

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA -CIEPs-
“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA
SELECCIÓN DE PERSONAL”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE
CONSEJO DIRECTIVO**

DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

POR

ERIKA ROSSANA OVALLE SALAZAR

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE
ORIENTADORA VOCACIONAL Y LABORAL
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
TÉCNICA UNIVERSITARIA**

GUATEMALA, 10 DE OCTUBRE DE 2011

**CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

**DOCTOR CÉSAR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA
DIRECTOR INTERINO**

**LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE
SECRETARIO INTERINO**

**JAIRO JOSUÉ VALLECIOS PALMA
REPRESENTANTE ESTUDIANTIL
ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"
Tel. 24187530 Telefax 24187543
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CC. Control Académico
CIEPs.
Archivo
Reg. 342-2011
DIR. 1,603-2011

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

10 de octubre de 2011

Estudiante
Erika Rossana Ovalle Salazar
Escuela de Ciencias Psicológicas
Edificio

Estudiante:

Transcribo a ustedes el **ACUERDO DE DIRECCIÓN MIL QUINIENTOS OCHENTA GUIÓN DOS MIL ONCE (1,580-2011)**, que literalmente dice:

"MIL QUINIENTOS OCHENTA": Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **"LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL"** De la carrera de Orientación Vocacional y Laboral, realizado por:

Erika Rossana Ovalle Salazar

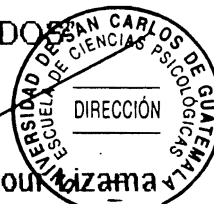
CARNÉ No. 83-18105

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por el Licenciado Victor Manuel Ordoñez y revisado por el Licenciado Marco Antonio García Enríquez. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional."

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAR A TODOS"

Doctor César Augusto Lambouca Lizama
DIRECCIÓN INTERINO



Zusy G.



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-
9ª. Avenida 9-43, zona 11 Edificio "A"
Tel. 24187530 Telefax 24187543
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

Escuela de Ciencias Psicológicas
Paralelo de Informática
CUM/USAC
RECIBIDO
27 SEP 2011
CIEPs
REG: 381-2007
REG: 381-2007
FIRMA: [Signature] HORA: 14:10 Registro: 381-07

342-2011
381-2007
381-2007

INFORME FINAL

Guatemala, 27 de Septiembre 2011

SEÑORES
CONSEJO DIRECTIVO
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Marco Antonio García Enríquez ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

“LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL.”

ESTUDIANTE:
Erika Rossana Ovalle Salazar

CARNÉ No:
83-18105

CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el día 26 de Septiembre 2011 y se recibieron documentos originales completos el día 26 de Septiembre 2011, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

[Signature]
Licenciado **Helvin Orlando Velásquez Ramos**
COORDINADOR



Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo
Arelis



ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM

9^a Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"

Tel. 24187530 Telefax 24187543

e-mail: usncpsic@usnc.edu.gt

CIEPS 343-2011

REG: 381-2007

REG 381-2007

Guatemala, 27 de Septiembre 2011

Licenciado Helvin Orlando Velásquez Ramos; M.A. Coordinador
Centro de Investigaciones en Psicología
-CIEPs.- "Mayra Gutiérrez"
Escuela de Ciencias Psicológicas

Licenciado Velásquez:

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN**, titulado:

"LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL."

ESTUDIANTE:

Erika Rossana Ovalle Salazar

CARNE


83-18105

CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el día 12 de Septiembre 2011 por lo que solicito continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


Licenciado ~~Marco Antonio García Enríquez~~
~~DOCENTE REVISOR~~



Arelis./archivo

Guatemala 6 de mayo de 2011

Licenciada
Mayra Luna de Álvarez
Coordinadora Centro de Investigación en Psicología
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez"
Centro Universitario Metropolitano

Estimada Licenciada Álvarez:

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del Informe Final de Investigación, titulado "**La importancia de los instrumentos de investigación en la selección de personal**", realizado por la estudiante **ERIKA ROSSANA OVALLE SALAZAR, CARNÉ No. 8318105.**

El trabajo fue realizado a partir del dos de julio de dos mil siete, hasta el ocho de julio de dos mil once.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el CIEPs, por lo que emito **DICTAMEN FAVORABLE** y se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo.

Atentamente,



Licenciado Víctor Manuel Ordoñez Oliva
Psicólogo y Orientador Vocacional y Laboral
Colegiado Activo No. 4270
Asesor de Contenido

VMOO/vmoo



**Accesorios
Globales, S.A.**

Guatemala,
25 de julio de 2011

Licenciada

Mayra Luna Álvarez

Coordinadora Centro de Investigaciones en Psicología

-CIEPs-"Mayra Gutiérrez"

Escuela de Ciencias Psicológicas,

CUM

Licenciada Álvarez:

Por este medio le deseamos éxitos al frente de sus labores.

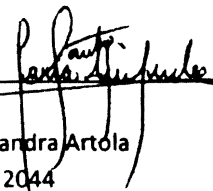
Me permito informarle que la estudiante Erika Rossana Ovalle Salazar, carné 8318105 realizó en esta institución la entrevista a la Asistente de Promoción Humana, como parte del trabajo de Investigación titulado: "LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL", en la fecha del 01-03- del presente año, en horario de oficina.

La estudiante en mención cumplió con lo estipulado en su proyecto de Investigación, por lo que agradecemos por haber tenido la oportunidad de participar y contribuir a la realización de dicha investigación.

Gracias por su atención y apoyo me despido de usted deseándole éxitos en sus labores.

Atentamente.

F.


Licda. Alejandra Artola
Colegiado 2044
Asistente de Promoción Humana
Recursos Humanos



2a. Calle 1-25, Zona 8, Granjas Gerona, San Miguel Petapa, Guatemala, C. A. 01066

Directo: (502) 6620-9269 FAX: (502) 6620 9292

e-mail: aartola@tata.com.gt

www.tata.com.gt

MADRINA DE GRADUACIÓN

ROSA ZENAIDA JUÁREZ TELLO DE PÉREZ

Licenciada en Psicología

Colegiada

921

ACTO QUE DEDICO

A Dios:

Que me da propósito de vida, ilumina mi ser y la oportunidad de desarrollarme en el área académica.

A mis Padres:

Martita y René: por su amor incondicional, apoyo en todo momento. Mil gracias; los amo muchísimo.

A mis Amadas hijas:

Adarah, Marce y Zami: por ser parte de mí, con mucho amor.

Al Toni Gracias.

A mis Amados Abuelitos

Fulgencia, Héctor y Salvador, por sus muestras de Amor, paciencia cuando más lo necesitaba. Su imagen y sus consejos aun viven en mí. Y por haberme dado la familia que tengo.

A mis amados tíos,

Arturo, Thelma, Silvia, Edgar, Lety. Gracias por su amor y cariño.

A mis primos Xiomara, Mauricio, Lorena, Ale, Roberto, Ivan, Brenda, Sandra, Carlitos, Rolando, Quique,

A mis sobrinos que me han llenado de alegría con sus triunfos, Laurita, Emanuel; dedico este éxito; con mucho cariño.

A la Familia Núñez López

Por sus múltiples cuidados y muestras de cariño cuando más lo necesitaba, muchas gracias.

A mi cuñada Betty por sus múltiples apoyos, gracias.

AGRADECIMIENTO

A GUATEMALA

Tierra linda que me vio nacer.

A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Y LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS

En cuyas aulas se forjan los profesionales que contribuyen al desarrollo de nuestro país.

A CRUZADA ESTUDIANTIL PARA CRISTO

Quien me enseñó el camino para llegar a JESUCRISTO y vivir una vida diferente, con libertad pero con responsabilidad.

A OM GUATEMALA

Quien me ha despertado la visión de transformar vidas y comunidades a través del apoyo psicosocial y espiritual.

A los centros de práctica

Donde gustosamente me abrieron las puertas para poner en práctica lo aprendido en la escuela de Psicología.

A mis maestros y catedráticos

Por la ardua labor de enseñanza...."y me hice maestro que es hacerme creador"
José Martí.

Al personal administrativo de la Escuela de Ciencias Psicológicas

Muchas gracias.

A mis compañeros/as

Que en el transcurso de mi vida escolar, me motivaron en el camino hacia esta meta.

A la mujer guatemalteca

Que con su esfuerzo forja un nuevo día.

Usted

En especial, por su presencia.

ÍNDICE

Resumen	1	
Prólogo	2	
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN		
1.1	Introducción	4
1.2	Planteamiento del Problema	6
1.3	Marco Teórico	9
1.4	Hipótesis	35
CAPÍTULO II TÉCNICAS E INSTRUMENTOS		
2.1	Técnicas e Instrumentos	37
2.2	Técnicas de recopilación de datos	37
2.3	Instrumentos	38
2.4	Técnicas y procedimientos de trabajo	39
2.5	Técnicas de análisis estadístico	39
CAPÍTULO III PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS		
3.1	Descripción del Proceso	40
3.2	Características de la Población	41
3.3	Interpretación	55
CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
4.1	Conclusiones	59
4.2.	Recomendaciones	61
Bibliografía	62	
Anexos	64	
Glosario	68	

RESUMEN
“LA IMPORTANCIA DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL”
Erika Rossana Ovalle Salazar

La presente investigación se realizó con el objetivo de evidenciar que los métodos y técnicas de investigación, en el proceso de reclutamiento y selección de personal, son de importancia ya que tiene lineamientos que deben seguirse para no reportar pérdidas en recursos económicos, materiales, pérdida de tiempo, rotación de personal e incluso la alteración de la armonía laboral.

Para ello se debe tomar, en cuenta las ventajas y desventajas del proceso de reclutamiento, la tardanza en la búsqueda del personal necesario para llenar la vacante. De la misma manera, es elemental la recepción de documentos, ya que desde allí se puede tener un panorama de la vida laboral y personal del candidato para llenar la plaza.

Para la selección de personal hay varios métodos y técnicas que se pueden utilizar y que nos llevan al perfil de la persona deseada: por ejemplo la selección de personal por competencias, donde la persona pone en práctica sus conocimientos, habilidades y disposición para realizar exitosamente una tarea o trabajo, esto ayuda a la persona a que sea más eficaz en su actividad laboral

No podemos dejar de mencionar los instrumentos que son claves para este proceso de selección, como la observación, las clases de entrevista, las pruebas psicológicas, pero todas estas técnicas nos llevan al mismo punto: conocer al candidato como piensa, como responde y como actuará y lo más probable es que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe eficazmente y sea más productivo en su actividad laboral. Un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada.

PRÓLOGO

Las empresas Guatemaltecas para lograr un desarrollo económico, necesitan contratar personas capaces para ocupar las plazas vacantes, cuyo trabajo sea productivo y que el trabajador se realice como persona. Para ello es importante la debida selección de personal y esto se logra a través de los diferentes instrumentos de selección, ya que estos permiten reconocer las habilidades, las destrezas y las competencias que los postulantes tienen para poder optar a un puesto específico según el perfil de la actividad laboral.

La población elegida para esta investigación fue de diez empresas guatemaltecas, con diferente actividad económica, ubicadas dentro del departamento de Guatemala. Para recabar la información necesaria, se utilizó un cuestionario, el cual fue respondido por los gerentes de Recursos Humanos de cada una de las empresas.

Dentro de las empresas que participaron en la investigación podemos mencionar. Empresa destinadas al comercio, organizaciones no gubernamentales ONG, empresa de capacitación, empresa de reclutamiento de personal, entidades educativas, empresa industriales, empresa de servicios y transporte, empresa financieras y de seguros.

Dichas empresas dieron información sobre el proceso de selección que utilizan permitiendo así confirmar que el uso de los instrumentos de selección es importante para la selección de personal de una empresa, para que ésta logre un desarrollo adecuado en un tiempo oportuno y sin mayores costos económicos que pueden afectar la estabilidad laboral donde exista una plaza vacante. Con la investigación, se evidencia que las empresas guatemaltecas utilizan instrumentos de selección como: Test Psicométricos, entrevistas, diferentes

clases de pruebas e inclusive hacen uso de la tecnología para lograr la contratación de personal adecuado a la necesidad de la empresa.

Factores como el nivel académico del reclutador también son influyentes en un proceso de selección de personal en una empresa, ya que debe estar debidamente capacitado para realizar dicho proceso.

Se puede demostrar que es importante usar métodos y técnicas para un reclutamiento adecuado, porque de esto dependerá el éxito de la empresa y el desarrollo de los futuros empleados.

Con esta investigación se espera contribuir a que los gerentes de recursos humanos mejoren su proceso de selección, tomando en cuenta la importancia que tiene para un buen proceso el uso de los instrumentos adecuados que permitirá a la empresa tener a los empleados idóneos en los puestos que se necesiten, y al empleado desempeñarse de acuerdo a su capacidad y preparación, lo cual repercutirá en el alcance efectivo de las metas de la empresa.

Los objetivos que se plantearon para esta investigación fueron los siguientes

- Evidenciar qué métodos y técnicas de investigación se están utilizando en el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Determinar las principales herramientas que utilizan las empresas en la selección del personal.
- Identificar las principales técnicas de selección de personal que se utilizan en la empresa nacional.
- Eliminar requisitos y demandas no indispensables en el proceso de selección, a fin de agilizarlo.

CAPÍTULO I

1.1 Introducción

Los especialistas en el área laboral utilizan diferentes técnicas, métodos y herramientas para evaluar las competencias de los aspirantes. Así mismo, se evalúan las necesidades psicológicas de los trabajadores, que deben ser consideradas con el objetivo de favorecer su realización profesional, el mejoramiento de sus condiciones de trabajo, contribuirá al aumento de su proactividad y productividad.

El trabajo tiene como fin primordial el desarrollo de las personas y asegurar la subsistencia de los trabajadores, generar seguridad, estabilidad emocional, satisfacción, creatividad, desarrollo la autoestima, superación personal y realización para los trabajadores.

Pero, cuando la tarea se realiza en condiciones psicológicas no favorables, asume características negativas como malestar, enfermedad y rápido deterioro para la integridad física y mental de los trabajadores.

Después de iniciada la revolución industrial, en las organizaciones lucrativas la selección de personal se hacía por parte del supervisor, basándose solamente en observaciones y datos subjetivos, puede decirse que era intuitiva, utilizando sus valores, normas y creencias para juzgar o evaluar a los demás. Esto da como resultado el pensamiento estereotipado, en forma tal que se le atribuye al candidato características y papeles específicos, basándose en circunstancias superficiales como el sexo, la edad o el origen étnico, como se hace todavía en muchas organizaciones.

Sin embargo, es necesario recordar que el potencial humano, es decir, habilidades, inteligencia, intereses vocacionales, motivación, no son apreciados a simple vista, por lo cual se hace necesaria una selección técnica de personal que emplee métodos adecuados.

En la actualidad, el enriquecimiento de tales aportaciones ha permitido que las técnicas de selección de personal tiendan a ser menos subjetivas y evitar tomar decisiones precipitadas al contratar o rechazar a un aspirante.

La investigación se encuentra estructurada en tres capítulos; el primer capítulo consiste en el reclutamiento y selección de personal, el cual aborda sub. Temas como: el reclutamiento recursos humanos y la selección de personal, conoceremos sobre los modelos de competencia empresarial el cual aborda a los recursos humanos como factor determinante y por último los instrumentos que se utilizan en la selección de personal.

El segundo capítulo se describe las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de los datos que sirvieron para saber qué importancia le dan al uso de los instrumentos de selección de personal, los encargados de dicho proceso.

El tercer capítulo se desarrollaron las técnicas de recopilación de datos para los cuales se utilizo la observación documental o bibliográfica, que construyo al marco teórico, entrevista con los/as encargados de selección de personal, y a través de esta técnica se obtuvo la información para saber qué instrumentos utilizan los encargados de recursos humanos en las empresas guatemaltecas para el proceso de selección.

1.2. Planteamiento del Problema

Una de las incongruencias de este siglo es que, por un lado, muchas personas no consiguen trabajo pero, por el otro, a las empresas les resulta difícil encontrar los perfiles buscados, por la falta de capacitación, carencia de las competencias requeridas y la actualización de la tecnología.

Existe una creencia muy popular acerca de que es muy sencillo reclutar personal en un contexto de desempleo, basta con salir a la calle y elegir a alguno de la fila de desempleados. Esto es una mentira. La fila de desempleados puede ser larga, pero no necesariamente estará allí la persona que se necesita.

Para el responsable de Recursos Humanos, la tarea es difícil, ya que el mercado demanda perfiles que no siempre se encuentran disponibles. En algunas ocasiones, el departamento encargado del proceso de reclutamiento y de selección de personal evade procedimientos técnicos, lo cual indica que no existe un criterio único para la selección de personal; suelen elegir personal de forma mecánica, fundada en simples simpatías, antipatías, compadrazgos o corazonadas, las intuiciones y la buena voluntad no pueden suplir a los instrumentos científicos.

La falta de profesionalismo, preparación técnica y el limitado conocimiento en la aplicación de instrumentos, en los procesos que se han observado en varias empresas y organizaciones guatemaltecas; para contratación de personal, es una gran limitación para el éxito del proceso. Es importante la ética profesional.

Es evidente que al no hacer un proceso específico, con los lineamientos de selección establecidos, las empresas reportarán pérdidas importantes de

recursos económicos, materiales, tiempo y también se pueden evidenciar conflictos, alterando la armonía laboral.

Para cumplir a cabalidad con el proceso de selección es necesario que lo conduzca una persona profesional en el campo, que las decisiones estén fundamentadas sobre técnicas lógicamente estructuradas, siguiendo un procedimiento efectivo. Las personas contratadas como nuevos trabajadores son quienes determinan el éxito o fracaso de la empresa.

1.2.1 Las teorías psicológicas que respaldan el problema son

El Conductismo con su énfasis sobre los métodos experimentales, se focaliza sobre variables que pueden observarse, medirse, manipularse y rechazar todo aquello que sea subjetivo, interno y no disponible. La teoría de la personalidad dice que el entorno de uno, causa nuestro comportamiento

El Constructivismo Benavides define la corriente constructivista: facilita la construcción de competencias ocupacionales, a la vez que concede igual importancia a la persona, a sus objetivos y sus posibilidades, ofreciendo escenarios de construcción grupal.

La corriente constructivista se enfoca en la idea de cómo el ser humano adquiere el conocimiento a través de un proceso de construcción individual y subjetiva, de manera que la percepción del mundo está determinado por las expectativas del sujeto. Es decir que si una persona no tiene más expectativa que vivir por vivir y no tiene mayor anhelo por desarrollarse en ninguno de los ámbitos de la vida, se queda ahí.

La teoría humanista de la personalidad. “Hace hincapié en el hecho de que los humanos están motivados positivamente y progresan hacia niveles más elevados de funcionamiento.”¹

Abraham Maslow enfatiza la tendencia a la autorrealización, que según Carl Rogers, es el impulso del ser humano a realizar su autoconcepto o las imágenes que se ha formado de sí mismo, la cual es importante y promueve el desarrollo de la Personalidad.

El ser humano es considerado único e irreplicable, su naturaleza es intrínsecamente buena y con tendencia innata a la autorrealización. Es ir alcanzando cada vez niveles de conciencia más evolucionados, que se caracterizan por ser cada vez más integradores de partes mismo y de la relación con los demás.

¹ Adler, Alfred "Comprender la vida" Editorial Paidós, Buenos Aires, 2002, pág. 20

1.3 Marco Teórico

La ciencia que respalda los procesos de reclutamiento y selección de personal de las empresas; es la “Psicología Industrial, considerada la rama más joven de la Psicología, creada en el siglo XX y su origen se debe al psicólogo Walter Dill Scott, en 1903.”²

De ahí surgió la actividad aplicada a las organizaciones, considerándose de mucho beneficio para las instituciones gubernamentales, empresas, industria y cualquier organización que cuente con recursos humanos. Influye en todos los aspectos de la vida laboral y fuera de ella, la manera en que se ejecuta y se evalúa, la motivación y la satisfacción de los empleados, así como la productividad y vitalidad de una empresa o institución.

La psicología industrial en su aplicación a través de la práctica en el departamento de recursos humanos tiene la responsabilidad de contratar personal calificado para que la empresa logre sus índices de productividad, pero no tomando solamente como fuerza de trabajo, sino como seres psicosociales

Como por ejemplo, las relaciones con los candidatos durante el proceso, la confidencialidad o el mismo plan temporal del proceso.

También se reconoce que una de las tareas principales de los Psicólogos laborales se encuentra en el Reclutamiento y Selección de personal, para determinar si una persona es competente en el perfil del puesto vacante, es evaluarla en función de un criterio, emitiendo un juicio de valor, a partir de un conjunto de información e instrumentos, considerando siempre las evidencias que se reúnen en un proceso de reclutamiento y selección de personal para

² Pérez, Zúñiga, Maritza Elizabeth” El psicólogo y las técnicas de evaluación, Tesis Universitaria USAC. Guatemala 2,000Pág. 3

cargos vacantes y evitar algunos de los errores, que un jefe de recursos humanos no desea cometer al desempeñar su función. Por ejemplo:

- Contratar a la persona equivocada para el puesto.
- Una alta rotación de personal.
- Que la gente no haga su mejor esfuerzo.
- Perder el tiempo con entrevistas inútiles.
- Que la compañía sea demandada debido a acciones discriminatorias.
- Que la compañía sea señalada de violación de leyes según la legislación del país.
- Es importante evitar los errores anteriormente mencionados.

INICIO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Es importante definir qué es un proceso de selección de personal, según considera Chiavenato (1999) quien expone sobre el Proceso de Reclutamiento de Personal, como “un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.”³

Asimismo, como un sistema por medio del cual la organización divulga y ofrece al mercado de recurso humano (RR.HH.), la oportunidad de empleo, teniendo como objetivo inmediato atraer candidatos, entre los cuales se seleccionará los futuros integrantes de la organización. “Este proceso exige una

Chiavenato, I. Admón. De Recursos. Humanos. Mac Graw Hill 3ª. Ed. México, 1999 Pág. 208

planificación de lo que la organización requiere, lo que el mercado de recurso humano puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar.”⁴

- El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes, tomando en cuenta los siguientes elementos:
- Los aspirantes desean obtener una información precisa acerca de cómo sería trabajar en la organización.
- Las organizaciones desean obtener información precisa acerca del tipo de empleado que sería el aspirante si fuera contratado.

Reclutamiento Interno

Ocurre cuando se intenta cubrir la vacante con personal perteneciente a la misma empresa y puede ser a través de:

Transferencia de personal: es cuando hay un cambio de un trabajador a otro departamento, se puede decir que es un movimiento horizontal.

Ascenso de personal: se da por un movimiento vertical.

Trasferencia con ascenso de personal: se da por un movimiento diagonal.

Programas de desarrollo: Se basa en datos como: resultados de evaluación de desempeño, análisis y descripción del cargo actual y del futuro, planes de carrera.

⁴ Idem Pág. 208

El uso eficaz de estas fuentes requiere de localizar a los candidatos que se consideren calificados y que soliciten la vacante. Así como una coordinación entre el departamento de recursos humanos y los demás departamentos de la empresa.

Ventajas

En el reclutamiento interno se evidencia una serie de ventajas, entre las más importantes se mencionan.

El económico: Se ahorra recursos en el proceso de selección.
Fuente de motivación para los empleados: ya que ven la posibilidad de progreso en la organización.

Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecerán a quienes realmente demuestren condiciones para merecerlas.

Desventajas

Si la organización no ofrece oportunidad de progreso en el momento adecuado corre el riesgo de frustrar a los empleados.

Puede generar conflicto de intereses: ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización tiende a crear una actitud negativa en los empleados que no demuestran condiciones o no tienen las oportunidades.

Si se efectúa continuamente puede provocar: que los sujetos pierdan creatividad y actitud de innovación al estar siempre centrados en la misma organización.

Reclutamiento Externo

Este tipo de reclutamiento se lleva a cabo con personas ajenas a la empresa. Varía de acuerdo con el perfil de puesto y se realiza a través de.

- Consulta de los archivos de candidatos: a los sujetos que se presentan espontáneamente o que no fueron escogidos, se les guarda su síntesis curricular y en caso de llenar una vacante, se consulta esta base de datos.
- Candidatos presentados por empleados de la empresa: es de bajo costo.
- Carteles o anuncios en la portería de la empresa: tiene bajo costo, es estático ya que el sujeto debe ir hasta él y generalmente se usa para cargos de niveles inferiores.
- Contactos y conferencias con universidades o institutos: todo esto es destinado a promover la empresa y crear una actitud favorable hacia ella.
- Contacto con otras empresas del mismo rubro: en términos de cooperación mutua.
- Viajes de reclutamiento a otras localidades: donde se proyecta conseguir candidatos.
- Anuncios en diarios y revistas: es la técnica más eficaz para atraer candidatos.

- Agencias de reclutamiento: es uno de los más costosos. Internet: se publica la convocatoria en sitios establecidos o a la base de datos.
- La mayor parte del tiempo estas técnicas se usan en conjunto. El costo y el tiempo son factores muy relevantes al escoger la técnica o el medio más indicado para el reclutamiento externo.

Ventajas

- Permite contratar a gente nueva, lo que permite actualizar a la empresa con respecto al mundo externo y saber lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización.
- Aprovecha las inversiones de capacitación y desarrollo de personal efectuado por otras empresas o por el propio candidato.

Desventajas

- Tarda más que el reclutamiento interno, a mayor nivel del cargo mayor es el período. Es más costoso.
- Es menos seguro que el reclutamiento interno ya que los candidatos son desconocidos.
- Afecta la política salarial de la empresa. Los empleados pueden percibir esto como una política de deslealtad de la empresa hacia su personal.

Reclutamiento Mixto

El cual complementa el reclutamiento externo e interno. Este puede ser adoptado de tres maneras:

- Reclutamiento externo seguido de reclutamiento interno: en caso de que aquél no dé los resultados deseables y esperados.
- Reclutamiento externo e interno simultáneos: se debe preferir candidatos internos frente a los externos en caso de igualdad de condiciones.
- Banco de recursos humanos, es un proceso por el cual se clasifica el personal que ha sido evaluado en la organización, para optar a una plaza, está formado por los expedientes de los candidatos que han demostrado en las pruebas psicotécnicas las cualidades y aptitudes que necesitan las plazas vacantes, incluyendo el curriculum personal.

PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección puede ser variado en cuanto a los pasos a seguir teniendo siempre el mismo fin.

Los departamentos de recursos humanos y fuentes bibliográficas, coinciden con las siguientes etapas de este proceso.

Recepción preliminar de solicitudes

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los candidatos eligen entre varias empresas.

- Se inicia con una cita entre el candidato y el encargado del departamento de Recursos Humanos con la petición de una solicitud de empleo.
- El candidato empieza a formarse una opinión de la organización a partir de ese momento.
- Presentación de solicitudes: es cuando se decide solicitar personalmente un empleo. Es un instrumento de registro, utilizado en el proceso de selección ya que proporciona información y respalda la eficacia del proceso de selección.
- Presentación de curriculum vitae, (Hoja de Vida u Hoja de Vida Laboral, tiene exactamente el mismo significado), ha de ser claro, conciso y estar bien estructurado.

Entrevista preliminar

Es un punto clave dentro del proceso de selección, para obtener información, en la cual se integra para eliminar a los candidatos que no están calificados y tomar la decisión final.

Evaluación Técnica

Todo puesto requiere de ciertos conocimientos para ser desempeñado en forma adecuada, por lo que se hace necesario elaborar pruebas que vayan de acuerdo con las tareas específicas del puesto. Ello permitirá satisfacer la necesidad de averiguar qué tan capacitado estará el candidato para desempeñarse en el trabajo.

Dependiendo de los resultados aquí obtenidos, el candidato podrá seguir con las siguientes fases de selección.

Evaluación Psicológica

Es una de los instrumentos más importantes en la selección de personal, en ella se reúne los datos de capacidad intelectual y emocional del candidato.

Para que esta evaluación de los resultados deseados es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Nivel de aplicación
- Características del perfil
- Tiempo de aplicación
- Costo

Para la evaluación y aplicación de las baterías de test psicológicas se debe tomar en cuenta cuatro aspectos importantes:

- Inteligencia
- Aptitud
- Intereses
- Personalidad

Verificación de datos y referencias

Se realiza cuando el candidato es competente y se realizan las investigaciones, para confirmar la información que ha proporcionado anteriormente: como empleo anterior, antecedentes penales y otros.

Selección preliminar en el departamento de personal

Obtenida la información sobre los aspirantes, se procede a hacer una selección preliminar de los candidatos que parezcan ser más prometedores.

Selección final del supervisor

Después de la selección preliminar se procede a enviarlos al área donde existe la vacante para una entrevista y selección final.

Investigación socioeconómica

Investigación dirigida a determinar las condiciones bajo las cuales vive y se desenvuelve el candidato. Depende de las políticas de la empresa si se aplica o no a todos los empleados. Generalmente se contrata a otra empresa para que lo realice.

Examen médico

"Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Existen razones para llevar a la empresa a verificar la salud de su futuro personal y la prevención de accidentes, pasando por el caso de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud."⁵

⁵ Mathis, Robert. L. Jackson, John H Fundamentos de administración de Recursos humanos, perspective esenciales 2a. Edición, Argentina: internacional Thomson editors, 2003Pág. 28

Asignación

Última etapa del proceso de selección de personal, llamado también colocación, se obtiene cuando una persona ha pasado todas las etapas del mismo, por lo cual es asignado a la posición de la vacante en el departamento donde el gerente o supervisor lo ha entrevistado y aceptado. En este punto debe iniciarse la orientación de la contratación y la inducción en el área de trabajo.

MÉTODOS PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

¿Qué se puede hacer para tener a los trabajadores más competentes del mercado? Para llevar a cabo tal gestión las empresas plantean una serie de pasos muy similares que incluyen entrevistas psicológicas y técnicas, aplicación de pruebas psicométricas, verificación de referencias, visitas domiciliarias.

La selección de personal por competencias se diferencia de un proceso de selección tradicional por los métodos que emplea, no por los pasos. Rodríguez y Feliú (1996) definen las competencias como "El conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad."⁶

También se puede decir que las Competencias son:

- Son características permanentes de la persona,
- Se ponen de manifiesto cuando se ejecuta una tarea o se realiza un trabajo,
- Están relacionadas con la ejecución exitosa en una actividad, sea laboral o de otra índole.

⁶ Rodríguez T., Nelson, Feliú S., Pedro. Curso Básico de Psicometría Pág.

- Tienen una relación causal con el rendimiento laboral, es decir, no están solamente asociadas con el éxito, sino que se asume que realmente lo causan.
- Pueden ser generalizables a más de una actividad.

Dentro de los métodos que introduce están las entrevistas por competencias y los centros de valoración o Assessment Center. Centros de evaluación que constituyen una herramienta clave para conseguir información sobre las capacidades reales de los empleados.

Las Competencias combinan lo cognoscitivo (conocimientos y habilidades), lo afectivo (motivaciones, actitudes, rasgos de personalidad), lo psicomotriz o conductual (hábitos, destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico (por ejemplo, visión estroboscópica o de colores). Las Competencias están claramente contextualizadas, es decir, que para ser observadas, es necesario que la persona esté en el contexto de la acción de un trabajo específico.

Ética en el Proceso de Selección por Competencias Laborales

Arias, Nancy escribe: La palabra ética proviene del vocablo griego ethos, que significa carácter, temperamento, hábito, modo de ser.

La ética es el conjunto de lo que está bien y mal en la conducta humana, ya que esta última se adquiere por el entorno. Y como seres humanos es natural que repentinamente surjan diferencias en nuestra relación de trabajo, de ahí que se desarrollen algunos problemas éticos como son el egoísmo, incompetencia, abuso de poder, abuso de confianza, soborno, entre otros.

Algunos de los valores esperados en la vida de un trabajador deben de ser. Honradez, sinceridad, respeto, entrega, eminente, rectitud, imparcialidad, responsable.

Rodríguez, Joaquín menciona en su artículo: Existen influencias que determinan el comportamiento ético de los individuos y organizaciones. Estas influencias son: cultura y normas de la sociedad, leyes y reglamentos, práctica y cultura organizacionales, puntos de vista individual.

Es de ahí la importancia de la ética en la selección de personal, ya que es un valor moral e indispensable en la persona encargada de tomar la decisión de seleccionar la persona idónea para ocupar la vacante y poder integrarla a la organización.

INSTRUMENTOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Entrevista de Selección

“La entrevista de selección consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la capacidad para el puesto que tenga el solicitante. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales:”⁷

¿Puede el candidato desempeñar el puesto?

¿Cómo se compara con otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas de selección constituyen la técnica más ampliamente utilizada; su uso es universal. Las entrevistas permiten la comunicación en dos

⁷ Leboyer, C. Levy. Evaluación del Personal, Madrid España, 1992 Editoriales Díaz de Santos, S. A. Pág.9

¹⁵ Zapata, Oscar A., La aventura del pensamiento crítico, herramientas para elaborar tesis e Investigaciones Socioeducativas, Editorial Pax. México, 2005 Pág. 295

sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Tipos de entrevistas

Las entrevistas pueden ser estructuradas, no estructuradas, mixtas, de solución de problemas o de provocación de tensión. En la práctica la estructura mixta es la más empleada, aunque cada una de las otras desempeña una función importante.

Entrevista no estructurada

- Este tipo de entrevista se basa en un marco de preguntas no predeterminadas.
- El entrevistado puede formular preguntas no previstas durante la conversación.
- El entrevistador inquiriere sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma de una práctica común.
- Lo que podría ser una desventaja es, que en este enfoque pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del solicitante.
- **Entrevista estructurada**

“Este tipo de entrevista se basa en un marco de preguntas predeterminadas”.⁸

⁸ Idem. Pág. 295

Las preguntas se establecen antes de que inicie la entrevista y todo solicitante debe responderlas.

No permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes. Por eso la impresión de entrevistado y entrevistador es la de estar sometidos a un proceso sumamente mecánico.

Entrevista mixta

En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructurales y con preguntas no estructurales.⁹

- La parte estructural proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos.
- La parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.

Entrevista de solución de problemas

Se centra en un asunto que se espera que resuelva el solicitante.

Frecuentemente se trata de soluciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique cómo las enfrentaría.

⁹ Werther, William B., Jr. Keith Davis, Administración de personal y recursos humanos México, D.F. 2005: McGraw-Hill Interamericana Editoriales S. A. de C.V. de Pág. 192

Entrevista de provocación de tensión

Cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran tensión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante.

El proceso de la entrevista.

- Preparación del entrevistador
- El entrevistador debe prepararse antes de dar inicio a una entrevista, requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la capacidad del candidato. Al mismo tiempo, el entrevistador debe considerar las preguntas que probablemente le hará el solicitante.
- Creación de un ambiente de confianza.
La labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador.
- Representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana, amistosa.
- Iniciar con preguntas sencillas.
- Evitar las interrupciones.
- Ofrecer una taza de café.
- Alejar documentos ajenos a la entrevista.

- Es importante que su actitud no trasluzca aprobación o rechazo
Intercambio de información
- Se basa en una conversación.
- Algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Así establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda a empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.
- El entrevistador inquiriere en una forma que le permita adquirir el máximo de información. Es aconsejable evitar las preguntas vagas, abiertas.
- Terminación “Cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado su lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner fin a la sesión.
No es conveniente indicarle qué perspectivas tiene de obtener el puesto. Los siguientes candidatos pueden causar una impresión mejor o peor, y los otros pasos del proceso de selección podrían modificar por completo la evaluación global del candidato.”¹⁰
- Evaluación, inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.
- Se puede utilizar una lista de verificación por entrevista, que se utiliza para la evaluación que lleva a cabo el entrevistador. Aún de una entrevista muy breve puede obtenerse considerable información.

¹⁰ Lundberg, Galtung, Pardinás, Good, Selltiz. Teoría y métodos de investigación social Tomo I, Pág. 23

Errores del Entrevistador

“Desempeño potencial. Una entrevista con errores puede redundar en el rechazo de personas idóneas o, igualmente grave, en la contratación de personas inadecuadas para La figura sintetiza algunos de los errores de fondo más comunes en un entrevistador. Una entrevista es débil cuando no hay clima de confianza o se omite hacer preguntas claves. Existe otra fuente de errores, los que se originan en la aceptación o rechazo del candidato por factores ajenos al el puesto.” ¹¹

Los errores más comunes cometidos por los entrevistadores son:

- Intentar técnicas distractoras.
- Hablar en exceso.
- Jactarse de los logros del pasado.
- No escuchar.
- No estar debidamente preparado para la entrevista.

Puntos clave en la entrevista

- Prepararse.
- Vestirse adecuadamente.
- Ser puntual.
- Ser optimista, transmitir una actitud positiva.
- Respetar al entrevistador.
- Centrar el foco de la conversación en lo laboral.
- Decir la verdad ante todo.

¹¹ Óp. Cit por Werther Williams Pág. 197

- Ni sobrevalorarse, ni subvaluarse.”¹²

Reglas básicas para fracasar en una entrevista

- Elaborar un currículum oscuro, incomprensible, con escasa o con excesiva información.
- Elegir avisos poco afines a la formación y/o experiencia del entrevistado.
- Desperdiciar irreparablemente una buena red de contactos.
- Escribir cartas de presentación confusa o poco representativas de uno mismo.
- Tener preparado un elaborado discurso, que minimice los puntos fuertes y maximice los débiles.
- Manejar conceptos abstractos sin poder graficarlos o personificarlos en ningún momento.
- Hablar en plural o “tercerizarse”, de manera que los atributos o logros no puedan ser referidos a uno mismo y se diluyan en algún grupo.”¹³

¿Qué es un test?

Schultz, dice que el test psicológico es un instrumento de medición un patrón que se aplica en forma constante y sistemática para medir una muestra de conducta.

¹² Alles, Martha Alicia La Entrevista Laboral, Buenos Aires, Barcelona, México Editorial Granica. Pág.119

¹³ Monografía presentada por la licenciada Sandra Corva para la materia La problemática del empleo del posgrado de dirección Estratégica de Recursos Humanos”, Universidad de Buenos Aires. 1977.

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no se puede considerar un instrumento universal, es importante tener en cuenta lo siguiente:

Objetivos del Test Psicológico

Cumple dos funciones

- Selección
- Asignación

Ambas consisten en hacer una predicción acerca del comportamiento futuro del candidato. Se utilizan los mismos tipos en ambos casos, consistiendo la diferencia en la manera de aplicar los resultados.

Schultz expresa, en la selección, lo importante es identificar al que reúna las cualidades necesarias para determinado puesto.

En la asignación sigue comentando Schultz “Se concede prioridad individual por lo que entonces el problema consiste en encontrarle el tipo adecuado de trabajo”.

Características de los Test Psicológicos

Los tests bien elaborados y basados en investigaciones científicas comprenden mucho más que una simple lista de preguntas al parecer relacionadas con la variable que pretendemos medir. “El test técnico es objetivo,

normativo estandarizado, confiable y válido se basa en normas bien establecidas.”¹⁴

Normalización

Argumenta Schultz, este término indica la congruencia o uniformidad de las condiciones y procedimientos con que se administra un test.

Todo test debe tener su propio manual de instrucciones para administrarlo y sus aplicaciones que suele acompañar a todo paquete de pruebas. Las instrucciones deben seguirse al pie de la letra ya que cualquier cambio en la técnica puede alterar el rendimiento individual.

Objetividad

French comenta que, es una característica de los test psicológicos y designa ante todo la puntuación o calificación de los resultados”. Para lograr una calificación objetiva, es preciso que todos los que intervienen en el acto de calificar obtengan los mismos resultados.

Si se cumple tal condición, el proceso de calificar estará libre de juicios o preferencias personales.

Confiabilidad

Woolfolk “argumenta que esta característica denota la congruencia o uniformidad de las respuestas. Un test confiable proporciona “una lectura” consistente y estable de la persona.” Puede ser administrado al público, es necesario tener una indicación precisa de la confiabilidad del test.

¹⁴ Cordón, Cabrera, Silvia Rocío “Compendio sobre los principales test Psicológicos que pueden aplicarse en la Selección de Personal en industrias guatemaltecas” .Pág. 5

Validez

Dice Schultz, uno de los requisitos esenciales de todo test psicológico es que realmente mida lo que pretenda medir. Validez es el término técnico con que se designa tal propiedad”.

Con respecto a los tests de selección de personal, el término validez con frecuencia se refiere a la evidencia de que el test está relacionado con el empleo, en otras palabras, que el rendimiento en el test es un predictor válido del desempeño subsecuente en el trabajo.

Dado que los tests de personalidad han tenido la menor confiabilidad y validez a través de los años, su declinación drástica no es sorprendente. Existen varios problemas que surgen en el uso del test psicológico. Dessler delimita, primero, hay problemas de validez o confiabilidad. Otro problema que tiene que ver con las cualidades de quienes utilizan los test.

Algunas reglas útiles para aplicar tests

- Utilice los test como complemento.
- Valide los test dentro de su industria.
- Analice sus estándares actuales de contratación y promoción.
- Lleve registros precisos.
- Tenga cuidado con algunos test.
- Emplee los servicios de un psicólogo.
- Las condiciones en que se apliquen los test son importantes.

Test psicológico que se pueden aplicar en la Selección de Personal.

Las pruebas de Personalidad.

Nos permiten descubrir las características personales y la manera de que el candidato puede interactuar con otros.

Las pruebas de Inteligencia.

Nos sirven para medir la capacidad mental y someter a prueba la memoria, la velocidad del pensamiento y habilidad para captar relaciones en situaciones de problemas complicados.

Las pruebas de Desempeño o Habilidad.

Nos ayudan para descubrir intereses, destrezas, aptitudes actuales y el potencial para adquirir otras habilidades.

Las Pruebas de Respuestas Gráficas.

Miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos. Se usa hoy en día con mayor frecuencia: “el polígrafo comúnmente conocido como detector de mentiras.

En la actualidad, las compañías son conscientes de la inversión que se debe hacer en los procesos de selección para poder encontrar el mejor candidato acorde al perfil requerido.

Por ejemplo, en el sector financiero, en el de seguridad, o cualquier sector donde el contratar a la persona equivocada, implicaría consecuencias graves para la compañía por la vulnerabilidad del cargo.

En estos casos el candidato es sometido a pruebas que implican un análisis integral más profundo, son muchos los mitos que se tienen sobre esta herramienta, cuya función principal es ser un instrumento de gran sensibilidad y precisión, capaz de registrar de forma continua en un gráfico las variaciones fisiológicas que se producen en el organismo de un individuo estimulado psicológicamente mediante determinadas preguntas.

Lo que esto quiere decir, es que esta herramienta no va a decir si el candidato está o no diciendo mentiras, simplemente, por ser un instrumento sensible y de precisión logra analizar los ritmos cardíacos, para así detectar inconsistencias y/o falsedades difíciles de percibir por un profesional en selección.

Las pruebas de Idoneidad.

Su uso se limita a la medición de factores examinables y comprobables como la exactitud numérica y concentración puede informar sobre varios aspectos mensurables de su personalidad.

Resultados.

El resultado final del proceso de selección se traduce en el nuevo personal contratado. Si los elementos anteriores a la selección se consideraron cuidadosamente y los pasos de la selección se llevaron de forma adecuada, lo más probable es que el nuevo empleado sea idóneo para el puesto y lo

desempeñe productivamente. Un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada.

Informe Laboral.

“La evaluación no es solicitada por el sujeto sino por la empresa que nos contrata como consultores externos, o como personal de planta.”¹⁵ El estar dentro de la empresa nos permite conocer la dinámica institucional formando parte del entramado de interacciones de la misma.

Podemos encontrarnos frente a la situación de tener que elegir entre un sujeto que se adecua al perfil pero no a las características propias de la empresa o un sujeto que se adecua a éstas pero no al perfil. Para poder llevar a cabo esta tarea deberemos definir un perfil, entendido como:

El Perfil.

Es una descripción de características requeridas para el desempeño del puesto, generalmente las mismas guardan relación con el sexo, la edad, los estudios esperados para el mismo, la experiencia en cargos similares y características personales deseables para desempeñar el cargo, por ejemplo, capacidad de trabajo en equipo, perseverancia, autonomía, adaptabilidad.

De esta manera tendremos una visión de la personalidad de esta persona, pero siempre teniendo en cuenta que la finalidad de la evaluación psicodiagnóstica no será el diagnóstico de personalidad sino el pronóstico de desempeño del individuo, sus competencias y aptitudes más acordes al requisito

¹⁵ Ibáñez, María Alejandra, “Informe Psicológico Buenos Aires 2005, editorial Universitaria 3° edición Buenos Aires Pág.105

del perfil. Luego de la entrevista y de la aplicación de las técnicas tenemos suficientes elementos para armar nuestro informe.

El encabezado formal, es decir, los datos de identificación del candidato (nombre y apellido, edad, estudios), el cargo para el cual se postula, podemos incluir, si lo sabemos, el nombre de la persona que lo recomienda, la experiencia laboral que posee y una opinión personal respecto de la adecuación o no al perfil. Luego responderemos los aspectos específicos del mismo.

Se dice que un informe es útil en la medida en que responda el perfil de una manera genuina, mostrando a una persona real que lo satisface, no buscamos sólo rasgos de personalidad adecuados para un puesto de trabajo sino sujetos adaptables a una dinámica institucional. Cada persona es única e irrepetible, el trabajo con ellos también.

Hipótesis

Qué grado de importancia le dan los encargados del reclutamiento y selección de personal al uso de los instrumentos de investigación a la selección de personal

Variables

Variable independiente

Qué grado de importancia le dan los encargados del reclutamiento y selección de personal

Indicadores

- Canales para reclutamiento “interna, externa y espontáneo”
- Presupuesto para el reclutamiento
- Delimitación de datos y/o requisitos específicos que el solicitante debe poseer.
- Plan específico para reclutamiento y selección de personal.

Estos indicadores contribuirán a que el candidato sea ubicado, reclutado y seleccionado en empresas que coincidan con sus motivaciones y en las cuales puedan desarrollar sus aptitudes, buscando contribuir a que el candidato ideal ocupe el puesto ideal.

Variable Dependiente

Qué uso le dan los encargados de reclutamiento y selección de personal a los instrumentos de investigación en la selección de personal

Indicadores

Utilización de instrumentos específicos de selección de personal como: solicitudes de empleo, pruebas de idoneidad, aplicación de pruebas, entrevistas, verificación de datos, examen médico, informe laboral.

Estos indicadores si no se aborda adecuadamente y tampoco se le dan la importancia que tienen en el proceso de reclutamiento y selección, no tendrán resultados positivos y tampoco se le evaluará en forma competitiva e implicará pérdida de oportunidades, recursos y esfuerzos para la organización.

CAPÍTULO II

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1 Técnicas e Instrumentos

A continuación se describen las técnicas y los instrumentos utilizados para la recolección de los datos que corresponden al presente trabajo realizado.

La muestra es de tipo intencional, ya que se eligió a las empresas y a los gerentes que serán entrevistados. Y quienes estuvieron anuentes a participar voluntariamente. Las empresas se eligieron por actividad económica que desarrollan en Guatemala.

2.2 Técnicas de recopilación de datos

Las técnicas utilizadas fueron:

Observación documental e investigación bibliográfica:
Técnica utilizada para construir el marco teórico.

Entrevista estructurada semiabierta con información importante con los/as encargados de selección de personal, si la empresa participante tuviera de lo contrario, con la persona encargada de esta función.

Y a través de esta técnica se obtendrá la información para saber qué procesos e instrumentos utilizan para la selección de personal las empresas guatemaltecas.

2.3 Instrumentos

Fichas bibliográficas y de trabajo

Las fichas bibliográficas se utilizarán para llevar un registro de los libros, textos y fuentes consultados para la elaboración del marco teórico de este trabajo.

Las fichas de trabajo servirán para registrar los datos, ideas y conceptos extraídos de la bibliografía consultada y que soportan teóricamente esta investigación

Cuestionario

En este estudio se hizo uso de un cuestionario que consta de diez preguntas, con lo cual se pretende obtener la siguiente información:

- Utilización del proceso de reclutamiento
- Aplicación pruebas para la proceso de selección
- Qué presupuesto tienen las empresas para el proceso de selección

Se pretende aplicar el cuestionario diez entidades nacionales, las cuales se elegirán según su actividad económica que desarrollan en Guatemala. Para su análisis detallado se adjunta una copia del cuestionario en el apartado de los anexos del presente proyecto.

2.4 Técnicas y procedimientos de trabajo

- Selección del problema.
- Elaboración del marco teórico.
- Gestiones para lograr aprobación en las empresas para la aplicación del cuestionario.
- Redacción de proyecto de investigación.
- Elaboración del instrumento de recolección de datos (cuestionario)
- Realización del cuestionario a los y las encargadas del departamento de selección de personal.
- Aplicación del cuestionario a las empresas.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de datos y elaboración de gráficas.
- Elaboración del informe final.

2.5 Técnicas de análisis estadístico

Para la presentación de resultados se utilizara gráficas y diagramas de barras a partir de la información recolectada a través de las entrevistas. En estas gráficas se describen datos como: métodos, técnicas y proceso para la selección de personal.

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Descripción del proceso

Se tuvo la oportunidad de entrevistar a 10 gerentes de Recursos Humanos de diferentes empresas guatemaltecas. Estas son:

1. ONG
2. Educativa
3. Out sourcing
4. Corretaje de seguros
5. Financiera
6. Transporte
7. Servicios
8. Comercial
9. Industrial
10. Capacitación

Para estas empresas el proceso de reclutamiento y selección de personal es de vital importancia, porque de esto dependerá el desarrollo de la empresa. Cuentan con un programa de reclutamiento y selección de personal que consiste en lo siguiente:

- Publican anuncios en la prensa, además cuentan con páginas web donde informan a personas interesadas sobre plazas vacantes.

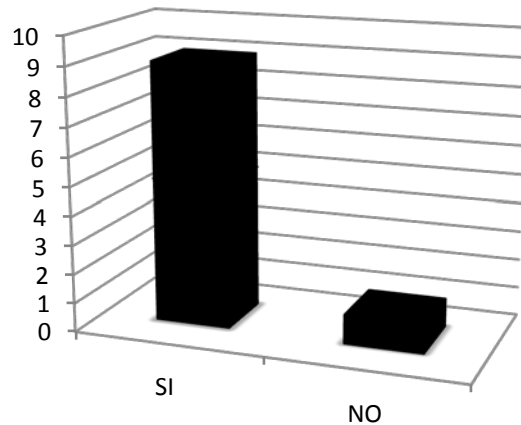
- El proceso de selección inicia desde el momento que se aplican las diferentes técnicas de selección como la entrevista inicial y la evaluación al postulante, con pruebas psicométricas específicas, dependiendo del perfil del puesto solicitado.
- Seleccionar el personal calificado, que demuestre habilidades, destrezas, aptitudes y conocimientos para desempeñar un puesto específico.
- verificar datos personales en su hoja de vida, como referencias personales, referencias laborales y referencias familiares.
- En algunas empresas también se toma en cuenta los costos que el proceso ocasiona así como el tiempo que se invierte en la búsqueda del personal, para hacer la mejor elección y así tener efectividad y productividad en este proceso.
- De esta manera se busca al candidato más competente para el puesto solicitado.

3.2 Características de la población

Según estudio realizado en marzo de 2011, en las diferentes empresas nacionales, a continuación se presentan las estadísticas con su debida interpretación.

Gráfica 1

¿Tiene la Empresa un programa de reclutamiento y selección de personal?



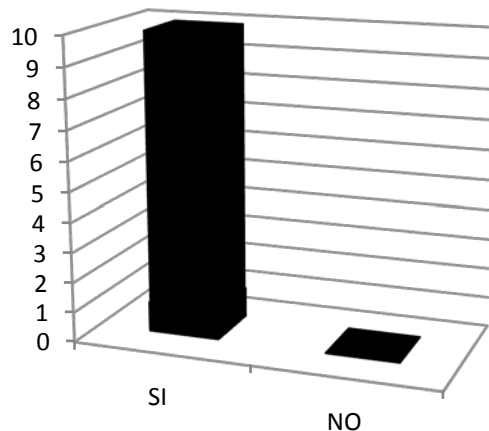
Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Según la muestra elegida, los gerentes de recursos humanos entrevistados confirman que nueve de diez empresas sí tienen un programa de reclutamiento y selección de personal, cada una con diferentes programas que aplica, dependiendo qué personal necesita, área de trabajo y/o perfil del puesto, para contratar al candidato competente para la vacante.

Esto pone en evidencia la importancia que le dan a los instrumentos de reclutamiento y selección de personal para tener mejores resultados en el desarrollo de la empresa, sin importar que tipo de programas aplican para elegir al personal de acuerdo al perfil del puesto y para que el candidato también se desarrolle profesionalmente en su área de trabajo.

Gráfica 2

¿La empresa utiliza técnicas en la selección de personal?



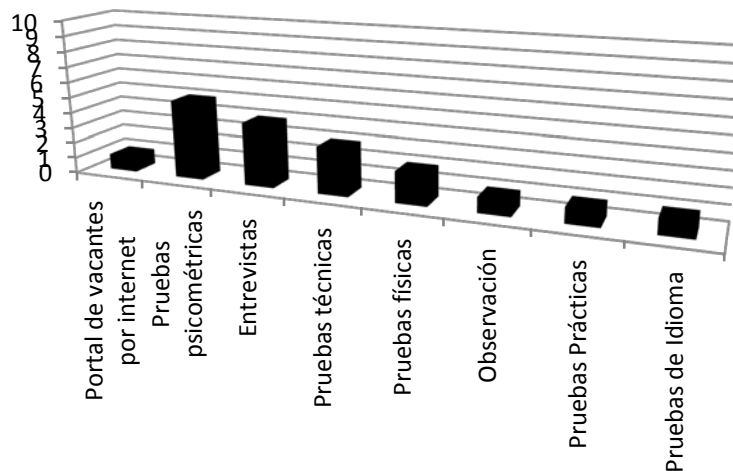
Fuente: Datos obtenidos atravez de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad economica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

De acuerdo a la muestra elegida, las diez empresas nacionales, a pesar de la diferente actividad económica que desarrollan en nuestro país, confirman la utilización de técnicas en el proceso de selección de personal como método indispensable, ya que el objetivo de estas es buscar e identificar las características deseables y las no deseables de los candidatos.

Se evidencia entonces que las técnicas y procedimientos que se utilizan nos orientan para poder conocer la potencialidad que tiene el candidato para que ocupe dicho cargo de la empresa, ya que la oportunidad de empleo tiene por objetivo seleccionar candidatos que cumplan con el perfil que se necesita en la plaza vacante. Este es un proceso en donde no solo la empresa obtiene información precisa acerca del perfil del empleado que se contratará sino que también el aspirante obtiene información del lugar donde trabajará.

Gráfica 3

Las técnicas que se utilizan en la selección de personal son las siguientes.

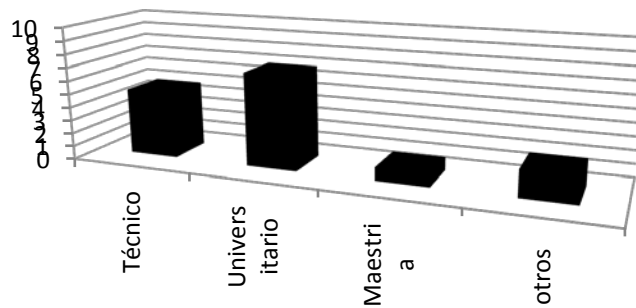


Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

De acuerdo a la muestra elegida, las diez empresas nacionales, utilizan diferentes técnicas dependiendo de la actividad económica que desarrollan para seleccionar a su personal. Según la misma muestra, cinco de cada diez empresas aplican pruebas psicométricas; también cuatro de diez empresas manejan diferentes clases de entrevistas; tres de diez empresas aplican las pruebas técnicas; dos de cada diez empresas aplican pruebas físicas; una de diez aplican las pruebas prácticas, una de diez emplean la observación, una de diez aplican pruebas de idioma y una de diez se benefician del portal de vacantes por internet. Se podría decir que las diferentes técnicas de reclutamiento y selección de personal, que utilizan los encargados del proceso contribuyen a evidenciar. Lo cognoscitivo (conocimiento y habilidades) lo afectivo (hábitos y destrezas) y lo psicofísico o psicofisiológico que posee el postulante que permitirá la realización exitosa de su actividad laboral dentro de la empresa que lo contrata

Gráfica 4

¿Qué nivel académico requiere el perfil de la persona que hace el proceso de reclutamiento y selección de personal?

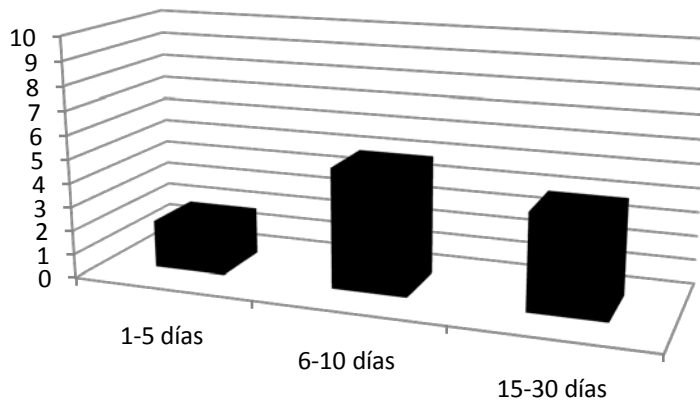


Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Según la muestra, se determinó que el perfil que requiere la persona que hace el proceso de selección, de diez empresas nacionales siete opinan que es indispensable el nivel universitario; cinco de cada diez empresas dicen que basta un nivel técnico; mientras que una empresa de diez prefiere un nivel de maestría; de las diez empresas dos señalan otros niveles académicos no especificados. Debido a la importancia que tiene el proceso de selección de personal en las empresas, el proceso debe ser llevado a cabo con la máxima austeridad y guiado por profesionales. Estos deben estar capacitados tanto en las áreas que son propias de la organización, como el conocimiento del ser humano, eje central del proceso. También es importante que la persona que se dedica al proceso de reclutamiento tome muy en cuenta la Ética Profesional, ya que es un valor moral e indispensable que se debe tener a la hora de tomar decisiones durante el proceso de selección de manera íntegra, técnica y profesional, sin caer en el error de dejarse llevar por preferencias personales o indiferencias, ignorando así las capacidades de las personas.

Gráfica 5

¿Cuánto tiempo requiere el proceso de selección?



Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Según la muestra, de cada diez empresas cinco requieren un tiempo de seis a diez días para el proceso de selección, mientras cuatro de diez estiman un tiempo de quince a treinta días y una empresa de diez requiere de uno a cinco días para este proceso. Cada empresa tiene un programa diferente que va a depender del perfil del puesto, la necesidad de cubrir la plaza vacante y de la importancia que le dé el gerente de recursos humanos.

No existe un tiempo estipulado para el reclutamiento y selección de personal, lo importante son las técnicas e instrumentos que se utilizarán para evitar errores como contratar a la persona equivocada para el puesto, una alta rotación de personal, invertir recursos económicos que causen pérdida a la organización y pérdida de tiempo dedicado al proceso. También el tiempo de selección dependerá del perfil que se busque para la plaza vacante y la afluencia de aspirantes a la plaza.

De uno a diez ¿qué importancia considera usted que tiene el proceso de reclutamiento y selección de personal a través de los instrumentos para el desarrollo de la empresa?

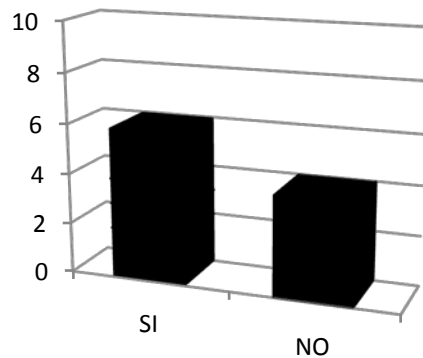
Los diez gerentes de recursos humanos de las empresas que participaron en el cuestionario, opinaron que le dan 10 puntos de importancia al uso de instrumentos para el proceso de selección.

- Con esta pregunta se da por confirmada la hipótesis planteada que afirma el **grado de importancia que le dan los encargados del reclutamiento y selección de personal, al uso de los instrumentos de investigación en la selección de personal.**
- Porque se busca a la persona con mejores habilidades para los puestos que hay a disposición.
- Es lo que nos hace ser la fuente de trabajo para las personas, por lo que en la empresa se considera de mucha importancia.
- porque sin el talento no se mueve la colocación, para que las empresas tengan su candidato ideal.
- Porque de esto depende que se puedan atraer personas idóneas a la organización que puedan ocupar las plazas vacantes, de lo contrario se verían afectados los departamentos y demás colaboradores.
- Porque es seleccionado según capacidad.

- Es importante como empresa tener a las personas competentes para desempeñar alguna tarea o puesto específico, para poder llegar a cumplir nuestros objetivos.
- Porque sin talento humano no se puede desarrollar una empresa como competente y proactiva, ya que su equipo de trabajo es fundamental en el desarrollo del mismo.
- Porque las pruebas ayudan a conocer los candidatos.
- Para lograr todo lo anterior es indispensable el uso de instrumentos de investigación en la selección de personal para determinar el buen funcionamiento del candidato de acuerdo al perfil del puesto.

Gráfica 6

¿La empresa utiliza los servicios de otra empresa reclutadora?



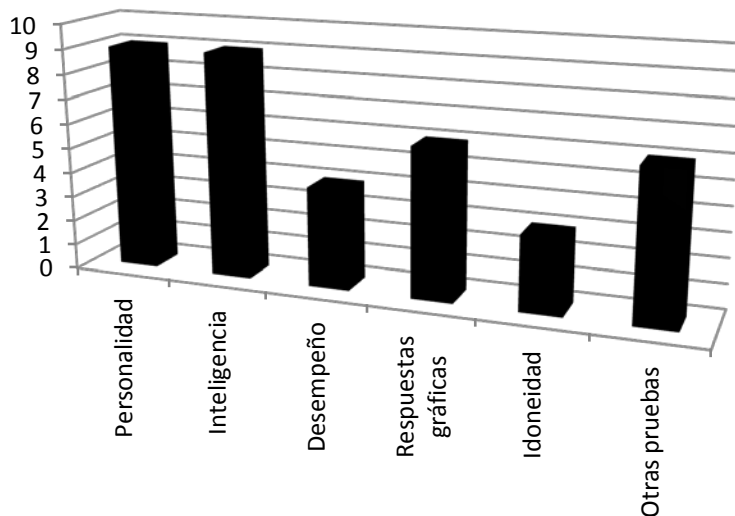
Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

De las 10 empresas que constaron la entrevista 6 de ellas sí utilizan los servicios de otras empresas que se dedican al reclutamiento y selección de personal, especialmente en el área de propaganda y para la realización de pruebas psicométricas. Cuatro de diez empresas no utilizan servicios de otra empresa reclutadora, a la pregunta una de las cuatro indicó que no utiliza los servicios porque ellos son expertos en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

La mayoría de empresas en Guatemala prefieren pedir apoyo a empresas que se dedican exclusivamente al reclutamiento y selección de personal debido al factor tiempo y porque estas empresas tienen la experiencia para realizar este proceso con mejor productividad para la empresa que contrata sus servicios. El objetivo de estas empresas reclutadoras es buscar en el aspirante rasgos de personalidad adecuados al puesto y sujetos adaptables a una dinámica institucional ya que cada persona es única e irrepetible y el trabajo que se realiza con ellos también.

Gráfica 7

¿Qué pruebas Psicométricas utilizan para el proceso de selección de personal?

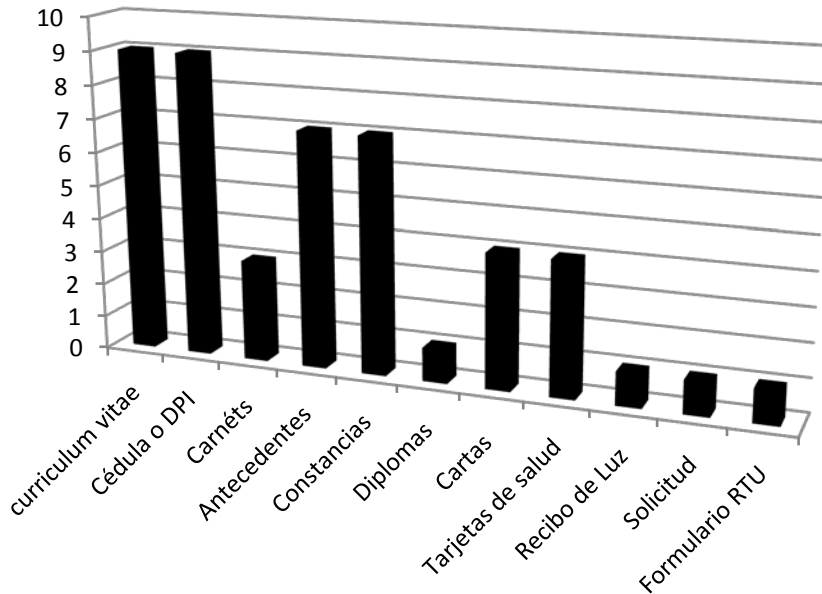


Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Según la muestra, ocho de cada diez empresas utilizan la prueba de personalidad; también ocho de diez empresas utilizan la prueba de inteligencia; siete de diez empresas utilizan la prueba de desempeño; dos de cada diez empresas utilizan respuestas gráficas; dos de diez la prueba de idoneidad y seis empresas de 10 utilizan otro tipo de pruebas que no quisieron especificar ni decir cuáles y cuando las utilizan porque son datos confidenciales de su empresa por asuntos políticos de la institución. Se puede decir entonces que las pruebas psicométricas son instrumentos de medición nos ayudan a identificar cualidades necesarias del postulante para un puesto de acuerdo a su capacidad y su aplicación es en forma constante y sistemática para medir una muestra de conducta.

Gráfica 8

¿Qué documentación debe presentar un candidato para optar a una plaza vacante?



Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Carnets, del IGSS, IRTRA, NIT.

Antecedente penal y policiaco

Constancias de estudios, laborales, de madre soltera

Diplomas de estudios y de capacitación

Carta de recomendación

Tarjeta de salud y de pulmones

Formulario RTU de actualización de datos ante el registro tributario unificado

Las gráficas muestran que el documento de identificación personal es indispensable para los postulantes a optar por plazas vacantes, ya que todas las

empresas lo requieren. También por cada diez empresas nueve solicitan además un curriculum vitae; siete agregan a los requisitos constancias laborales y antecedentes penales y policíacos; cuatro de diez empresas también requieren cartas de recomendación; tres de diez empresas agregan carnets de NIT, IGSS y/o IRTRA y tarjeta de Salud; mientras una de cada diez empresas a todo lo anterior agrega Solicitud de trabajo, formulario RTU, Recibo de agua y Diplomas.

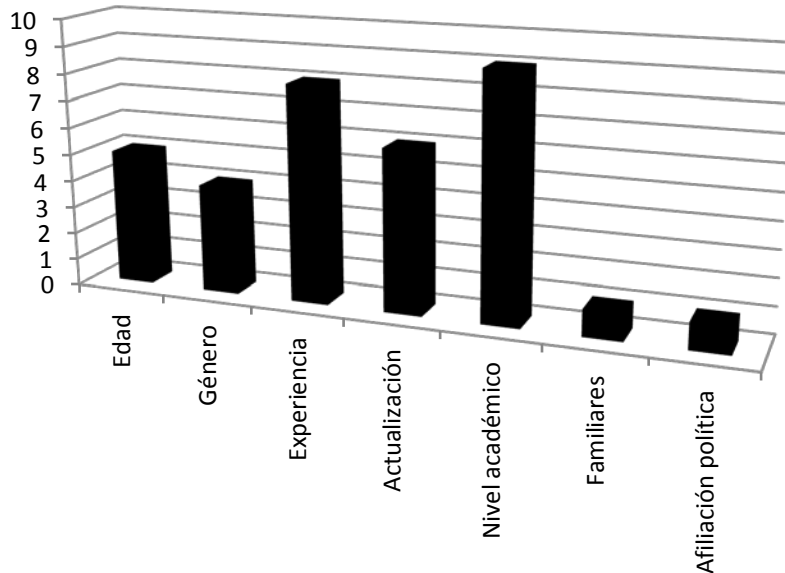
Cada empresa desarrolla su propio programa de selección y con base a ello, se determina la documentación que se le solicita a un candidato para el puesto vacante, dentro de lo cual son importantes los documentos que presentan los solicitantes ya que a través de ellos se puede tener más información y poder confrontarla con las referencias que el candidato proporcione.

El Curriculum Vitae es un documento muy importante ya que brinda una información más breve y detallado sobre el postulante, este debe ser redactado de forma claro, conciso y bien estructurado, también es llamado hoja de vida u hoja de vida laboral.

Toda esta información de datos y referencias nos sirven para confirmar la información que han proporcionado anteriormente que ayudaran a tomar una decisión, que será la contratación o confirmación de la plaza vacante.

Gráfica 9

¿Qué factores determinan desigualdad de oportunidades para los candidatos que aplican a las Plazas disponibles?



Fuente: Datos obtenidos a través de la aplicación de cuestionario a gerentes de recursos humanos con diferente actividad económica, estudio realizado en marzo de 2011, en la ciudad de Guatemala.

Nueve empresas de diez opinan que el nivel académico es el factor de desigualdad en los postulantes debido a que no todos tienen la oportunidad de seguir estudiando. Siete de diez empresas toman en cuenta la experiencia laboral que tienen los postulados para la plaza vacante. Seis de diez empresas necesitan empleados actualizados con la tecnología moderna lo cual no todos tienen la oportunidad de actualizarse. De diez empresas cinco también toman en cuenta la edad del postulante por la clase de trabajo que se requiere. Cuatro de diez toman en cuenta el género del candidato; mientras una de cada diez empresas prefieren darle oportunidad a familiares o por afiliación política.

Los gerentes de recursos humanos evalúan al candidato por el nivel académico, la experiencia laboral desarrollada y la actualización, pero en otras empresas sí

ocurre que no hay igualdad, sino compromisos e intereses creados con amigos, y compadres que se inclinan a darles oportunidades a sus parientes y afiliados políticos, sin tomar en cuenta la capacidad del candidato.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El proceso de reclutamiento y selección de personal en Guatemala, si le dan la importancia debida. Ya que se tuvo la oportunidad de entrevistar diez empresas con diferente actividad economica. Y cada una de ellas desarrollan un programa de reclutamiento y selección de personal, donde aplican instrumentos y técnicas de selección.

Entre los cuales podemos mencionar:

- La observación.
- diferentes clases de entrevistas.
- La aplicación pruebas psicométricas; técnicas, físicas, prácticas, pruebas de idioma.
- Portal de vacantes por internet.

El objetivo de la utilización de los instrumentos es evidenciar.

- Lo cognoscitivo (conocimiento y habilidades).
- Lo afectivo (hábitos y destrezas).
- Lo psicofísico o psicofisiológico que posee el postulante que permitirá la realización exitosa de su actividad laboral dentro de la empresa que lo contratará. Y así evitar contratar personal equivocado y una alta rotación de personal.

La oficina de recursos humanos es responsable de la conducción del proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética. Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden, de méritos de los postulantes es por eso la importancia de un personal profesional y capacitado en el ramo, ya que la mayoría de

empresas guatemaltecas los encargados de los recursos humanos tienen un nivel académico técnico y universitario.

No se puede estimar cuanto tiempo es necesario para este proceso, pero si se puede decir que el objetivo es de obtener personal idóneo, de acuerdo a especificaciones del puesto de trabajo, con la garantía de eficiencia y eficacia en el trabajo laboral, aunque se puede decir que el término medio será de seis a diez días según la muestra obtenida. Se puede señalar que los diez encargados de recursos humanos, le dan la mayor importancia al proceso de reclutamiento y selección de personal por que el resultado final se convierte en el nuevo personal contratado, si las técnicas e instrumentos anteriormente mencionados, son utilizados cuidadosamente se llevará a cabo el proceso de forma sistemática y profesional, lo mas factible es que el empleado sea idóneo para el puesto y lo desempeñe productivamente ya que un buen empleado constituye la mejor prueba de que el proceso de selección se llevo a cabo en forma adecuada.

El proceso de selección es uno de los procesos mas importantes del departamento de recursos humanos y por la urgencia que hay de cubrir plazas vacantes, es por eso que de las diez empresas entrevistadas seis de ellas contratan los servicios en empresas que se dedican a este proceso, conocidos como consultores externos.

Una de las finalidades de las pruebas psicométricas es escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

Las pruebas psicométricas son de suma utilidad porque miden lo que se pretende que hay que medir optimizando los recursos disponibles. Además

brindan una aproximación diagnóstica, agotan los tiempos y brinda elementos objetivos para la práctica profesional.

Su intención es comprobar la capacidad, destreza y habilidades del aspirante mediante pruebas prácticas y objetivas, también se utilizan pruebas psicotécnicas para determinar vocaciones, inclinaciones, aspiraciones del líder. Comprende la aplicación de ciertas pruebas para tener un marco de referencias sobre el potencial intelectual y personalidad del candidato. Entre las más utilizada por las empresas entrevistadas están. Las de personalidad, de Inteligencia, de desempeño, y de respuestas gráficas y otras pruebas que no se saben cuales ya que es parte de las políticas de las empresas entrevistadas, no darlas a conocer.

En el momento de la recepción de documentos es importante entregar toda la papelería que se solicita ya que cuando no se entrega completa, esto puede causar duda o desconfianza de que se está ocultando información fidedigna.

Los documentos que debe presentar un candidato para optar a una plaza vacante según las empresas entrevistadas son los siguientes documentos Carnets, del IGSS, IRTRA, NIT., antecedente penal y policiaco, constancias de estudios, laborales, de madre soltera. Diplomas de estudios y de capacitación.

Carta de recomendación, tarjeta de salud y de pulmones, formulario RTU de actualización de datos ante el registro tributario unificado. Toda esta papelería servirá para confirmar la información que anteriormente se ha proporcionado.

También es primordial la elaboración del currículum. Debe ser claro y conciso, coincidir con fechas, nombres completos y direcciones. Los números de teléfono, de preferencia si son de línea y no números de teléfonos celulares porque estos son extraviados, lo cual impide confirmar la información con las referencias dadas.

Entre los factores de desigualdad de oportunidades para los candidatos que aplican a las plazas disponibles, los entrevistados comentan que el nivel académico es uno de los factores que afectan y que en la actualidad la tecnología es un campo amplio en la mayoría de candidatos no está actualizado y que esto afecta en las oportunidades laborales. La experiencia es otro factor importante, ya que se necesita que la persona tenga una amplia práctica y conocimiento del trabajo para ser más eficaz y eficiente, asimismo es importante la actualización ya que estamos viviendo en un mundo competitivo donde el candidato se ve en desventajas que otros candidatos más actualizados.

Este es un proceso técnico que permite “elegir” de un conjunto de postulantes, al futuro colaborador, para un puesto o cargo determinado. A este proceso también se le conoce como concurso, porque participan las personas, sometiéndose a una serie de pruebas establecidas y desarrollando un conjunto de acciones, orientadas a la comprobación de sus conocimientos y experiencias de los postulantes, así como la valoración de sus habilidades, potencialidades y características de la personalidad, mediante la aplicación de pruebas psicotécnicas elegidas para tal fin.

El propósito de este proceso, es cubrir puestos de trabajo y/o cargos de acuerdo a las especificaciones y necesidades, establecidas en el Cuadro de requerimiento de personal.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El Reclutamiento y Selección es un proceso estandarizado, con pasos específicos, que contribuye tanto al éxito laboral, personal como a la productividad de las empresas.
- Las herramientas a utilizar para evaluar las habilidades y capacidades de los individuos son diversas y específicas.
- El reclutamiento y selección es una de las actividades más importantes del área de Recursos Humanos que contribuye a la realización exitosamente una tarea o trabajo.
- El profesional idóneo para realizar este trabajo es el Orientador Vocacional y Laboral y Psicólogo laboral.
- Éste puede pertenecer al personal de planta de la organización o bien, una agencia consultora externa o un profesional independiente.
- No se deben utilizar los resultados de las pruebas psicométricas como sustitutos para la toma de decisiones administrativas, sino que se deben emplear como medios al tomar decisiones en conjunto con otros datos obtenidos acerca del solicitante.
- En todo proceso de Selección de Personal debe utilizarse la ética profesional.

- La ética profesional requerida debe incluir, principalmente confiabilidad y responsabilidad, sustentada en los principios universales y en los valores humanos.

Recomendaciones

- Que la escuela de Psicología mantenga actualizados a los estudiantes en el campo de la Psicología Industrial para obtener mejores resultados de éxito de los que se han alcanzado en la actualidad.
- Concientizar a los estudiantes de Psicología sobre la importancia de los valores éticos universales y las normas morales que determinen sus actitudes académicas.
- Que las pruebas psicométricas sean aplicadas por profesionales expertos en el campo.
- Qué el psicólogo laboral debe lograr una mejor organización y las condiciones que tiendan a promover la salud mental y física, así como el bienestar general de sus integrantes.
- El Psicólogo Laboral debe convertirse en un agente de cambio y desarrollar una praxis en la cual el investigar es al mismo tiempo administrar y actuar, lo cual resulta una experiencia enriquecedora

BIBLIOGRAFÍA

1. Adler, Alfred, **Comprender la vida**, Editorial Paidós, Buenos Aires, 2002, pág.20
2. Alles, Martha Alicia, **La Entrevista Laboral**, Buenos Aires, Barcelona, México Editorial Granica. Pág.119
3. Arias, Nancy, **Ética profesional, base del código de conducta**.
Adminístrate hoy. Enero, 2005. No.12 pp.28-30.
4. Cordón, Cabrera, Silvia Rocío, **Compendio sobre los principales test Psicológicos que pueden aplicar en la selección de personal en Industrias guatemaltecas**. Tesis Universidad de San Carlos de Guatemala, 2002. Pág. 5.
5. Corva Sandra Monografía, **La problemática del empleo del posgrado de dirección estratégica de recursos humanos”**, Universidad de Buenos Aires. 1977.
6. Chiavenato, I. **Admón. De Recursos. Humanos**. Mac. Graw Hill 3ª. Ed. México, 1999 Pág. 208.
7. Ibáñez, María Alejandra, **Informe Psicológico**, Buenos Aires 2005.
Editorial Universitaria 3º edición Buenos Aires Pág.105
8. Leboyer, C. Levy, **Evaluación del Personal**, Madrid España, 1992.
Editoriales Díaz de Santos, S. A. Pág.9.

9. Lundberg. Galtung, Pardinias, Good, Selltiz, **Teoría y métodos de Investigación social** Tomo I, Pág. 23.
10. Pérez, Zúñiga, Maritza Elizabeth, **El psicólogo y las técnicas de evaluación**, Tesis Universitaria USAC. Guatemala 2,000Pág. 3.
11. Rodríguez T., Nelson, Feliú S., Pedro, **Curso Básico de Psicometría**.
12. Werther, William B., Jr. Keith Davis, **Administración de Personal y Recursos Humanos** México, D.F. 2005: McGraw-Hill Interamericana Editoriales S. A. de C.V.
13. Woolfolk, Anita E. **Psicología Educativa**. México 2006, Editorial Pearson. Educación Pág. 524.
14. Zapata, Oscar A., **La aventura del pensamiento crítico, herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas**, Editorial Pax. México, 2005 Pág. 295.

ANEXOS

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario Metropolitano (Cum)
Escuela de Ciencias psicológicas
Centro de Investigaciones Psicológicas - Cieps.**

Esta entrevista, se realiza como un aporte a la elaboración de una tesis a nivel técnico de orientación Vocacional y Laboral de la USAC, que pretende obtener algunos datos básicos de su gestión en el área de Recursos Humanos, Su aporte será de valiosa utilidad como referencia para la estructura de la misma ya que ésta consiste en saber si son importante los instrumentos de investigación en el proceso de la selección.

La información que usted proporcione será manejada con total confidencialidad.
Muchas gracias

1. Aspectos generales de la empresa

1.2 Nombre de la empresa. _____

1.3 Nombre del entrevistado. _____

1.4 Puesto que ocupa. _____

1.5 Actividad económica de la empresa _____

1.6 Cantidad de empleados que trabajan en la empresa _____

1.7 Dirección de la empresa _____

2. Relación de la empresa con el proceso de reclutamiento y selección personal

2.1 ¿Tiene la empresa un programa de Reclutamiento y Selección de Personal?

SI NO

En qué consiste _____

2.2. ¿Utiliza técnicas en la selección de personal?

SI NO

Cuáles _____

2.3 ¿Qué nivel académico requiere el perfil de la persona que hace el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Técnico

Universitario

Maestría

Otros

2.4 ¿Cuánto tiempo requiere el proceso de selección?

2.5 De uno a diez ¿Qué importancia considera usted que tiene el proceso de Reclutamiento y Selección de personal en el desarrollo de la empresa?

Y por qué ? _____

2.6 ¿La empresa utiliza los servicios de otra empresa reclutadora?

SI NO

Cuales empresas _____

2.7 ¿Qué tipo de pruebas utiliza para la selección de personal?

- Pruebas de personalidad
- Pruebas de inteligencia
- Pruebas de desempeño
- Pruebas de respuestas graficas
- Pruebas de idoneidad
- Otras pruebas

2.8 ¿Qué documentación debe presentar un candidato para optar a una plaza vacante?_____

2.9 ¿Hay igualdad de oportunidades para los candidatos que aplican a las plazas disponibles?

SI NO

2.10 ¿Qué factores determinan la igualdad de oportunidad para los solicitantes?

- Edad
- Género
- Experiencia
- Actualización
- Nivel académico

GLOSARIO

Aptitud

Capacidad de realizar una tarea, idoneidad para el ejercicio de una actividad.

Administración de Recursos Humanos

Son Las políticas y las prácticas que se requieren para cumplir con los aspectos relativos al personal o recurso humano, que compete a un puesto de administración, que incluyen reclutar, seleccionar, capacitar, compensar y evaluar.

Competencias

Es el conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa de una actividad.

Entrevista de selección

Es una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la capacidad para el puesto que tenga el solicitante.

Ética

Es el conjunto de lo que está bien y mal en la conducta humana.

Habilidad

Capacidad de realizar determinadas tareas o resolver determinados problemas. Facultad de resolver o ejecutar del mejor modo posible con destreza determinada tarea.

Perfil del puesto

Este es un resumen de las características del puesto y personales necesarias para desempeñarse adecuadamente en él.

Reclutamiento de personal

Conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Selección

Es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.

Test psicológico

Es un instrumento de medición, un patrón que se aplica en forma constante y sistemática para medir una conducta.