por que adquiere algún tipo de conocimiento después de la primera aplicación.

* *Homogeneidad:*

Es un método que implica la división del test en dos partes equivalentes con el propósito de correlacionar lo resultados obtenidos en las dos mitades por los mismos sujetos. Cuando el test contiene gran número de preguntas se compara el resultado obtenido en las preguntas pares con las preguntas impares.

* *Equivalencia:*

Consiste en elaborar dos test semejantes que comprendan preguntas de naturaleza y dificultad análoga para posteriormente correlacionar el puntaje de los sujetos en ambas pruebas.

1. VALIDEZ:

Es el grado en que la prueba mide lo que pretende medir. Para demostrar objetivamente la validación de un test se consideran ciertos criterios o estándares con los cuales se comparan los resultados de las pruebas:

* *Validez del contenido:*

Se evalúa la prueba para determinar que el contexto sea representativo en relación a lo que se pretende medir. Este criterio se utiliza mayormente en pruebas de rendimiento escolar o aprovechamiento.

* *Validez predictiva:*

Determina el grado en que se pueden comprobar las predicciones hechas a raíz de las pruebas y que quedan confirmadas posteriormente.

* *Validez concurrente o concomitante:*

Indaga la medida en que los resultados de la prueba se relacionan con algún criterio o norma presente de perfección o exactitud, o con otra prueba.

La prueba se aplica a los empleados que ya se encuentran trabajando, y se relaciona la calificación obtenida con algún elemento de juicio, por ejemplo con parte de la tarea que desempeña en su trabajo.

* *Validez constructiva:*

Investiga cuáles son las cualidades psicológicas que trata de graduar la prueba, tales como: introversión, inteligencia, aptitud, intereses, entre otras.

C. ESTANDARIZACIÓN:

Un estándar es un modelo, tipo guía, patrón o norma de procedimientos, de niveles a alcanzar, de valoración. Los test estandarizados a diferencia de los informales están diseñados bajo los siguientes lineamientos:

- Sus ítems están “graduados “ , es decir, que por un trabajo experimental y estadístico han sido seleccionados y distribuidos en una escala de ítems o edades seriados por orden de dificultad creciente de forma que si una prueba se ha estandarizado para cierta edad el 75% de la población deberá resolverla adecuadamente y no el 100% porque se consideraría una prueba demasiado fácil. Por lo tanto implicaría el fracaso del 75% de una población con menor edad y la resolución correcta de casi la totalidad de la población con edades mayores a la establecida.

- Su administración se ejecuta conforme a instrucciones previamente estipuladas de lo contrario podría implicar alteración en los resultados.

- Su calificación se efectúa de modo objetivo, mediante claves y reglas uniformes y constantes para la evaluación parcial y total de las pruebas evitando las apreciaciones subjetivas por parte del examinador.

- La evaluación se realiza por una apreciación objetiva del rendimiento del sujeto, por comparación con tablas de normas de edad, sexo, establecidas por el tratamiento estadístico de puntajes pertenecientes a una amplia muestra de sujetos.

Una vez que se conocen las características de los test y la trascendencia de éstas en su elección, de igual manera es fundamental informarse sobre la clasificación de los test en relación a los fines que se persiguen con su aplicación.

1. **CLASIFICACIÓN DE LOS TEST:**

Los test psicológicos pueden estar clasificados en varios grupos según la finalidad particular del sistema de clasificación. Retomando el criterio de Fernando Arias Galicia, Pierre Pichot, Milton I. Blum y James C. Naylor , se tipifican de la siguiente manera:

**Según la forma de realización.**

1. *Pruebas de papel y lápiz:*

La mayoría de pruebas están diseñadas para dar respuesta a través de papel y lápiz en la que la persona recibe un cuadernillo o un folleto impreso que contiene las preguntas y marca las respuestas de forma escrita en la hoja de contestación que se le brinda.

1. *Pruebas por computadora:*

Con los avances tecnológicos se ha incorporado una nueva modalidad de aplicación que es realizada a través de un computador sustituyendo en este caso el uso de papel y lápiz.

La disponibilidad actual de las computadoras ha tenido un gran impacto en el campo de las pruebas psicológicas, propiciando que un número mayor de pruebas pueden adquirirse en disco, permitiendo que su administración, calificación e interpretación se han más rápidos, con mayor eficiencia y economía.

1. *Pruebas de desempeño o ejecución*

Las pruebas de desempeño no requieren una contestación por escrito por ser de tipo práctico. En ellas el evaluado manipula una serie de objetos como cubos, bloques, el ensamblaje o montaje de objetos mecánicos.

1. *Pruebas orales:*

Se considera un test oral cuando el examinador realiza una serie de preguntas que el examinado deberá contestar de forma verbal.

**Según el modo de administración:**

a) *Test individuales:*

Existen numerosas pruebas diseñadas a administrarse individualmente; en otras palabras no deben aplicarse al mismo tiempo a dos o más personas por medio de un solo examinador ya que en ellas se requiere que el evaluador registre respuestas ,conductas, reacciones, tiempo.

b) *Test colectivos:*

Son aquellas que pueden ser aplicadas a varias personas al mismo tiempo y son consideradas de mayor utilidad en empresas por ser más económicas en cuanto a tiempo y dinero.

**Tiempo:**

*a) Velocidad:*

Cuando la persona deberá resolverlo lo más rápidamente posible.

b) *Potencia:*

Son aquellos test en los cuales el examinado puede resolverlo sin importar el tiempo que tarde.

**Por su funcionalidad:**

Los test de eficiencia estudian los aspectos cognitivos de la personalidad por lo que se distinguen según los fines que persiguen:

**a) *Test de inteligencia****:*

Resulta muy difícil proponer una definición de inteligencia sin que difiera a otros puntos de vista. Los criterios sobre los que se han validado los test de inteligencia pueden esquematizarse del modo siguiente:

* *Validaciones sobre definiciones a priori:* Por ejemplo se ha definido la inteligencia como la aptitud para resolver problemas. Puede construirse test que comprendan preguntas consistentes en resolver problemas y considerarlos como test de inteligencia.
* *Validaciones sobre criterios objetivos:* Puede admitirse que la inteligencia es la aptitud para el éxito escolar y construir test validados de este modo. Puede proponerse también que desarrollo e inteligencia sean asimilables. Prácticamente la mayoría de los test de inteligencia para niños se basan en un compromiso entre ambas nociones anteriores.
* *Validaciones sobre el análisis factorial:* Este tipo de validación, es el más satisfactorio. L.L. Thurstone de la Universidad de Chicago desarrolló y usó la técnica del análisis factorial múltiple para eludir los patrones de relación entre puntuaciones de capacidades humanas. La investigación de Thurstone lo llevó a la conclusión de que las capacidades humanas consisten en los siete factores básicos, casi independiente, que a continuación se mencionan:

1. Comprensión verbal: Consiste en el conocimiento de vocabulario, habilidad para encontrar analogías verbales y comprensión de lecturas.

2. Fluidez verbal: Consiste en la fluidez para mencionar palabras, por ejemplo, formar muchas palabras a partir de una más general, o hacer anagramas.

3. Aptitud numérica: Consiste en hacer cálculos numéricos sencillos con rapidez y exactitud.

4. Inducción: Consiste en la destreza para descubrir una regla o principio básico ( como en una serie de números o palabras ).

5. Memoria: Consiste en la simple memorización de ítems ( como pares de palabras, lista de números ) .

6. Aptitud espacial: Consiste en la percepción de relaciones geométricas determinadas y su manipulación por visualización en el espacio.

7. Rapidez perceptual: Consiste en la percepción rápida y exacta de detalles visuales.

Los factores anteriormente mencionados no deben considerarse como únicos e invariables, otros investigadores, principalmente J. P . Guilford han descubierto más capacidades, lo que hace pensar que la lista puede incluir mucho más que las siete mencionadas antes.

Thurstone condujo al reconocimiento de las diferentes dimensiones fuera y dentro de la capacidad general de inteligencia, lo que permite que los Psicólogos cuenten con test Psicológicos adecuados para medir muchas dimensiones.

**b)**  ***Test de personalidad****:*

A través de los estudios se ha encontrado que la Personalidad contiene cinco dimensiones básicas:

1. Surgencia: La tendencia a ser asertivo, locuaz, desenvuelto y alegre en contraste con ser sumiso, apacible y reservado.

2. Afabilidad: La tendencia a ser de buen carácter, cooperativo, emocionalmente maduro y atento con la gente.

3. Confiabilidad: La tendencia a ser ordenado, responsable, consciente y perseverante.

4. Estabilidad emocional: La tendencia a ser equilibrado, calmado, y a bastarse a sí mismo.

5. Cultura: La tendencia a ser imaginativo, refinado, educado e independiente de pensamiento.

Las cinco dimensiones anteriormente expuestas no son los únicos factores fundamentales de la personalidad. Sin embargo, proporcionan una clasificación estable y útil de los diferentes modos de adaptación a la gente y a las situaciones sobretodo en el ámbito Industrial.

Los test de Personalidad pueden esquematizarse en tres categorías:

* Cuestionarios: Son test compuestos por un gran número de preguntas, presentadas al sujeto por escrito y referentes a sus opiniones, sus gustos, su comportamiento en circunstancias precisas sus sentimientos e intereses. Por lo general se le pide al sujeto que conteste “si o no “, en ciertos casos puede indicar que sus respuestas no son precisas sobre el punto tratado ( esto va indicado por la pregunta ). A veces la respuesta es por elección múltiple, debiendo el sujeto elegir entre varias respuestas que se le proponen.
* Los test objetivos: Se incluyen las pruebas de ejecución cuyo resultado permite sacar conclusiones a cerca de la naturaleza de los factores no intelectuales de la personalidad del sujeto. La ventaja de los test objetivos es que dan resultados cuantitativos, y por lo tanto tratables por los métodos estadísticos acostumbrados.
* Los test proyectivos de Personalidad: Según Lawrence K. Frank describe a la técnica proyectiva como “ Método de estudio de la personalidad que pone al sujeto ante una situación a la cual contestará según el sentido que para el representa ésta situación y según lo que siente mientras contesta”. El carácter esencial de una prueba proyectiva reside en que evoca del sujeto lo que es en distintos modos, de su mundo personal y de los procesos de su personalidad.

**c ) Los test de aptitudes**:

Su campo de acción se extiende desde medidas muy simples de agudeza sensorial o de velocidad de movimiento en los dedos, hasta complejos exámenes de apreciación artística o aptitud para la abogacía o la Odontología.

Los test de aptitudes se presentan a menudo en escalas o baterías y sus resultados pueden expresarse bajo formas de perfiles.

**d) Los test de Conocimientos:**

El primer test de conocimiento fue publicado en 1910 y se trataba de un test de conocimientos escolares, desde entonces se publicó una considerable cantidad de test de conocimiento. Los test de conocimientos pueden aplicarse además en la selección profesional; en este caso, las pruebas son diseñadas para medir el nivel de conocimiento que se tenga a cerca de un trabajo específico, estas intentan determinar si el solicitante posee la información y comprensión necesaria que lo capacite para desempeñarse sin mayor entrenamiento.

Dentro del proceso de selección tienen un nivel de mayor confiabilidad, y el éxito de éstas depende de que el conocimiento que se esté midiendo realmente sea acorde con la vacante que se desea cubrir. Las más utilizadas son las pruebas del conocimiento del puesto y están diseñadas para medir los conocimientos que tiene un candidato de los deberes del puesto que está solicitando. Las pruebas del conocimiento del puesto se basan en información del análisis de puesto y se diseñan especialmente para puestos específicos, se puede administrar de forma oral o escrita.

**e)Los test de intereses:**

Se elaboraron con el propósito de determinar las diferencias individuales entre los sujetos. Edward K. Strong Jr. Después de muchos años de investigación descubrió que los diferentes intereses son cualidades individuales estables, que muestran diferencias esenciales de una ocupación a otra, proporcionan una evidencia exacta de la motivación de una persona a entrar en una ocupación y a perseverar en ella. Por tanto, la medida de los intereses es una parte necesaria de cualquier programa de medición humana. Nos da un cuadro de la dirección vocacional que se espera tome un individuo y le satisfaga.

Entre las principales dimensiones de la motivación vocacional ( intereses) se consideran las siguientes:

- Actividades Científicas.

- Actividades de bienestar social ( interés en el desarrollo de los otros).

- Actividades literarias y lingüísticas, verbales ( por ejemplo periodismo y leyes ).

- Manipulación de materiales ( como Carpintería )

- Actividades sistemáticas , como trabajo de oficina y pequeños negocios.

- Contacto personal ( interés manipulativo en la gente, por ejemplo, ventas).

- Expresión estética ( ejecución artística ).

- Apreciación estética.

Lo anteriormente expuesto pone en evidencia la importancia de la aplicación de pruebas que evalúen los intereses de los candidatos, en relación a una ocupación específica; pues tiene gran implicación con la satisfacción del empleado y su desarrollo en el puesto de trabajo. El profesional a cargo de llevar a cabo este proceso debe explorar cuidadosamente los intereses del candidato y verificar que se ajusten al perfil del puesto ofertado.

Estas y otras consideraciones sobre la aplicación y administración de los test deben retomarse en la práctica independientemente de lo que se desee medir en un sujeto o grupo de sujetos ya que determinan en gran medida la efectividad de las pruebas; de lo contrario se corre el riesgo de poner en duda la credibilidad de las mismas.

**III. CONSIDERACIONES PRÁCTICAS SOBRE LA ADMINISTRACIÓN Y APLICACIÓN DE LOS TEST.**

**1. FACTORES QUE INTERVIENEN EN LA APLICACIÓN DE LOS TEST.**

El conocer y tratar los factores que intervienen en la aplicación de los test reduce el riesgo de cometer errores que ocasionen alteraciones en la administración y aplicación de los test. A continuación se presenta una serie de factores que se consideran de mayor relevancia:

**a) Selección del Psicólogo:**

Uno de los principales motivos por los cuales debe utilizarse un psicólogo experimentado en la aplicación de pruebas psicológicas radica en la naturaleza de problemas que se presentan al administrar pruebas.

En el caso del ámbito laboral es probable que los sujetos que se someten a la prueba se muestren renuentes ya que creen que un mal desempeño en ella puede costarle la oportunidad de su trabajo, por lo que se requiere de un estímulo para que den su desempeño más característico.

La actitud del examinador al momento de aplicar la prueba es un factor que puede influir positiva o negativamente en el examinado; por lo que, deberá mostrarse amistoso e interesado por los sujetos sin dejar de lado los lineamientos de la prueba como, indicaciones y tiempo. De igual forma deberá estar preparado para dar respuesta a acciones inesperadas

como, carcajadas, charlas, o incluso maldiciones por parte del examinado garantizando que estas situaciones no interfieran significativamente en los resultados.

**b) Selección de test :**

La selección de test psicológicos deberá realizarse a través de una investigación de su funcionalidad de acuerdo al propósito previamente establecido. En caso de ser en el ámbito laboral deberá considerarse los objetivos de la organización y el análisis de puesto. De lo contrario la evaluación resultará poco útil.

**c)Características del examinado:**

La fatigabilidad, la dificultad de comprensión, las alteraciones emocionales moderadas o severas, las limitaciones físicas( por ejemplo problemas de visión ), condicionan la administración ( puede ser necesario adaptar parcialmente las características del test ), y pueden poner en riesgo la validez de los resultados obtenidos

**d)Condiciones físicas:**

Para que un examen sea desarrollado en condiciones deseables se refiere se efectúe en un lugar libre de distracciones e interrupciones para que la concentración del examinado no sea perturbada. Además contar con materiales y equipo necesarios para su aplicación. De tratarse de una prueba colectiva los sujetos beben estar convenientemente separados para disminuir la tendencia a que copien “entre sí “

**e ) Condiciones psicológicas:**

El clima psicológico es de primera importancia; depende mucho de las condiciones físicas y de la capacidad del aplicador del test para establecer rapport. El ambiente psicológico varía con la exactitud del examinador. El examinador debe mostrarse tranquilo y animado, de manera que los candidatos no se sientan amenazados por la prueba.

**f) Duración de la prueba:**

La duración excesiva de una evaluación Psicológica puede generar fatiga y disminuir el interés debido al cansancio evidente. Por lo que se hace necesario que al momento de elegir un conjunto de pruebas se considere que el tiempo de duración no exceda los niveles de tolerancia y rendimiento del examinado.

**g) Manejo de los resultados:**

Una vez más se afirma la importancia de un psicólogo experimentado para la aplicación de las pruebas debido a que se requiere del conocimiento de las pruebas para realizar una adecuada interpretación e integración de los resultados, si no, se corre el riesgo que el examinador omita datos de gran importancia o realice un informe confuso y poco objetivo.

A raíz de que las características de los test no han sido comprobadas en un 100% para todos los test su administración y aplicación ha sido cuestionada, en relación a que si cumplen o no con el propósito para el cual han sido diseñadas.

**2. CRÍTICAS SOBRE EL USO DE LOS TEST**.

Desde principios del siglo XX se inició la era “ Psicométrica” la construcción de test Psicológicos ha aumentado en forma incesante, debido a la necesidad de construir test que sean mucho más precisos con lo que pretenden medir. Esto ha generado una mayor diversificación en las áreas de aplicación ; laboral, educacional y clínica.

Con el tiempo se acumuló, y sigue acumulando muchos instrumentos nuevos de evaluación junto a revisiones, ampliaciones y estudios críticos de los ya elaborados, lo que podría generar ciertas confusiones en la orientación del profesional que desee situarse en ésta área.

Michel en el año 1968 dirige una de las principales críticas contra las pruebas Psicológicas, afirmando que “ no cumplen muy bien con su cometido, es decir, que tienden a no ser confiables ni válidas. Asegurando que la confiabilidad de las pruebas psicológicas tiende a ser bastante elevada, pero no de una manera uniforme.” [[18]](#footnote-18)

Los coeficientes de confiabilidad para algunas de las escalas del MMPI son tan bajos como 0.00, por ejemplo, aún cuando las confiabilidades de formas paralelas, de test- retest por lo común son de 0.80 a 0.96 para la mayoría de las pruebas de inteligencia y alrededor de 0.80 para las pruebas objetivas de la personalidad.

De una manera semejante las pruebas de aptitudes y Habilidades como el GRE, “ Millar Analogíes Test “ ( MAT), el “ Medical collage admisión Test “ ( MCAT ) ( Prueba de Ingreso a la escuela de Medicina ) , y el “ Law School admission test “ ( LSAT ) ( Prueba de ingreso a la facultad de leyes), muestran coeficientes de confiabilidad de 0.71 hasta 0.97. Las pruebas de intereses y valores, como el “ Kuder Preferente Record “ ( Registro de preferencias de Kuder ), el “ Strong Vocational Interest Blanck “ ( forma de los intereses Vocacionales ), y el “ Allport- Vernon Lindzey Study of Values “ ( Estudio de Valores han producido coeficientes de confiabilidad de 0.70 a 0.94.

En el caso de las pruebas proyectivas es difícil computar la confiabilidad debido a que las aproximaciones de forma paralela, test- retest a menudo no tienen sentido para estos instrumentos. Los intentos para determinar la confiabilidad en el sentido tradicional del Rorschach, el TAT y otras estrategias proyectivas han producido resultados variables.

Los promotores de las pruebas proyectivas señalan los niveles bastante altos de confiabilidad de acuerdo entre los diferentes clínicos que utilizan los mismos sistemas de calificación. Sin embargo, el tema a cerca de que si éstos datos expresan más acerca de las personas que los emplean que acerca de las propiedades de las pruebas ha sido motivo de alguna controversia.

La naturaleza subjetiva de los test proyectivos da lugar a que el evaluador incluya su propio juicio en base a sus percepciones y experiencia en el manejo del test; por lo, que se considera de mayor utilidad la aplicación de éstos test en conjunto con una entrevista o como una herramienta adjunta a pruebas Estandarizadas que permita respaldar objetivamente los datos obtenidos.

La validez de las pruebas Psicológicas han sido menos impresionante que su confiabilidad. Hasta cierto punto esto debe ser así, debido a que matemáticamente una prueba jamás puede obtener una validez más alta que su confiabilidad; pero la discrepancia entre la validez y la confiabilidad a menudo es muy grande.

De hecho, existen pocas pruebas en la actualidad que poseen una validez espectacular en términos absolutos. En términos relativos, probablemente entre más cercano este el contenido y las tareas implicadas en la prueba a los contenidos que se decean predecir o evaluar ( es decir, al criterio ), la validez será más alta. ( Mischel 1968; Thorndike y colaboradores, 1921 ).

Según los resultados obtenidos tras intensas investigaciones por Psicólogos de Standard Oil ( Nueva Jersey ) estas afirmaciones no son únicas ya que se ha descubierto que las pruebas psicológicas son valiosas para seleccionar: a médicos para darles una especialización en Psiquiatría, a Árabes Sauditas para manejar una refinería de petróleo y soldados para recibir preparación en escuelas técnicas.

Estas evidencias no constituyen por sí mismas una respuesta satisfactoria ante la diversidad de críticas, en el sentido de que las pruebas no funcionan apropiadamente, por que hay tantos tipos diferentes de pruebas u otros procedimientos que no son igualmente eficientes.

Si bien es cierto que la confiabilidad de las pruebas Psicológicas ha sido cuestionada; sin embargo, éstas han permitido reducir el número de errores que podrían cometerse en procesos tales como la Selección de Personal en la que el evaluador a través de las pruebas Psicológicas orienta la búsqueda de la persona idónea para determinado puesto; asimismo, permite al clínico realizar un diagnóstico más acertado y diseñar un tratamiento acorde a las necesidades del paciente.

Es un compromiso del Psicólogo o profesional que haga uso de las pruebas Psicológicas garantizar el manejo adecuado de los test y de los resultados que obtenga tras su aplicación. En vista de esta necesidad el trabajo del psicólogo está regulado por ciertas normas éticas dirigidas a respaldar la integridad del sujeto que es sometido a pruebas Psicológicas, y del Psicólogo mismo.

**3. LOS TEST Y LA ÉTICA PROFESIONAL.**

Toda sociedad está sujeta a ciertas reglas que deben obedecer los individuos ya que están diseñadas pensando en el bienestar de la comunidad.

La ética es “ un cuerpo de principios de conducta correcta, apropiada o buena, que regulan el accionar de las personas en diferentes ámbitos que se desempeñan”[[19]](#footnote-19).

La confidencialidad se consideró sólo una cuestión de ética profesional, ahora forma parte de una categoría legal y se registra en los estatutos y reglamentos de cada país por lo que los profesionales que violenten dicho estatuto son responsables legalmente de ello.

En vista de lo anteriormente planteado los administradores de las pruebas deben tomar ciertas precauciones; si los datos se almacenan en un archivo, éstos deben cerrarse con llave. Si los datos son almacenados en computadora, deben usarse protecciones electrónicas para garantizar sólo el acceso autorizado.

El caso de la Psicología específicamente en la distribución y aplicación de los test la Sociedad Americana de Psicología ( APA ) establece algunos principios a considerar:

- La venta y distribución de pruebas debe limitarse a los usuarios competentes, esto varía en relación a la prueba y los antecedentes que se les exijan a los Psicólogos.

- Los resultados de las pruebas deben proporcionarse sólo a los individuos competentes para interpretarlas.

- El psicólogo debe garantizar el anonimato de la persona que se somete a las pruebas informando al sujeto la finalidad de las pruebas y el modo en que serán utilizados los resultados.

- Las pruebas no deberán distribuirse para uso por parte del público sin datos objetivos adecuados que respalden su valor.

- En todas las pruebas deberán encontrarse disponibles manuales actualizados que contengan datos normativos de validez y confiabilidad.

- Nunca deberán publicarse pruebas o parte de ellas en medios de difusión pública como periódicos, revistas.

- Todas las sesiones de pruebas deben aplicarse en condiciones estándar, encontrándose presente un examinador de pruebas competente.

- Nunca se debe “ preparar “ a una persona para una prueba en particular. Hacerlo así invalida los resultados de la prueba, puesto que la calificación obtenida no será ya una representación verdadera del individuo, en comparación con las personas que no hayan sido ayudadas.

En virtud de estos principios las casas editoras y distribuidoras de Test y Documentos Psicológicos establecen sus propios criterios. Una de las principales casas distribuidoras en El País ( La Casita S.A de C.V ) establece a través de Ediciones TEA los siguientes criterios con el fin de asegurar un buen uso de la materia :

* Cuando el pedido proceda de una empresa o institución, se acompañará información sobre la persona que ha de aplicar o interpretar los test, quien, a su vez formalizará los requisitos de acuerdo al material que desea obtener.
* Los test no serán distribuidos a través de librerías o intermediarios, salvo que expresamente se indique y justifique la identidad del cliente a quien van designados los materiales.
* Se atenderán directamente las peticiones de material realizadas por estudiante que cursen el último año de Licenciatura de Psicología, siempre que se acredite convenientemente ésta circunstancia. Los alumnos de cursos inferiores que vayan a utilizar los test como parte de su formación teórica o práctica, deberán presentar su pedido avalado por la firma del profesor de la asignatura.

Con el conocimiento de que las pruebas psicológicas han sido desarrolladas con el propósito de optimizar y orientar la exploración de ciertas conductas que no son obserbables a simple vista en las personas, ni medibles a través de la aplicación de una sola prueba; se requiere la integración de pruebas que permitan evaluar con mayor amplitud las diversas áreas que se desean indagar. Esta integración se realiza con base a un estudio previo y acorde a los objetivos que se establezcan.

**IV. BATERIAS PSICOLÓGICAS.**

**1. ESTRUCTURA DE BATERÍAS PSICOLÓGICAS.**

Según Jaime Grados Espinosa “ Una batería Psicológica es un conjunto de pruebas mediante las que se trata de obtener un conocimiento acerca de las características de un individuo en lo que respecta a su inteligencia, personalidad, intereses y habilidades”[[20]](#footnote-20).

Partiendo del hecho que no existe una prueba que sea capaz de medir todas las capacidades que se requieren para desempeñar un trabajo, realizar un diagnóstico, diseñar un programa de tratamiento, evaluar el aprovechamiento escolar resulta imprescindible el uso de un conjunto de pruebas.

El psicólogo que se desempeña en el área Laboral se encuentra con la necesidad de seleccionar las pruebas que van a integrar sus baterías. Una de sus principales actividades es establecer los objetivos de acuerdo a quienes es dirigida la batería ( nivel alto, medio, o bajo ). Asimismo explorar los factores Psicológicos de interés para determinar cuales son medibles y detectables y cuales no lo son y poder ensayar las pruebas que se consideren que miden con efectividad las áreas establecidas. Se realiza un estudio cuantitativo correspondiente para finalmente plasmar los puntajes idóneos para el puesto y para la empresa.

Jaime Grados E. y Cronbach proponen ciertos criterios que se complementan de la siguiente manera. Algunos de ellos( estandarización, confiabilidad, validez) han sido tratados con mayor amplitud en el capitulo II, y considerando su importancia se hace una breve reseña:

1. **Graduable:** Que su resultado pueda ser expresado en términos numéricos.
2. **Estandarizada:** Que la prueba fue confirmada en un gran número de sujetos.
3. **Validez e interés:** La cooperación del sujeto resulta más probable si las pruebas tienen sentido para el objeto en que se está examinando.
4. **Confiable:** Puede ser aplicada varias veces a un mismo sujeto en circunstancias similares y obtenerse resultados equivalentes.
5. **Inédita:** Que la prueba no sea conocida por el examinado.
6. **Dispersión:** Significa que los examinados puedan tipificarse en grupos según su clasificación.
7. **Objetiva:** Los resultados no dependan de las opiniones ni juicios personales del examinador.
8. **Constante:** Que deberán alterarse o modificarse sin autorización.

Para diseñar baterías de pruebas Psicológicas además, se debe tomar en cuenta el análisis de puesto, tiempo, costo. Éstas por lo general, están comprendidas por pruebas de Inteligencia(de ejecución y / o Verbales ), Pruebas de Personalidad, Pruebas de Intereses o Preferencias y Pruebas de Aptitudes o Habilidades.

Según Jaime Grados Espinosa las baterías Psicológicas pueden quedar conformadas de la forma siguiente: [[21]](#footnote-21)

1. PRUEBAS PARA NIVEL GERENCIAL O ALTO

Inteligencia : Raven, Dominós, Meili, Otis Forma A, WAIS.

Personalidad : Jackson, Catell, Gordon, Idare, Moss, HTP, FIGS, MMPI.

Intereses : Allport, Geist, Kuder.

Aptitudes : Razonamiento Abstracto, Razonamiento Verbal, Habilidad

Numérica, Relaciones Espaciales, Thurstone.

1. PRUEBAS PARA NIVEL DE MANDOS INTERMEDIOS O MEDIOS

Inteligencia : Raven, Dominós, Army Beta, Otis forma sencilla, WAIS.

Personalidad : Jackson, Catell, HTP, FIGS, Thurstone, Machover.

Intereses : Kuder, Thorstone, Hereford.

Aptitudes : Razonamiento mecánico, Velocidad y Exactitud,

Habilidad numérica, Exámenes Secretariales, Thurstone.

3. PRUEBAS PARA NIVEL OPERATIVO O BAJO

Inteligencia : Barsit, Army Beta.

Personalidad : Catell, Thurstone, Frases Incompletas, Machover, HTP.

Intereses : Angelline, Thurstone.

Aptitudes : Razonamiento Mecánico, Habilidad Numérica, Flanagan

Las Baterías Psicológicas tienen como fin principal explorar de manera integral todos aquellos elementos del sujeto que van a permitir el desempeño adecuado en el puesto y garantizar su desarrollo dentro de la organización.

Existe una diversidad de pruebas Psicológicas que evalúan áreas como la personalidad, inteligencia, intereses y aptitudes, por lo que se considera preciso que las organizaciones estructuren las Pruebas Psicológicas de acuerdo a los 3 grandes niveles; Nivel Gerencial, Nivel Medio, Nivel Operativo o de acuerdo a sus propias necesidades; siendo entonces, elegidas conforme el nivel de complejidad y dificultad que representen para el sujeto, ya que cada prueba está diseñada para cierta edad, y nivel educativo; que al no ser considerados, alteran significativamente los resultados de su aplicación y por lo tanto, los objetivos propuestos no son cubiertos y la utilidad de las pruebas es escasa o nula.

1. **UTILIDAD DE LA APLICACIÓN DE LAS BATERIAS PSICOLÓGICAS.**

Las baterías psicológicas son utilizadas en diversos contextos, en los que su uso es evidente. Según Anne Anastasi “ los principales contextos del uso actual de las pruebas son :

Evaluación Educativa: En el ámbito educacional se emplean diversos tipos de pruebas, para la orientación vocacional, el nivel de aprovechamiento de los estudiantes.

Evaluación Ocupacional: Se emplean como apoyo en la toma de decisiones ocupacionales que incluyen tanto la consejería individual como las decisiones institucionales concernientes a la selección y clasificación de personal.

Evaluación clínica: Es utilizada con propósitos de identificación y diagnóstico del comportamiento y de trastornos mentales y de planeación del tratamiento y otros procedimientos de intervención. En los escenarios legales; para ayudar a la corte en los procesos de salud mental y la planeación de rehabilitación. En los escenarios educativos como una ayuda en la formulación de las medidas de corrección apropiadas para los educandos” [[22]](#footnote-22)

En síntesis las pruebas Psicológicas son indispensables en los diferentes ámbitos de aplicación de la Psicología, pero los resultados en sí de éstas no representan mayor utilidad si no son interpretadas y analizadas por un experto en el área que convierta y dé significado a los resultados.

**3 . INTERPRETACIÓN DE LAS BATERÍAS PSICOLÓGICAS.**

Las baterías Psicológicas como se ha explicado en el apartado anterior; son un conjunto de pruebas, a través de las que se pretende obtener conocimiento a cerca de las características de un individuo sobre su inteligencia, personalidad, intereses y habilidades.

Una vez realizada la Evaluación Psicológica, se procede a la calificación de cada una de las pruebas, que puede ser desarrollada introduciendo los datos en la computadora si es que el Profesional cuenta con pruebas o procesos computarizados o manualmente para posteriormente ser interpretados.

Concluido este proceso se da paso a la integración de cada uno de los resultados presentándose a manera de conclusión. Además de las Pruebas Psicológicas es de gran utilidad retomar los resultados obtenidos a través de la Observación y la Entrevista y otros instrumentos que el Psicólogo haya diseñado y que ayude a la complementación de la información ya obtenida. Cabe aclarar que lo anteriormente expuesto dependerá del criterio del Profesional, y de la libertad técnica que la Empresa le haya otorgado.

La interpretación adecuada de los resultados de la Evaluación Psicológica proporciona al Profesional un perfil detallado y confiable de todos los elementos que se requieren. Que al ser plasmados a través de un informe y presentado a la o las personas interesadas contribuye a la toma de una decisión acertada en beneficio del sujeto y la empresa misma. Por lo que se hace indispensable conocer los lineamientos que se requieren para su elaboración.

**4. ELABORACIÓN DEL INFORME PSICOLÓGICO.**

El informe Psicológico de manera general debe ser un documento científico producto de un proceso regido por normas a través de las cuales se han obtenido resultados que se derivan de una serie de acciones que dan respuesta a los objetivos previamente formulados.

El informe Psicológico es considerado como el medio más importante de comunicación de los resultados de la evaluación por lo que requiere que sea comprensible para la persona que va dirigido o quien haya solicitado la exploración.

Los requisitos básicos. a considerar en un informe psicológico son los siguientes:

* + - * 1. El informe psicológico debe ser emitido por un profesional de la psicología, en él, junto con el nombre y apellido de éste, deberá presentar su acreditación como psicólogo quien será el responsable de todas sus acciones.
        2. El informe Psicológico es un documento científico en el que se vierten los resultados de un sujeto. Su contenido deberá ser contrastable y redactado en términos comprensibles a la persona a la cual va dirigido.
        3. El él deberán figurar junto al nombre y, en su caso titulación de la/ las personas que lo solicitaron- los objetivos por ella(s ) propuestos.
        4. Así mismo, en él se harán constar los instrumentos Psicológicos utilizados ( test, técnicas, aparatos ), y cualquier otro por menor del procedimiento que permita la contrastación de los resultados.
        5. En el informe Psicológico se hará mención de aquellas conclusiones que den respuesta a los objetivos planteados ( diagnóstico, orientación ,selección , tratamiento ).
        6. Las descripciones psicológicas sobre el sujeto deberán, estar debidamente justificadas en base a datos cualitativos y cuantitativos que respalden las inferencias realizadas por el profesional.
        7. El Psicólogo tiene la responsabilidad de dar a conocer al sujeto/os los resultados a no ser que con ello pudiera vulnerarse algún otro principio deontológico.
        8. El informe Psicológico es un documento confidencial del cual el Psicólogo no deberá disponer sin el debido permiso del sujeto y , en todo caso, será utilizado con arreglo al código deontológico del Psicólogo.

Los reportes Psicológicos en la Selección de Personal tienen como propósito dar a conocer las aptitudes y cualidades que un candidato tiene para actuar en el puesto que se tiene vacante. En la Psicología del trabajo la comunicación entre el especialista y el no Psicólogo puede considerarse un problema si el informe contiene tecnicismos o juicios poco comprensibles, su contenido insuficiente o poco explicativo, puede generar en el cliente un mala decisión. Por lo que es una obligación del Psicólogo perfeccionar la capacidad de comunicar en forma clara y práctica lo que ha detectado en cada estudio Psicológico de cada caso.

Ante esta situación, se han diseñado diferentes tipos de conclusiones accesibles a personas no especializadas que a través de la práctica dentro de la empresa resolverán cuáles utilizar en cada caso. Según Jaime Grados Espinosa “ Las conclusiones Psicológicas pueden dividirse, con fines explicativos en tres tipos ; cada una de ellas cuenta con ventajas y limitaciones:

* **CONCLUSIÓN ABIERTA**

Es la que se construye en forma de oficio y debe contener los siguientes datos: Nombre del candidato y puesto para el que es propuesto; resultados obtenidos en las pruebas de inteligencia, personalidad, enteres y aptitudes; diagnóstico y pronóstico, además de la firma que quien elaboró el reporte y su respectivo Departamento. La presentación, Ortografía y redacción debe hacerse en un lenguaje conciso , objetivo y cotidiano.

* **CONCLUSIÓN CERRADA**

Los resultados se presentan gráficamente, ya sea a través de rangos numéricos de 0 a 100, en forma porcentual o indicando la puntuación escala ( CI, valores, percentiles ) arrojada por las diferentes pruebas realizadas al candidato o, en su defecto, el diseño o calificación hechos en la misma empresa si así lo establece ésta al igual que los datos que contiene.

Esta conclusión debe contener los siguientes datos: Nombre del candidato, Puesto que solicita y una explicación genérica o interpretación de los resultados expresados de acuerdo a las características más sobresalientes.

* **CONCLUSIÓN MIXTA**

En éste modelo podemos expresar los resultados combinando las dos formas de conclusión anteriores. Hay que tener en consideración que existen aspectos subjetivos que se pueden expresar en la conclusión abierta, pero al hacer una gráfica en una conclusión cerrada se dificulta esto. Es en esta parte donde el Psicólogo debe aprovechar sus conocimientos, para explicar la gráfica de estos resultados, sin que pueda existir alguna duda para ello” [[23]](#footnote-23).

Para disminuir los problemas en la comunicación de las conclusiones es conveniente que el Psicólogo defina y explique por escrito cada uno de los aspectos que está midiendo, de manera que los ejecutivos puedan saber que significado tienen y no malinterpreten datos que puedan ser valiosos en alguna decisión. De ser posible, es conveniente presentar un informe cuantitativo de los resultados que permita establecer una comparación palpable entre los diferentes candidatos propuestos por el Psicólogo, para que la persona encargada de tomar la decisión final tenga un panorama más claro y preciso de los resultados obtenidos por los sujetos en las evaluaciones.

En síntesis se afirma que las pruebas psicológicas constituyen una herramienta muy útil en el campo laboral para hacer llegar a las organizaciones el personal que la empresa desea poseer para lograr el desarrollo personal e institucional.

**V. MANUAL DE LAS BATERÍAS PSICOLÓGICAS APLICABLES EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.**

**1. POLÍTICAS.**

* Constituirse en una herramienta técnica de fácil análisis e interpretación por los profesionales de la Psicología, dirigido a cubrir las necesidades de Selección de Personal que se Presenten en las empresas públicas y privadas.
* El Manual de las Pruebas Psicológicas será aplicado cuando se requiera cubrir una vacante, o en caso de promociones o ascensos de personal.
* La información incluida en éste Manual ofrece una perspectiva general a cerca del uso y aplicación de cada test por lo que se requiere consultar el manual correspondiente.
* Ser un recurso útil en el propósito de Selección de Personal, que flexibilice la toma de decisiones

**2. NORMAS.**

* El Manual está diseñado para ser aplicado especialmente en el proceso de Selección de Personal.
* El Manual puede ser revisado y modificado si se considera necesario por personal de Recursos Humanos Especializados en la materia.
* Es de uso exclusivo para el área de Recursos Humanos. Específicamente para los profesionales de la Psicología que realicen el Proceso de Selección de Personal.

**3. BENEFICIOS.**

* Permite descubrir el potencial y habilidades de los empleados en caso de promociones o ascensos.
* Las baterías Psicológicas que en éste Manual se presentan, permite explorar de manera integral todos aquellos elementos del sujeto que van a permitir el desempeño adecuado en el puesto y garantizar su desarrollo dentro de la organización .
* Proporciona al Profesional de la Psicología un perfil detallado y confiable del candidato, que al ser plasmados a través de un informe y presentado a la o las personas interesadas contribuye a la toma de una decisión acertada en beneficio del sujeto y la empresa misma.
* El Manual Orienta el manejo adecuado de los de los test, así como; de los resultados que se obtengan a través de su aplicación.

1. **GUÍA DE APLICACIÓN.**

El presente documento pretende dar respuesta a interrogantes que puedan surgir al momento de aplicar las baterías psicológicas que se proponen.

Las Baterías Psicológicas están diseñadas para evaluar tres grandes niveles: Nivel Operativo, Nivel Medio y Nivel Gerencial. En el se Propone una serie de pruebas que poseen Validez, Confiabilidad y Estandarización que garantizan en cierta medida los resultados, pero la efectividad de éstas puede verse afectada si su uso y aplicación no son los correctos. Las Pruebas están destinadas a evaluar la Inteligencia, Personalidad, y Aptitudes de las cuales el Profesional de la Psicología deberá retomar una prueba por área.

De sumarse áreas que no están consideradas en el Manual se debe tomar en cuenta que el tiempo de duración no exceda los límites de tolerancia del candidato, de ser así los resultados en las pruebas serán poco objetivos.

En el Caso del Nivel Operativo se consideran los puestos en los que el nivel educativo de los candidatos no requiere una formación académica, técnica ni Universitaria, por lo que desempeñan puestos tales como: Ordenanza, Motoristas, Mensajeros, Mantenimiento, Auxiliar de Servicio, Vendedores, Vigilantes y otros.

Además se incluyen el Personal administrativo y Técnicos en diversas áreas que son clasificados en éste nivel por desempeñar puestos en los que no poseen personal a su cargo; sin embargo, los Niveles de Educación van desde Medios a Superiores. Razón por la cual se

plantean pruebas de menor y mayor complejidad que deben ser elegidas de acuerdo al puesto a desempeñar y el nivel de complejidad que representen.

Para los Niveles Medio y Gerencial se Proponen tambien diversas pruebas con nivel de complejidad similar y su elección se basará en aquellas que exploren con mayor amplitud las características que se desean conocer del candidato; por lo que, es indispensable que el profesional de la Psicología consulte el manual del test que considere utilizar.

1. **BATERÍAS PSICOLÓGICAS PROPUESTAS.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Pruebas Psicológicas**  **Niveles** | **Inteligencia** | **Personalidad** | **Aptitudes** |
| **Nivel Operativo** | BARSIT | PPG- IPG | IPV. |
| BETA II R | 16 PF. | BS |
| OTIS Cencillo. | CLEAVER | BTA- R |
| RAVEN |  |  |
| Test de Habilidades  Intelectuales de Terman |
| **Nivel de Mandos**  **Intermedios o Medios.** | D-48 | CPI | IPV. |
| D -70 | CLEAVER | BAC. |
| Test de Habilidadades  Intelectuales de Terman | CPS |  |
|  |  |
| Habilidades Mentales  Primarias. |  |  |
| RAVEN |  |  |
| **Nivel Ejecutivo o**  **Gerencial.** | D- 48 | CPS | GMA |
| D- 70 | CLEAVER |  |
| Naipes Superior | CTI. |  |

**6. FICHA TÉCNICA DE LOS TEST QUE INCLUYE EL MANUAL.**

**TEST QUE EVALÚA LA INTELIGENCIA.**

**HMP. (Test de Habilidades Intelectuales de Terman)**

**Autor:** Terman Merrill

**Duración:**  29 minutos cronometrados en 10 sub-pruebas más el tiempo de preparación y cambio entre tareas, 50 minutos total aproximado.

**Administración:** Individual o colectiva

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción:** Proporciona una medida de la inteligencia para examinados adultos, esta orientado para personas de nivel escolar bachillerato o superior. Diseñada para medir habilidades de: comprensión verbal, comprensión especial, raciocinio, habilidad para el cálculo, fluidez verbal.

**Resultados:** Se obtienen los resultados en 7 niveles de Coeficiente Intelectual y 10 variables:

* Información (conocimientos)
* Juicio (comprensión)
* Vocabulario (significados verbales)
* Síntesis (selección lógica)
* Concentración (razonamiento numérico)
* Análisis (juicio práctico)
* Abstracción (analogías)
* Planeación (ordenamiento de frases)
* Organización (clasificación)
* Atención (seriación)

**Test BETA II R**

**Autor:** C. E. Kellogg y N. W. Morton

**Administración:** Individual o colectiva en folleto de aplicación

**Duración:** 30 minutos, cada sub-prueba se cronometra de manera exacta.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Proporciona una medida de la inteligencia para examinados de 14 años de edad en adelante, esta orientado para personas de bajo nivel escolar y/o con poca habilidad para la lectura.

**Resultados:** Proporciona los resultados en 5 niveles de Coeficiente Intelectual y 6 variables:

* Rapidez y anticipación (laberintos)
* Aprendizaje (claves)
* Abstracción (figuras geométricas)
* Observación (figuras incompletas)
* Atención (pares iguales y desiguales)
* Sentido común (objetos equivocados)

**Test RAVEN**

**Autor:** J. C. Raven

**Administración:** Individual o colectiva

**Duración**: aproximadamente 50 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción:** Mide la capacidad de actividad intelectual: observación, comparación, pensamiento racional. El Test de Matrices Progresivas Escala General es una serie de dibujos abstractos acromáticos en los cuales se debe seleccionar la respuesta correcta entre varias alternativas.  Las series van aumentando de grado de dificultad.  La aplicación de esta herramienta es muy simple y rápida.

**Resultados:** Percentil y nivel de inteligencia en que se ubica a la persona.

**Test BARSIT. Medición Rápida de Habilidad Intelectual**

**Autor:** Francisco del Olmo.

**Administración**: Individual o Colectiva.

**Duración**: 10 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción:** Abarca 5 áreas: Conocimiento General, Comprensión de Vocabulario, Razonamiento Verbal, Razonamiento Lógico, y Razonamiento Numérico.

Proporciona con rapidez un índice de la aptitud para aprender. Como examen inicial sirve de adiestramiento para quienes no han tenido ocasión de realizar pruebas. Este primer contacto con una prueba, relativamente sencilla, establece una empatía entre el sujeto y las pruebas sucesivas, y los resultados servirán como guía para determinar la aplicación de ésta.

**Test D 48.**

**Autor:** P. Pichot.

**Administración**: Colectiva.

**Duración**: 25 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción**: El Test de D- 48 , es un test gráfico no verbal, de inteligencia destinado a valorar la capacidad de una persona para conceptualizar y aplicar el razonamiento sistemático a nuevos problemas. Aprecia las funciones centrales de la inteligencia: Abstracción y Comprensión de relaciones. Constituye un excelente medida del factor “ G “ escasamente contaminada por factores culturales. Muy utilizado en selección de Personal como en evaluación escolar, ofrece una amplia baremación.

**Test D 70.**

**Autor**: F. Kowrousky y P. Rennes.

**Administración**: Colectiva.

**Duración**: 25 minutos.

**Aplicación**: Adolescentes y Adultos.

**Descripción**: Es desarrollado como un versión paralela del D48 con un nivel de dificultad análogo. El D- 70 aprecia las funciones centrales de la Inteligencia: Atracción y Comprensión de relaciones. Constituye una excelente medida del factor “ G “ , es adecuado para niveles Medios y superiores y resulta de gran utilidad para sustituir al D48 cuando éste resulte conocido o si se quiere confirmar sus resultados.

**Test OTIS sencillo**

**Autor:** A. S OTIS

**Administración:** Colectiva.

**Duración**: 30 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Es una prueba de aplicación sencilla que se puede utilizar en el campo escolar o en selección de Personal ( en Niveles de Cultura Bajos o medios) . Está formada por un serie de elementos de diversas características ( tipo ómnibus ) y proporciona una apreciación del desenvolvimiento mental del sujeto y de su capacidad para adaptar concientemente su pensamiento a nuevas exigencias.

**Test NAIPES SUPERIOR.**

**Autor:** N. García Nieto y C. Yuste.

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** 25 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Los elementos se han construido con los naipes de la baraja. Es un test de inteligencia general no verbal en cuya realización los sujetos tienen que captar la relación entre los naipes que forman el elemento y descubrir la ley lógica que da sentido a la secuencia. Se presentan para 3 niveles: Elemental, Medio y Superior.

**TEST QUE EVALÚAN LA PERSONALIDAD**

**Test PPG- IPG .**

Títulos originales: “ Gordon Personal Profile ( GPP ) “ y “ Gordon Personal Inventory ( GPI ) “

Títilo en la adaptación “ PPG- IPG, Perfil e inventario de Personalidad de Gordon “.

**Autor**: Leonard V. Gordon.

Adaptación de la Prueba: Equipo ICCE ( Instituto de Calasanz de Ciencias de la Educación) y TEA Ediciones , S. A.

**Administración**: Individual y Colectiva.

**Duración**: Variable, entre 20 y 25 Minutos.

**Aplicación** : Adolescentes y Adultos.

**Descripción**: El PPG Aprecia cuatro aspectos de la Personalidad: Ascendencia, Responsabilidad, Estabilidad Emocional y Sociabilidad; además ofrece la posibilidad de una medida de la Autoestima. El IPG Es un Instrumento complementario que aprecia algunos rasgos adicionales: Cautela, Originalidad de Pensamiento, Comprensión en las Relaciones Personales y Vitalidad en la Acción.

**Test 16 PF.**

Nombre original: “ Sixteen Personality Factor Cuestionnarie ( 16 PF ) “ Institute For Personality And Ability Testing Champaign, Illinois, USA.

**Autor**: R. B. Catell.

Nombre en la adaptación Española: Cuestionario Factorial de Personalidad 16 PF.

Adaptación Española: Departamento I+D, TEA Ediciones, S.A. Madrid, 1975.

**Administración**: Individual y Colectiva.

**Duración**: 45 a 60 minutos las Formas A o B, 30 a 40 las Formas C o D.

**Aplicación**: Adolescentes y Adultos, con un Nivel cultural equivalente al de la enseñanza Media para las Formas A y B menor exigencia para las Formas C y D.

**Descripción**: Apreciación de 16 rasgos de Primer Orden (Afabilidad, Razonamiento, Estabilidad, dominancia, Animación, Atención- Normas, Atrevimiento, Sensibilidad, Vigilancia, Abstracción, Privatividad, Aprensión, Apertura- Cambio, Autosuficiencia, Perfeccionismo, Tención ) y cuatro de segundo Orden de la Personalidad (Ansiedad, Extraversión, Socialización e Independencia ) Es posible obtener otras puntuaciones criteriales como: Liderazgo y creatividad. ; así como una posible medida de la distorsión motivacional en las formas A, C y D, y de la Negación en la forma A.

**Test CPS CUESTIONARIO DE PERSONALIDAD SITUACIONAL**

|  |  |
| --- | --- |
| **Autor**: J Fernández-Seara y otros  **Administración**: Colectiva  **Duración**: 35 minutos aproximadamente.  **Aplicación**: Adolescentes y adultos |  |

**Descripción**: Evaluación de la personalidad en situaciones laborales, sociales y personales. Evalúa 17 escalas de personalidad, entre otras ansiedad, autoconcepto, eficacia, independencia, control cognitivo, ajuste social, agresividad, tolerancia, inteligencia social, integridad-honestidad y liderazgo. Consta de 233 elementos verdadero-falso

**Test CLEAVER**

**Autor:** J. P. Cleaver

**Administración:** Individual o colectiva.

**Duración**: En aproximadamente 10 minutos sin cronometrar

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Esta técnica permite realizar empates puesto-persona en 4 variables (DISC), se divide en 2 partes: El Factor Humano (perfil del puesto) y la Autodescripción (perfil de la persona).  Para la persona aporta criterios tentativos de probables reacciones de conducta bajo condiciones normales (favorables) y bajo presión (desfavorables).

**Resultados:** La magnitud de cada una de las 4 variables que de la persona en escala de 0 a 100:

* **D**rive: Empuje para obtener resultados en situaciones de oposición o en circunstancias antagónicas, iniciativa, liderazgo y aceptación de retos.
* **I**nfluence: Influencia sobre la gente para actuar positiva y favorablemente, habilidad de relaciones personales y motivación para que las personas realicen actividades específicas.
* **S**tainess: Constancia al desarrollar trabajo con consistencia y en forma predecible, capacidad para realizar labores de manera continua o rutinaria, deseo de mantenerse de la misma manera no buscando cambios.
* **C**ompliance: Apego a normas, estándares o procedimientos estrictos evitando así el posibilidades de error, problemas o riesgos.

**Test CPI, Inventario Psicológico de California.**

**Autor:** H. Gough.

**Administración:** Colectiva.

**Duración**: 45 a 60 minutos aproximadamente.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Evalúa la personalidad normal y predice comportamiento. Obtiene puntuaciones en 20 escalas básicas o constructor populares: Dominancia, Capacidad de Nivel alto, Sociabilidad, Presencia social, Autoaceptación, Independencia, Empatía, Responsabilidad, Socialización, Autocontrol, Buena Impresión, Comunalidad, Sensación de Bienestar, Tolerancia, Resultados, Eficiencia Intelectual, Perspicacia, Flexibilidad, Feminidad- Masculinidad.

También puntúa tres vectores estructurales ( Orientación, Enfoque de la Normativa y realización ), y tres índices adicionales ( Potencial para Liderazgo, Madurez Social y Potencial para la creación ).

**Test CTI, Inventario de pensamiento Constructivo. ( Evaluación de la Inteligencia emocional )**

**Autor:** S. Epstein.

**Administración:** Individual o colectivo.

**Duración:** Entre 15 y 30 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** El CTI es un valioso y efectivo instrumento para la evaluación y predicción de muchas de las habilidades y reacciones adptativas claves para el éxito en la vida. A través de la evaluación de los pensamientos diarios automáticos, constructivos o destructivos, que las personas tienen, permite predecir un amplio conjunto de ámbitos tales como la eficacia en el puesto de trabajo, el éxito académico, la capacidad de liderazgo, la capacidad para afrontar el estrés, el ajuste emocional o el bienestar emocional físico y mental.

Dispone de tres niveles de generalidad: Una escala global de pensamiento constructivo/ destructivo; 6 escalas principales con las formas básicas de pensamiento constructivo y destructivo; y 15 subescalas o facetas de las escalas principales que describen modos específicos, tales como pensar positivamente, aferrarse a acontecimientos desafortunados del pasado, clasificar a la gente o a los hechos de modo categórico, o pensar en formas que favorecen o interfieren una actuación eficaz. Tiene tambien tres escalas de validez.

**TEST QUE EVALÚA APTITUDES.**

**Test BS ( Batería de Subalternos)**

**Autor:** Departamento I+D de TEA Ediciones.

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** 23 minutos Aproximadamente.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción:** La Bs constituye un instrumento de aplicación rápida y fácil para la selección de personal de tipo subalterno. Está compuesta por 3 pruebas:

**IG- 1,** que incluye elementos variados a través de los cuales se aprecia la inteligencia general.

**Consonantes- C,** que evalúa la aptitud perceptiva y atención.

**COE- 1,** que valora la aptitud para comprender instrucciones transmitidas por escrito.

**Test BTA- R, Batería de Tareas Administrativas- Revisada.**

**Autor:** Departamento I+D de TEA Ediciones.

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** 57 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos con Nivel Cultural medio.

**Descripción:** Esta Batería se elaboró reuniendo las pruebas que mostraron una mayor efectividad en el examen de candidatos a puestos de tipo administrativos y está formada por las pruebas siguientes: Comprobación, Numérico- razonamiento, Términos mercantiles, Retención de órdenes, Codificación, Ortografía, Sinónimos y Numérico- Cálculo.

Las pruebas se presentan agrupadas en un cuadernillo pero pueden ser aplicadas las que sean convenientes en el caso de que se desee abreviar el tiempo de examen.

**Test IPV, Inventario de Personalidad de Los Vendedores.**

**Autor:** Centre de Psicología Apliquée.

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** Variable, 40 minutos aproximadamente.

**Aplicación:** Adolescentes y adultos.

**Descripción:** Prueba que intenta elaborar un perfil de algunas variables de personalidad, que forman parte del núcleo de características necesarias para el éxito profesional en tareas de venta; la forman 87 elementos que presentan situaciones profesionales de la vida corriente en las que el sujeto puede proyectarse eligiendo la que le parece más adaptada. Evaluación de 9 rasgos primarios de la personalidad de los vendedores. Además se obtienen dos factores generales ( receptividad y agresividad ) y oro denominado disposición general para la venta.

**Test BAC. Batería para la Actividad Comercial.**

**Autor:** N. Seisdedos.

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** Entre 50 y 60 minutos.

**Aplicación:** Adolescentes y Adultos.

**Descripción:** La batería consta de un total de 120 elementos distribuidos en las seis pruebas siguientes: Comprensión verbal, Memoria y comprensión de textos rapidez perceptiva, Tablas y gráficos, Método y orden, juicio en situaciones de ventas ( TAV ).

En todas las pruebas el material ha sido elaborado a base contenidos específicamente relacionados con la actividad comercial, de modo que el sujeto aprecia que las pruebas están diseñadas para ese cometido. La aplicación resulta fácil y económica ( Dado a la Información que permite ), y su corrección puede ser manual o mediante tratamiento mecanizado y en el informe numérico se podrían ponderar las distintas variables de acuerdo con las necesidades y perfiles del puesto concreto.

**Test GMA, Evaluación de Grado Medio y Alto.**

**Autor:** S. F. Blinkhorn

**Administración:** Colectiva.

**Duración:** 30 minutos cada Prueba.

**Aplicación:**  Adultos de Grado Medio y Alto.

**Descripción:** Se compone de tres test que evalúan la capacidad de razonamiento numérico, Verbal y abstracto con un elevado grado de exigencia. Las Tres Pruebas demuestran una gran Capacidad de discriminación a todos los niveles y disponen de sistemas especiales para anular el efecto del azar. Presentan a sí mismo elementos con una elevada validez aparente.

**7. CIERRE.**

El Manual fue desarrollado con la colaboración de 5 empresas públicas y 5 Privadas, que dieron a conocer sus experiencias sobre el proceso de selección , específicamente en la aplicación de Pruebas Psicológicas en dicho proceso; aporte que dio como resultado la unificación de la práctica y la teoría para diseñar una nueva alternativa de ejercer la práctica. En caso de presentarse dudas o requerir mayor información sobre el documento las investigadoras están en la disposición de profundizar al respecto.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.**

1. Aikent Lewis R., (1996 ) **“ Test Psicológicos y Evaluación “**, Octava Edición, Editorial Prentice Hall. México.
2. Alles Marha Alicia, ( 2000 ) **“ Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias “** Ediciones Granica S. A. Buenos Aires, Argentina.
3. Anastasi, Anne ( 1967 ) **“ Test Psicológicos”** Editorial Aguilar. España, Tercera Edición.
4. Anne Anastasi / Susana Urbina,( 1998 ) **“ Test Psicológicos”** Editorial Prentice Hall, México, Séptima Edición.
5. Arias Galicia, Fernando, ( 1981 )**“ Los test”**, Textos Programados, Serie la Psicología Enfocada a las Organizaciones 3 . Editorial Trillas, Méx.ico. Primera Edición.
6. Bellows, Roger M.( 1966 ) **“ Psicología del Personal en la Industria y los Negocios “**, Editorial DIANA, México. Tercera Edición.
7. Douglas A. Bernstein / Michael T Nietzel,. ( 1982 ) **“ Introducción a la Psicología Clínica”** Editorial MCGRAW HILL México, Primera Edición.
8. Milton I. Blum. / James C., Naylor (1979.) **“ Psicología Industrial, Fundamentos Teóricos y Sociales”**, Editorial Trillas, México, Primera Edición
9. Ronald Jay Cohen / Mark E, Swerdlik ( 2000 )**“ Pruebas y Evaluación Psicológica“** Introducción a las Pruebas y a la Medición, Cuarta Edición Impreso en México.
10. Marvin D Dunnette./ Wayne R., Rirchner ( 1973 ) **“ Psicología Industrial “**, Editorial Trillas.México , Primera Edición.
11. Fernández Ballesteros Rocío,( 1998) **“ Introducción a la Evaluación Psicológica I “**, Ediciones Pirámide.Madrid.
12. Edwin A. Fleishman / Alan A Bass. ( 1979 ). **“ Estudios de Psicología Industrial y del Personal”** Editorial Trillas, México, Primera Edición.
13. G. F Gallat Gauguelin / M., Gauguelin ( 1979)**“ La Interpretación de los Test”**, Edición Mensajero. México. D F.
14. Grados Espinosa, Jaime ( 1994 )**“ Inducción, Reclutamiento, Selección ”**, Editorial Manual Moderno. México D. F.
15. Pichot Pierre., (1986 ) “ **Los Test Mentales”**, Editorial Paidos, México, Primera Edición.
16. Mercado H Salvador., ( 1995 ). **“ Administración Aplicada, Teoría y Práctica”** Primera Parte, Editorial Luminosa, S.A. DE C. V. México.
17. Lewis M Terman. / Maud A Merrill, . ( 1970.) **“ Medida de la Inteligencia”** , Octava Edición, Espasa- Calpe, S.A. Edición Madrid, España.
18. Kenneth N Wexley / Gary A Yukl, ( 1990 )**“ Conducta Organizacional y Psicología del Personal “**, Compañía Editorial Continental S.A. de CV. México.

ANEXO # 2

**LISTADO DE EMPRESAS QUE CONFORMARON LA MUESTRA.**

**EMPRESAS PÚBLICAS.**

**EMPRESA:** FISCALÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

**DIRECCIÓN:** Final avenida sur, Urbanización y Pje. El Rosal Edificio # 3 San Salvador

**TELÉFONO:** 245- 49 62.

**EMPRESA:** INSTITUTO NACIONAL DE LOS DEPORTES DE EL SALVADOR.

**DIRECCIÓN:** Alameda Juan Pablo II, Centro de Gobierno, San Salvador.

**TELÉFONO:** 222- 4098

**EMPRESA:** MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA.

**DIRECCIÓN:** 13 Calle Oriente, entre 1ª. Avenida Norte y Avenida Manuel Gallardo, Nueva San Salvador.

**TELÉFONO:** 228- 4443

**EMPRESA:** MINISTERIO DE EDUCACIÓN.

**DIRECCIÓN:** Alameda Juan Pablo II , Calle Guadalupe. Centro de Gobierno. San Salvador.

**TELÉFONO:** 281- 0044

**EMPRESA:** PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.

**DIRECCIÓN:** Centro de Gobierno, Torre PGR 13 Avenida Norte. San Salvador.

**TELÉFONO:** 221- 2713

**EMPRESAS PRIVADAS.**

**EMPRESA:** BANCO SALVADOREÑO.

**DIRECCIÓN:** Alameda Dr. Manuel Enrique Araujo; Av. Olímpica # 3550. San Salvador.

**TELÉFONO:** 214- 2993

**EMPRESA:** INDUSTRIAS CARICIAS S.A. CV.

**DIRECCIÓN:** Bulevar del Ejército Nacional, Km. 4 1/2 Soyapango. San Salvador.

**TELÉFONO:** 277- 1333

**EMPRESA:** INDUSTRIAS LA CONSTANCIA S.A. de CV.

**DIRECCIÓN:** Avenida Independencia # 526. San Salvador.

**TELÉFONO:** 231- 5086

**EMPRESA:** POLLOS REAL S.A. de CV.

**DIRECCIÓN:** 1ª. Calle Poniente, 69 Avenida Norte. San Salvador.

**TELÉFONO:** 250- 9955

**EMPRESA:** UNIÓN COMERCIAL DE EL SALVADOR.

**DIRECCIÓN:** Urbanización MaquilishuatFinal Calle la Mascota, # 5200. San Salvador.

**TELÉFONO:** 209-1284

ANEXO # 3

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**

**DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA .**

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A PSICÓLOGOS.

Objetivo: Recolectar información para la sistematización de las baterías Psicológicas aplicadas en el proceso de selección en las empresas de servicio públicas y privadas del gran San salvador.

1. **DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:**
2. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Siglas de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Dirección: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Número de empleados: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS GENERALES DEl SUJETO:**

1. Género: M:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ F:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Edad: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Estudios realizados( anotar especialidad ):

Licenciatura: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Universidad: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Diplomado/ s: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Maestría en : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ País o Lugar: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Otros estudios ( Especifique ) : \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.¿Cómo se le denomina el puesto que usted desempeña? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5.¿Por cuánto tiempo ha desempeñado puestos relacionados con el área de Recursos Humanos?

DENTRO DE LA EMPRESA: FUERA DE LA EMPRESA:

Puesto: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Tiempo: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Tiempo: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**III. DATOS ESPECÍFICOS :**

1.¿Cuáles son las funciones o responsabilidades que le han sido asignadas, en lo referente al proceso de selección de personal?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. ¿ Cada cuánto tiempo realiza evaluación Psicológica? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. Mencione las políticas ( Criterios o normas ) que rigen el proceso de Selección de Personal: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.¿ Qué herramientas administrativas, consulta para llevar a cabo el proceso de selección? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. ¿Cuáles son las pruebas que utiliza en el proceso de selección en cada uno de los niveles?

NIVEL OBRERO U OPERATIVO:

Nombres de pruebas:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Área que evalúa:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

NIVEL MEDIO O MANDOS INTERMEDIOS:

Nombres de pruebas:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Área que evalúa:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

NIVEL EJECUTIVO O GERENCIA

Nombres de pruebas:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Área que evalúa:

1.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. ¿Cada cuánto tiempo actualiza las Pruebas Psicológicas? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7.¿ Considera que las pruebas Psicológicas contribuyen al buen desempeño del empleado?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

8. Utiliza técnicas que complementen las baterías psicológicas aplicadas:

Si:\_\_\_\_\_ No: \_\_\_\_\_ ¿ Cuáles?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

9. ¿Qué lineamientos retoma para la elaboración del informe psicológico?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

10. ¿ Cuáles considera que son los factores que intervienen en la efectividad de las baterías psicológicas?

Ambiente físico: \_\_\_\_\_\_\_

Tiempo de duración de la batería: \_\_\_\_\_\_\_\_

Costo\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Forma de aplicación:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Conocimiento sobre la prueba:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Adaptación al perfil:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Interpretación de los resultados: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  
Elaboración del informe psicológico: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Pruebas des actualizadas: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Otros:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR ANEXO 4

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A CANDIDATOS

SOMETIDOS A LA EVALUACIÓN PSICOLÓGICA.

Objetivo: Corroborar a través de las opiniones de los candidatos las consideraciones prácticas sobre la aplicación de los test.

Fecha:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:**
2. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
3. Siglas de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_
4. Dirección: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS ESPECÍFICOS:**

1.¿ Cómo se sintió durante la evaluación ? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2 ¿ Qué le pareció la evaluación realizada?\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.¿ Qué resultados espera de la evaluación ? \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

COMENTARIOS: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  ANEXO # 5

**DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA .**

CUESTIONARIO DIRIGIDO A EMPLEADOS.

Fecha: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Objetivo: Recolectar información sobre el proceso de selección y el ambiente laboral

**INDICACIONES:**

A continuación se le presenta una serie de interrogantes que deberá marcar con una “ X “ según su elección.

1. **DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:**
2. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Siglas de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.Dirección: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS GENERALES DEL EMPLEADO:**

1. Género: M:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ F:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Edad: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.Estudios realizados:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Otros estudios ( Especifique ):\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. Tiempo de laborar en la empresa:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

5. Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

6. Nivel al que pertenece el puesto:

Nivel obrero u operativo: \_\_\_\_\_\_

Nivel medio o Mandos Intermedios: \_\_\_\_\_\_

Nivel ejecutivo o Gerencial: \_\_\_\_\_\_

­­­­7. Puestos desempeñados anteriormente:

DENTRO DE LA EMPRESA: FUERA DE LA EMPRESA:

Puesto: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Puesto: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Tiempo: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Tiempo: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS SOBRE EL PROCESO DE SELECCIÓN:**
2. ¿ Cuáles son los pasos que cubrió para ingresar a la empresa ?

1.1.Entrevista preliminar: \_\_\_\_\_ 1.4. Evaluación Psicológica: \_\_\_\_\_

1.2.Entrega de Currículo: \_\_\_\_\_ 1.5.Prueba Técnica: \_\_\_\_\_

1.3.Entrevista de Selección: \_\_\_\_\_ 1.6. Examen Médico: \_\_\_\_\_

1. ¿ Qué opina de la aplicación de la evaluación psicológica en el proceso de selección ?

2.1.Su aplicación es irrelevante \_\_\_\_\_

2.2.Su aplicación es poco confiable \_\_\_\_\_

2.3.Su aplicación es necesaria \_\_\_\_\_

Explique: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. Las indicaciones que se le brindaron para realizar la evaluación psicológica fueron claras:

3.1. Si: \_\_\_\_\_ 3.2. No: \_\_\_\_\_

1. Señale el tiempo aproximado que requirió para realizar la evaluación psicológica:

4.1. **45 min. \_ 1hr**. \_\_\_\_\_ 4.2. **1hr 30min.\_ 2:00hr**. \_\_\_\_\_

4.3. **2 hrs. 30 min.\_ 3:00 hrs**. \_\_\_\_\_ 4.4. **3 hrs. 30 min.. \_ 4hrs**. \_\_\_\_\_

1. Considera que los siguientes factores intervinieron en el rendimiento de la evaluación psicológica que realizó.

5.1.Olores desagradables: \_\_\_\_\_

5.2.Música: \_\_\_\_\_

5.3.Ruido de máquinas o aparatos de oficina: \_\_\_\_\_

5.4.Inapropiada iluminación: \_\_\_\_\_

5.5.Inadecuado mobiliario: \_\_\_\_\_

5.6.Exceso de ventilación: \_\_\_\_\_

5.7.Ambiente caluroso: \_\_\_\_\_

5.8.Lugar desordenado y sucio: \_\_\_\_\_

5.9.Espacio reducido: \_\_\_\_\_

5.10.Personas conversando: \_\_\_\_\_

5.11.Personas que entran y salen del local: \_\_\_\_\_

5.12. Ninguno: \_\_\_\_\_

1. **DATOS SOBRE EL AMBIENTE LABORAL:**
2. ¿Cómo se siente con el trabajo que desempeña ?

1.1. ¿ Le gusta el trabajo que desempeña? \_\_\_\_\_

1.2. ¿ Considera que posee la capacidad para desempeñar

un puesto superior al que desempeña? \_\_\_\_\_

1.3. ¿Cambiaría su trabajo por otro fuera de la empresa? \_\_\_\_\_

2.¿ El ambiente de trabajo le permite su desarrollo o le causa algún malestar ?

Explique: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.¿ Qué opina de su jefe ?

Explique:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

4. ¿Cómo considera la relación entre sus compañeros de trabajo ?

4.1. Conflictiva: \_\_\_\_\_

4.2. Indiferente: \_\_\_\_\_

4.3. Cordial: \_\_\_\_\_

5. Observaciones comentarios: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ANEXO # 6

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA.

GUIA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: Registrar las condiciones materiales y Psicológicas que pudieran intervenir en el desarrollo de la Evaluación.

Fecha:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **DATOS GENERALES DE LA EMPRESA:**
2. Nombre de la empresa:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2. Siglas de la empresa: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

3.Direcció\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **REGRISTRO SOBRE EL LOCAL.**
2. Las evaluaciones Psicológicas son desarrolladas en:

1.1.La oficina de la persona que

aplica las pruebas Psicológicas: ( )

1.2.En oficina o local que se

encuentre disponible en el momento: ( )

1.3.Un local asignado especialmente

para la evaluación Psicológica: ( )

1. La evaluación Psicológica es aplicada en presencia de indicadores tales como:

2.1.Olores desagradables: ( )

2.2.Música: ( )

2.3.Ruido de máquinas o aparatos de oficina: ( )

2.4.Inapropiada iluminación: ( )

2.5.Inadecuado mobiliario: ( )

2.6.Exceso de ventilación: ( )

2.7.Ambiente caluroso: ( )

2.8.Lugar desordenado y sucio: ( )

2.9.Espacio reducido: ( )

2.10.Personas conversando: ( )

2.11.Personas que entran y salen del local: ( )

Otros:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

COMENTARIOS: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

1. **REGISTRO SOBRE EL EVALUADOR.**

1. Se presenta a la evaluación a la hora establecida. ( )

2. La actitud del evaluador genera confianza al evaluado ( )

3. Distribuye adecuadamente el material ( )

4. Las indicaciones que brinda son claras ( )

5. Resuelve dudas oportunamente ( )

6 Hace uso adecuado del tiempo ( )

**IV. REGRISTRO SOBRE LOS EVALUADOS.**

1. Se presentan con puntualidad a la evaluación ( )

2. Prestan atención a las indicaciones ( )

3. Copian entre sí ( )

4. Durante la evaluación se presentan algunas de las siguientes reacciones:

4.1. Inquietos ( )

4.2.Sudorosos ( )

4.3. Fatigados ( )

4.4. Reacciones de enojo ( )

COMENTARIOS: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

ANEXO # 7

**RESULTADOS OBTENIDOS EN APLICACIÓN DE ENTREVISTA A PROFESIONALES DE LA PSICOLOGÍA.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Preguntas** | **Respuestas** | **Emp. Púb.** | **Emp. Priv.** | **Total** |
| III. 1 Funciones asignadas  en lo referente al proceso de  selección de Personal. | 1.1 Recepción y escogitación de Curriculum | 100% | 30% | 65% |
| 1.2 Entrevista Preliminar y de Selección | 100% | 100% | 100% |
| 1.3 Evaluación de Pruebas Psicológicas. | 100% | 100% | 100% |
| 1.4 Verificación de Referencias. | 40% | 30% | 35% |
| 1.5 Elaboración de Manuales. | 20% | 20% | 20% |
| 1.6 Interp. y Elab. del informe Psicológico | 100% | 100% | 100% |
| 1.7 Contratacines | 0% | 40% | 20% |
| 2. ¿ Cada cúanto tiempo  realiza evaluación  Psicológica ? | 2.1 Diariamente | 40% | 60% | 50% |
| 2.2 Dos o tres veces por Semana. | 20% | 40% | 30% |
| 2.3 Según necesidad de la Empresa. | 20% | 0% | 10% |
| 3. Mencione las políticas  ( Criterios o normas ) que rigen  el Proceso de Selección de  Personal. | 1.1 Promoción Interna | 40% | 60% | 50% |
| 1.2 Puestos de Gerencia son de Confianza. | 100% | 0% | 50% |
| 1.3 Incompatibilidad generada por el parentesco. | 20% | 40% | 30% |
| 1.4 Todos los candidatos son sometidos a | 100% | 100% | 100% |
| evaluación Psicológica. |  |  |  |
| 1.5 Los Candidatos deben Obtener un pormedio | 20% | 20% | 20% |
| establecido de CI. |  |  |  |
| 4.¿Qué herramientas  consulta para llevar a cabo  proceso de Selección ? | 1.1 Análisis de Puesto | 20% | 100% | 60% |
| 1.2 Requisición de Personal | 100% | 100% | 100% |
| 1.3 Manual de Reclutamiento y selección | 40% | 20% | 30% |
| 1.4 Ley de Presupuesto | 40% | 0% | 20% |
| 5. ¿ Cada cuánto tiempo  actualiza las Pruebas  Psicológicas ? | 1.1 Entre uno dos años | 60% | 40% | 50% |
| 1.2 Cada 3 años | 20% | 0% | 10% |
| 1.3 Cuando las considere no funcionales | 20% | 60% | 40% |
| 6. ¿ Considera que las Pruebas  contribuyen al buen desempeño  del empleado ? | 1.1 Si son elegidas y aplicadas correctamente | 40% | 60% | 50% |
| 1.2 Por el nivel de Predicción que poseen. | 20% | 0% | 10% |
| 1.3 Para la obtención del candidato idóneo. | 40% | 40% | 40% |
| 7. Técnicas que complementen  las Baterías Psicológicas  aplicadas. | 1.1 Observación y Entrevista. | 100% | 100% | 100% |
| 1.2 Pruebas Técnicas. | 100% | 100% | 100% |
| 1.3 Assessement Center | 0% | 40% | 20% |
| 1.4 Roler Player | 0% | 20% | 10% |
| 1.5 Grafología. | 0% | 20% | 10% |
| 8. Lineamientos que retoma  para la elaboracioón del Informe  Psicológico | 1.1 Datos Generales ( Idenf. del Puesto) | 100% | 100% | 100% |
| 1.2 Conocimiento y Experiencia Laboral | 100% | 100% | 100% |
| 1.3 Análisis cualitativo | 80% | 100% | 90% |
| 1.4 Análisis Cuantitativo | 20% | 80% | 60% |
| 1.5 Conclusiones y Recomendaciones | 60% | 0% | 30% |
| 9. Factores que intervienen en  la efectividad de las Baterías  Psicológicas. | 1.1 Ambiente Físico | 100% | 100% | 100% |
| 1.2 Tiempo de Duración de la Prueba | 60% | 60% | 60% |
| 1.3 Costo | 40% | 0% | 20% |
| 1.4 Forma de Aplicación | 80% | 80% | 80% |
| 1.5 Conocimiento sobre la Prueba. | 80% | 60% | 70% |
| 1.6 Adaptación al Perfil . | 60% | 60% | 60% |
| 1.7 Interpretación de los resultados | 60% | 80% | 70% |
| 1.8 Elaboración del Informe Psicológico | 60% | 60% | 60% |
| 1.9 Pruebas desactualizadas. | 60% | 40% | 50% |
|  | | | | |

ANEXO # 8

**CUADRO COMPARATIVO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS A TRAVÉS DE LOS CUESTIONARIOS APLICADOS A EMPLEADOS DEL NIVEL OPERATIVO Y MEDIO.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **Sujetos** | **Empresas Púb.** | | | **Empresas Priv.** | | | **Total**  **Muestra** |
| **Niv. Op.** | **Niv. Med.** | **Total** | **Niv. Op.** | **Niv. Med.** | **Total** |
| **III 1.1** | 25.00 | 76% | 88% | **82%** | 96% | 84% | **90%** | 86% |
| **1.2** | 25.00 | 92% | 92% | **92%** | 96% | 100% | **98%** | 95% |
| **1.3** | 25.00 | 80% | 77% | **78%** | 96% | 88% | **92%** | 85% |
| **1.4** | 25.00 | 100% | 100% | **100%** | 100% | 100% | **100%** | 100% |
| **1.5** | 25.00 | 64% | 68% | **66%** | 92% | 76% | **84%** | 75% |
| **1.6** | 25.00 | 32% | 44% | **38%** | 96% | 76% | **86%** | 62% |
| **2.1** | 25.00 | 0% | 0% | **0%** | 0% | 8% | **4%** | 2% |
| **2.2** | 25.00 | 24% | 8% | **16%** | 4% | 0% | **2%** | 9% |
| **2.3** | 25.00 | 76% | 92% | **84%** | 96% | 92% | **94%** | 89% |
| **3.1** | 25.00 | 92% | 84% | **88%** | 100% | 96% | **98%** | 93% |
| **3.2** | 25.00 | 8% | 16% | **12%** | 0% | 4% | **2%** | 7% |
| **4.1** | 25.00 | 28% | 24% | **26%** | 28% | 44% | **36%** | 26% |
| **4.2** | 25.00 | 12% | 20% | **16%** | 52% | 4% | **28%** | 22% |
| **4.3** | 25.00 | 36% | 36% | **36%** | 8% | 20% | **14%** | 25% |
| **4.4** | 25.00 | 20% | 20% | **20%** | 12% | 32% | **22%** | 21% |
| **5.1** | 25.00 | 4% | 0% | **2%** | 0% | 0% | **0%** | 1% |
| **5.2** | 25.00 | 0% | 0% | **0%** | 4% | 0% | **2%** | 1% |
| **5.3** | 25.00 | 16% | 16% | **16%** | 4% | 4% | **4%** | 10% |
| **5.4** | 25.00 | 4% | 0% | **2%** | 0% | 0% | **0%** | 1% |
| **5.5** | 25.00 | 16% | 24% | **20%** | 8% | 8% | **8%** | 14% |
| **5.6** | 25.00 | 0% | 0% | **0%** | 0% | 0% | **0%** | 0% |
| **5.7** | 25.00 | 8% | 20% | **14%** | 0% | 8% | **4%** | 9% |
| **5.8** | 25.00 | 4% | 8% | **18%** | 0% | 0% | **0%** | 9% |
| **5.9** | 25.00 | 28% | 24% | **26%** | 8% | 12% | **10%** | 18% |
| **5.1o** | 25.00 | 24% | 32% | **28%** | 20% | 32% | **26%** | 27% |
| **5.11** | 25.00 | 36% | 44% | **40%** | 28% | 36% | **32%** | 36% |
| **5.12** | 25.00 | 52% | 36% | **44%** | 64% | 44% | **54%** | 49% |
| **IV 1.1** | 25.00 | 92% | 100% | **96%** | 100% | 100% | **100%** | 98% |
| **1.2** | 25.00 | 84% | 80% | **82%** | 64% | 88% | **76%** | 79% |
| **1.3** | 25.00 | 32% | 56% | **44%** | 20% | 32% | **26%** | 35% |
| **2** | 25.00 | 84% | 96% | **90%** | 88% | 76% | **82%** | 86% |
| **3** | 25.00 | 100% | 100% | **100%** | 96% | 100% | **98%** | 99% |
| **4.1** | 25.00 | 4% | 80% | **6%** | 4% | 8% | **6%** | 6% |
| **4.2** | 25.00 | 4% | 80% | **6%** | 0% | 4% | **2%** | 4% |
| **4.3** | 25.00 | 92% | 84% | **88%** | 96% | 88% | **92%** | 90% |



ANEXO # 9

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **REGISTRO DE LAS CONDICIONES EN LAS QUE SE DESARROLLAN**  **LAS EVALUACIONES PSICOLÓGICAS.** | | | | |
| **Empresas** | **Preguntas** | **Empresas Púb.** | **Empresas Priv.** | **Total** |
| 5 | II 1.1 | 20% | 0% | 10% |
| 1.2 | 20% | 20% | 20% |
| 1.3 | 60% | 80% | 70% |
| 2.1 | 0% | 40% | 20% |
| 2.2 | 0% | 0% | 0% |
| 2.3 | 40% | 40% | 40% |
| 2.4 | 0% | 0% | 0% |
| 2.5 | 0% | 0% | 0% |
| 2.6 | 0% | 0% | 0% |
| 2.7 | 20% | 0% | 10% |
| 2.8 | 0% | 0% | 0% |
| 2.9 | 40% | 0% | 20% |
| 2.10 | 20% | 40% | 30% |
| 2.11 | 20% | 40% | 30% |
| 1 | III 1 | **Registro**  **no**  **realizado** | 100% | 100% |
| 2 | 0% | 0% |
| 3 | 100% | 100% |
| 4 | 100% | 100% |
| 5 | 0% | 0% |
| 6 | 100% | 100% |
| VI 1 | 100% | 100% |
| 2 | 100% | 100% |
| 3 | 0% | 0% |
| 4.1 | 0% | 0% |
| 4.2 | 0% | 0% |
| 4.3 | 0% | 0% |
| 4.4 | 0% | 0% |

ANEXO # 10

**PRUEBAS PSICOLÓGICAS APLICADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **NIVEL OPERATIVO.** | | | | |
| **Sujetos** | **Área que ev.** | **Prueba Psicológica** | **Empresas Púb.** | **Empresas Priv.** | **Total.** |
| 5 | **Inteligencia** | RAVEN | 60% | 40% | 50% |
| OTIS Cencillo | 40% | 0% | 20% |
| Tes de Habilidades  Intelectuales de  Terman | 20% | 0% | 10% |
| Pierre Gilles Weil | 20% | 0% | 10% |
| Prueba de Inteligencia  no Verbal. | 20% | 0% | 10% |
| Barsit | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 20% | 40% | 30% |
| 5 | **Personalidad** | COPV | 20% | 40% | 30% |
| CLEAVER | 20% | 60% | 40% |
| CPS | 20% | 0% | 10% |
| PPG- IPG | 20% | 60% | 40% |
| ARES | 20% | 0% | 10% |
| Cuestionario de  Hugh Bell | 20% | 0% | 10% |
| Prueba Caractereológica  de Paul Grieger | 20% | 0% | 10% |
| MINIMU | 20% | 0% | 10% |
| MACHOVER | 40% | 40% | 40% |
| Test de los Colores | 0% | 20% | 10% |
| SIV ( Valores Interp. ) | 0% | 20% | 10% |
| BENDER | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 0% | 20% | 10% |
| 5 | **Aptitudes** | BTS ( Batería de tareas  Administrativas. | 20% | 0% | 10% |
| Bs ( Baterías de  Subalternos ) | 20% | 0% | 10% |
| IPV ( Inventario para  Ventas ) | 0% | 40% | 20% |
| Test de Aptitudes  Diferenciales de  Thurstone | 0% | 20% | 10% |
| Test de Habilidades  de Comunicación Verbal. | 0% | 20% | 10% |
| Test de Habilidades  Numéricas. | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 80% | 40% | 60% |

****

ANEXO # 11

**PRUEBAS PSICOLÓGICAS APLICADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

**NIVEL MEDIO**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sujetos** | **Área que evalúa** | **Prueba Psicológica** | **Empresas Púb.** | **Empresas Priv.** | **Total** |
| 5 | **Inteligencia** | Dominó | 60% | 40% | 50% |
| D 48 | 0% | 60% | 30% |
| RAVEN | 40% | 40% | 40% |
| Naipes Superior | 20% | 0% | 10% |
| Habilidadades  Intelectuales de Terman | 20% | 0% | 10% |
| HMP ( Habilidadades  Mentales Primarias ) | 20% | 0% | 10% |
| OTIS Cencillo | 0% | 20% | 10% |
| TAT | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 0% | 0% | 0% |
| 5 | **Personalidad** | Razonamiento Verbal | 20% | 0% | 10% |
| MILLON | 20% | 0% | 10% |
| PPG- IPG | 0% | 60% | 30% |
| IAS ( Escala de Adjetivos  Personales ) | 20% | 0% | 10% |
| CLEAVER | 0% | 60% | 30% |
| CAMBIOS | 20% | 0% | 10% |
| MMPI | 20% | 0% | 10% |
| CPI | 20% | 20% | 20% |
| MACHOVER | 40% | 0% | 20% |
| Carácter de Montrial | 20% | 0% | 10% |
| 16PF | 0% | 20% | 10% |
| MINIMU | 20% | 0% | 10% |
| CP | 0% | 20% | 10% |
| Inventario de Personalidad | 20% | 0% | 10% |
| Caractereológico Paul  Grieger | 20% | 0% | 10% |
| Inteligencia Emocional | 20% | 0% | 10% |
| CPS | 20% | 0% | 10% |
| Test de Motivación | 20% | 0% | 10% |
| Test de Estilos de  Dirección. | 20% | 0% | 10% |
| Liderazgo situacional | 0% | 20% | 10% |
| MSDT ( Diagnóstico de  Estilos de Dirección ) | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 0% | 0% | 0% |
| 5 | **Aptitudes** | IPV | 0% | 40% | 20% |
| No aplica | 0% | 60% | 30% |



ANEXO # 12

**PRUEBAS PSICOLÓGICAS APLICADAS EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

**NIVEL GERENCIAL.**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Sujetos** | **Área que Evalúa** | **Prueba Psicológica** | **Empresas Púb.** | **Empresas Priv.** | **Total** |
| 5 | **Inteligencia** | Dominó | 60% | 0% | 30% |
| D- 48 | 0% | 20% | 10% |
| Habilidades Intelectuales  de Terman | 20% | 0% | 10% |
| OTIS Cencillo | 0% | 20% | 10% |
| WAIS | 0% | 20% | 10% |
| HMP ( Habilidades  Mentales Primarias | 20% | 0% | 10% |
| BFA | 0% | 20% | 10% |
| RAVEN | 20% | 20% | 20% |
| No aplica | 20% | 0% | 10% |
| 5 | **Personalidad** | MILLON | 20% | 0% | 10% |
| PPG- IPG | 0% | 40% | 20% |
| CLEAVER | 0% | 60% | 30% |
| MINIMU | 20% | 0% | 10% |
| CP | 0% | 20% | 10% |
| Carácter de Montrial | 20% | 0% | 10% |
| Wonderlin | 0% | 20% | 10% |
| MMPI | 20% | 0% | 10% |
| Inteligencia Emocional | 20% | 0% | 10% |
| Caractereológico | 0% | 20% | 10% |
| CPI | 20% | 0% | 10% |
| MACHOVER | 20% | 0% | 10% |
| SIV ( Valores ) | 0% | 20% | 10% |
| Test de Motivación | 20% | 0% | 10% |
| Test de Habilidades | 20% | 0% | 10% |
| Liderazgo Situacional | 0% | 20% | 10% |
| Razonamiento Verbal | 20% | 0% | 10% |
| Test de Estilos de  Dirección. | 20% | 0% | 10% |
| MSDT ( Diagnóstico de | 0% | 20% | 10% |
| Estilos de Dirección |  |  |  |
| Liderazgo y Dirección | 0% | 20% | 10% |
| No aplica | 40% | 0% | 20% |
| 5 | **Aptitudes** | No aplica | 100% | 100% | 100% |



ANEXO # 13

**USO DE LA TECNOLOGÍA EN EL DESARROLLO DE LAS EVALUACIONES PSICOLÓGICAS.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **PROCESOS EN LOS QUE SE UTILIZA LA TECNOLOGÍA** | **Enpresas Púb.** | **Empresas Priv.** |
| Aplicación, Calificación e Interpretación de pruebas. | 20% | 20% |
| Sólo para la Calificación de Pruebas. | 0% | 20% |
| En Proceso de Aplicar la Tecnología. | 20% | 40% |
| No utilizan Pruebas Computarizadas. | 60% | 20% |



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA.

**PLAN DE ACCIÓN.** ANEXO # 14

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **OBJETIVO** | **TIEMPO** | **PROCEDIMIENTO** | **RECURSOS** |
| Elección y evaluación del tema.  Revisión Bibliográfica.  Elaboración y entrega de Anteproyecto.  Contacto con Instituciones. | Determinar un tema de investigación que cumpla con los criterios de aprobación.  Recopilar información teórica que permita conocer ampliamente el tema en estudio.  Dar a conocer el tema y los alcances de la investigación.  Obtener la autorización para la investigación. | Mes de febrero.  Febrero- Junio.  Febrero- marzo.  Marzo- 1ª semana de Abril. | * Se seleccionó el área de investigación, se indagó sobre los estudios realizados hasta la fecha identificando de ésta manera los temas de posible investigación; retomando el tema más factible y con mayor aporte en el área de interés. Es importante aclarar que este proceso es asesorado por un psicólogo especializado en el área. * Inicia con la búsqueda de libros, revistas, tesis u otros textos relacionados con el tema de investigación. Seleccionando e interpretando la información haciendo uso fichas bibliográficas que serán utilizadas para la elaboración del marco teórico. * Se elaborará informe en el que se dará a conocer la investigación que se pretende desarrollar. * El contacto se realizará inicialmente vía telefónica para determinar si la empresa cumple con los requisitos de la investigación; en caso de cumplir se proceder a establecer una cita y dar a conocer el proyecto con el fin de obtener la autorización. | Materiales:  Papel  Lápiz  Libros de Psicología aplicada a la Industria.  Revistas  Tesis.  Otros textos.  Materiales:  Libros  Revistas  Tesis.  Otros textos.  Papel, lápiz, computadora, impresora, tinta, inf. Bibliográfica.  Listado de empresas que conforman el universo de la investigación.  Teléfono |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **OBJETIVO** | **TIEMPO** | **PROCEDIMIENTO** | **RECURSOS** |
| Elaboración del marco teórico.  Elaboración de Instrumentos  Elaboración y Entrega del Proyecto de grado.  Visitas a Instituciones. | Analizar e interpretar las bases teóricas que sustentarán la investigación.  Diseñar Instrumentos  Que permitan recabar información necesaria para la investigación.  Obtener la aprobación por parte de las autoridades correspondientes.  Programar las fechas en que se aplicarán los diferentes Instrumentos. | Febrero- Marzo.  Marzo.  2ª. Semana Febrero- marzo.  Hasta 4ª semana de Marzo- 3ª. De Mayo. | * Haciendo uso de las fichas bibliográficas ya estructuradas se desarrollarán los contenidos previamente establecidos y que conformarán el marco teórico de la investigación. * Una vez determinados los Instrumentos que se requieren . Se procederá a su estructuración de acuerdo a la información que se necesita obtener. * Una vez realizadas las actividades anteriormente realizadas se procedió a la estructuración y entrega del proyecto de grado. * El equipo investigador en colaboración con la persona asignada por la empresa realizarán la programación de visitas en las que se aplicarán los instrumentos a los sujetos seleccionados. | Fichas bibliográficas  Computadora  Impresora  Papel  Tinta  Información bibliográfica sobre elaboración de Instrumentos.  Papel.  Lápiz.  Papel, lápiz, computadora, y otros equipos de oficina.  Cuestionario dirigido a los diferentes niveles.  Guía de entrevista dirigido a los Psicólogos.  Guía de observación. |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ACTIVIDAD** | **OBJETIVO** | **TIEMPO** | **PROCEDIMIENTO** | **RECURSOS** |
| Aplicación de instrumentos.  Tabulación y clasificación de datos.  Análisis e interpretación de resultados.  Elaboración y entrega del informe final.  Previsión y Presentación de la Investigación | Obtener información empírica sobre el tema en estudio  Ordenar los datos obtenidos de la aplicación de los diferentes instrumentos.  Obtener una visón objetiva del estado actual del tema investigado.  Elaborar el informe y dar a conocer la investigación  Dar a conocer la investigación realizada. | 2ª semana de Abril a 3ª de Mayo.  Mayo  4ª semana de Mayo- 2ª. De Junio.  2ª. Semana de Mayo- Junio.  Julio | Los instrumentos a aplicar son los siguientes:  -Guía de entrevista aplicada a cada profesional de psicología de las diferentes empresas seleccionadas, con el objetivo de recolectar información para realizar una sistematización de las baterías Psicológicas aplicadas en el proceso de selección.  - Cuestionario dirigido a los empleados de los diferentes niveles: Obrero u operativo, Nivel medio o mandos intermedios, Nivel ejecutivo o gerencial.; con el propósito de recolectar información sobre el proceso de selección y el ambiente laboral de la misma.  -Guía de observación diseñada registrar de las condiciones materiales y ambientales en las que se realiza la evaluación Psicológica.   * Se ordenará la información cuantitativa haciendo uso de tablas, gráficos. * Se analiza la información empírica con base a la tabulación y clasificación de los datos. * Se integrará toda la información obtenida durante el proceso de investigación y se dará a conocer a través de l informe final. * Organización de la información que se dará a conocer, preparación de los recursos audiovisuales a utilizar. | Cuestionario dirigido a los diferentes niveles.  Guía de entrevista dirigido a los Psicólogos.  Guía de observación  Papel, lápiz, computadora, y otros equipos de oficina.  Papel, lápiz, computadora, y otros equipos de oficina.  Papel, lápiz, computadora, y otros equipos de oficina.  Equipo audiovisual.  Local. |  |

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.** ANEXO 15

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **TIEMPO**    **ACTIVIDADES** | **FEBRERO** | | | | | | **MARZO** | | | | | | | **ABRIL** | | | | | | | | **MAYO** | | | | | | **JUNIO** | | | | | | | **JULIO** | | | | |
| **1** | **2** | **3** | **4** | | | **1** | **2** | | **3** | | **4** | | **1** | | **2** | | **3** | | **4** | | **1** | | | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | | **3** | | **4** | | **1** | **2** | **3** | | **4** |
| **1. Valoración y elección del tema.** | **x** | **x** |  |  | | |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **2. Revisión bibliográfica** | **x** | **x** | **x** | **x** | | | **x** | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | | **x** | **x** | **x** | **x** | **x** | | **x** | |  | |  |  |  | |  |
| **3. Elaboración y entrega del anteproyecto.** |  | **x** | **x** | **x** | | | **x** | **x** | | **x** | | **x** | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **4.Contacto con Instituciones.** |  |  |  |  | | | **x** | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **5.Elaboración de marco teórico.** |  |  | **x** | **x** | | | **x** | **x** | | **x** | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **6.Elaboración de instrumentos.** |  |  |  |  | | | **x** | **x** | | **x** | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **7. Elaboración y Entrega del Proyecto de Grado.** |  | **x** | **x** | **x** | | | **x** | **x** | | **x** | | **x** | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **8.Visitas a Instituciones.** |  |  |  |  | | |  |  | |  | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | | **x** | **x** |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **9.Aplicación de Instrumentos.** |  |  |  |  | | |  |  | |  | |  | |  | | **x** | | **x** | | **x** | | **x** | | | **x** | **x** |  |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **10.Tabulación y clasificación de datos.** |  |  |  |  | | |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | | **x** | **x** | **x** |  |  | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **11.Análisis e interpretación de resultados.** |  |  |  |  | | |  |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | | |  |  | **x** | **x** | **x** | |  | |  | |  |  |  | |  |
| **12.Elaboración y entrega el informe final.** |  |  |  | |  |  | | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | **x** | | **x** | **x** | **x** | | **x** | | **x** | | **x** |  |  |  |  | |
| **13. Previsión y Presentación de la Investigación.** |  |  |  | |  |  | | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  | |  |  | |  |  |  | |  | |  | |  | **x** | **x** | **x** |  | |

1. htt.p://menbers.tripod.com/admusach/doc/selecdepers.htm. [↑](#footnote-ref-1)
2. Mejía Torres Bessi / Menjivar Barillas Claudia y otros. ( 1999 ). “ Tesis de Grado “ Pág. 35. [↑](#footnote-ref-2)
3. http://unamosapuntes3.tripod.com/user/rechuma/capit2.htm#superior. [↑](#footnote-ref-3)
4. Anastasi Anne , “ Test Psicológicos” Séptima Edición ,Pág. 21. [↑](#footnote-ref-4)
5. Grados Espinosa Jaime . “ Inducción, Reclutamiento, Selección ” Pág. 246. [↑](#footnote-ref-5)
6. Gaillat G. / Gauguelin M. “ Interpretación de los Test”. Pág. 12. [↑](#footnote-ref-6)
7. Arias Galicia Fernando. “ Los Test “. Pág. 48. [↑](#footnote-ref-7)
8. . Bernstein Douglas A ”Introducción a la Psicología Clínica” Pág. 239. [↑](#footnote-ref-8)
9. Cohen Ronald Jay / Swerdlik Mark E. .“ Pruebas y Evaluación Psicológicas“ Cuarta edición. Pág. 66. [↑](#footnote-ref-9)
10. Grados Espinosa Jaime. “ Inducción Reclutamiento, Selección” Pág. 246. [↑](#footnote-ref-10)
11. Grados Espinosa Jaime.” Inducción, Reclutamiento, Selección “ Pág. 246. [↑](#footnote-ref-11)
12. Anastasi Anne / Urbina Susana . “ Test Psicológicos”. Séptima Edición. Pág. 474. [↑](#footnote-ref-12)
13. Grados Espinosa , Jaime . “ Inducción, Reclutamiento, Selección ”. Pág. 250. [↑](#footnote-ref-13)
14. Anastasi Anne , “ Test Psicológicos” Séptima Edición ,Pág. 21. [↑](#footnote-ref-14)
15. Grados Espinosa Jaime . “ Inducción, Reclutamiento, Selección ” Pág. 246. [↑](#footnote-ref-15)
16. Gaillat G. / Gauguelin M. “ Interpretación de los Test”. Pág. 12. [↑](#footnote-ref-16)
17. Arias Galicia Fernando. “ Los Test “. Pág. 48. [↑](#footnote-ref-17)
18. . Bernstein Douglas A ”Introducción a la Psicología Clínica” Pág. 239. [↑](#footnote-ref-18)
19. Cohen Ronald Jay / Swerdlik Mark E. .“ Pruebas y Evaluación Psicológicas“ Cuarta edición. Pág. 66. [↑](#footnote-ref-19)
20. Grados Espinosa Jaime. “ Inducción Reclutamiento, Selección” Pág. 246. [↑](#footnote-ref-20)
21. Grados Espinosa Jaime.” Inducción, Reclutamiento, Selección “ Pág. 246. [↑](#footnote-ref-21)
22. Anastasi Anne / Urbina Susana . “ Test Psicológicos”. Séptima Edición. Pág. 474. [↑](#footnote-ref-22)
23. Grados Espinosa , Jaime . “ Inducción, Reclutamiento, Selección ”. Pág. 250. [↑](#footnote-ref-23)