

DS
#52

Depto de Psicología

CB -



UNIVERSIDAD DE MONTERREY
DIVISION DE HUMANIDADES Y CIENCIAS SOCIALES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

Clasif.

040.15

S211t

1985

LOS TEST DE SHORE Y WONDERLIK EN LA SELECCION DEL
PERSONAL A NIVEL MEDIO

TESIS PRESENTADA CON
UN REQUISITO EN OPCION
AL GRADO DE

LICENCIADO EN PSICOLOGIA

POR

CAROLINA HAYDEE SANCHEZ HERNANDEZ

901893

MONTERREY, N.L. A MAYO DE 1985.

(D)

I N D I C E

	PAG.
I INTRODUCCION	1
II PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL.	
1.- Antecedentes de la Psicología Industrial	6
2.- Situación Actual.	9
3.- Análisis de Puestos.	11
4.- Selección de Personal.	13
5.- Contratación.	23
6.- Inducción.	24
III TECNICAS PSICOLOGICAS EN LA SELECCION DE PERSONAL.	
1.- Método de Observación.	27
2.- La Entrevista.	27
3.- El Test Mental.	28
a).- Definición de Cualidades.	
b).- Clasificación de los Test.	
c).- Uso y Abuso de los Test Psicológicos en la Industria.	
IV ESTUDIO CON LAS PRUEBAS DE SHORE Y WONDERLICK.	
1.- Fundamentación Estadística.	38
2.- Objetivo y Estructura de las Pruebas a Estudio.	42
3.- Direcciones para Calificar.	44
4.- Confiabilidad.	44

	PAG.
5.- Validez.	45
6.- Resultados Obtenidos.	46
7.- Interpretación de los Resultados.	47
8.- Estudio Comparativo.	49
V CONCLUSIONES	60

INTRODUCCION

Durante mucho tiempo, las especulaciones sobre por que los hombres piensan, como lo hacen o como se sienten en diversas circunstancias han sido muy importantes para los Filósofos y los Primitivos estudiantes de la naturaleza humana.

Redacción

En sus escritos discutieron los razonamientos del hombre, su reacción, sus emociones y más tarde su conducta. Algunos Filósofos consideraban que la naturaleza humana en si misma prodría describirse, medirse y predecirse mediante técnicas de Laboratorio o Experimentales. Durante este tiempo, los Primitivos Psicólogos se preocuparon con problemas de Leyes Generales sobre Procesos Mentales.

Redacción

No fue así sino hasta el Siglo Decimouno cuando se le otorgó una gran significación a las diferencias entre los individuos y la relación que puede existir entre las aptitudes así medidas y el éxito en el trabajo. El desarrollo del estudio de las aptitudes exigidas por una tarea ha sido menos satisfactorio por diferentes razones. En el interior de una misma profesión podemos encontrar distintas maneras de desempeñar lo que se suponen en cada caso aptitudes distintas. Por esto hoy más que al Análisis de la Profesión se tiende al Análisis de los Puestos del Trabajo. Pero incluso en un puesto de trabajo determinado es bien sabido que la eficacia y el éxito no depende sólo de la aptitud, sino de otros factores personales, en primer lugar la Motivación.

Red.

¿Cuáles?

Y lo que es sobre todo importante para todo intento de selección científica, es que, es difícil encontrar criterios objetivos de éxito en la tarea, expresados en forma numérica con los cuales podemos comparar los resultados de los Test. Así nos ocurre con frecuencia que, disponiendo de técnicas relativamente precisas para medir aptitudes, nuestra información sobre su validez práctica sea imprecisa. Es en el esfuerzo de acortar esta distancia, que reside la mayor posibilidad de progreso para una selección científica y de la misma forma reside el interés que motivó la elaboración del presente estudio.

Es evidente, que la mejora del rendimiento de la actividad humana en el trabajo, podemos conseguirla no sólo procurando la selección de los trabajadores, en función de sus aptitudes para la tarea que han de cumplir, sino, a la inversa, procurando adaptar las tareas a las aptitudes humanas. Esta adaptación se refiere por principios a las características físicas del trabajo. Por eso, ese campo de aplicaciones ha sido determinado como " Ingeniería Humana " y aunque en parte haya sido abierto y desarrollado por los Psicólogos, han sido los especialistas de la Organización Científica del Trabajo, los que sistemáticamente lo han explotado.

A pesar de que es evidente la importancia y la influencia de cualquiera de los factores que acabamos de nombrar sobre la actividad humana y su resultado, es interesante notar que cuando se pretende medir y expresar en cifras cierta influencia es imposible llegar a resultados -

Vago

unívocos.[?] Todos sabemos que la mejora de la iluminación se traduce en alguna mejora en la calidad y cantidad en la producción, pero cuando se intenta determinar la función matemática que relaciona los incrementos en la iluminación y las variaciones en la producción, los resultados son distintos en cada experimento.

Son distintos por supuesto, por que en los diferentes experimentos las restantes variables que pueden influir sobre el trabajador y su actividad son también distintas. Lo interesante es notar que estas variables que diversifican las situaciones no son exclusivamente físicas, sino en gran parte psicológicas. La influencia de una mejor iluminación sobre el trabajo depende en gran parte de la ^{adecuación} actuación fisiológica ^{¿qué es actuación fisiológica de la luz?} ~~de~~ la luz, pero depende sobre todo de la actitud que el trabajador adopte ante esta iluminación, ante su trabajo y ante la persona o la organización que ha dispuesto el trabajo y la iluminación.

A partir de estos experimentos el interés de la Psicología Industrial se centra en la motivación del trabajador.

Si hasta ahora los temas preferidos se referían a las actitudes exigidas por el trabajo y su relación con las aptitudes del trabajador, a partir de ahora se ampliarán con las que se refieren a los objetivos del trabajo y su relación con los objetivos del que lo ejecuta. ¿Qué interés encuentra determinada persona en determinado trabajo y qué le

induce a desplegar con él una mayor o menor actividad y qué satisfacciones e insatisfacciones le produce ?.

Pero como es sabido, el hombre normalmente no trabaja solo, sino en grupos humanos, en compañía de otros y subordinando a otros. En primer lugar el hombre trabaja en el seno de una organización formal y en ella encuentra, en buena parte el significado de su trabajo. -- Así, el trabajador puede encontrar satisfactoria su actividad porque merece el aprecio de su jefe, y el otro aspecto social de la actividad laboral resulta del hecho de que el hombre trabaja en el seno de un grupo espontáneo constituido por sus compañeros inmediatos de ocupación, y su actitud y sus relaciones están en buena parte condicionadas por los del grupo.

Para conseguir una mayor colaboración y con ello una mayor satisfacción individual y un mayor rendimiento colectivo, es preciso mejorar las actividades.

El presente estudio fue elaborado en la experiencia del Departamento de Reclutamiento y Selección de un Grupo Industrial, es por lo tanto que, en esa experiencia nos basamos para requerir ciertas actividades y capacidades del personal seleccionado para el desempeño de un empleo. En este caso en particular, escogimos la tarea Secretarial que ha sido estimada desde siempre como valiosa, ya que no solo debe estar

capacitada para realizar funciones especiales, sino debe ser capaz de colaborar eficientemente en el desarrollo de los negocios y asuntos importantes de la Empresa ya que en gran parte es responsable del buen funcionamiento de los asuntos de su jefe.

Es por tanto, que se necesita un estudio profundo para determinar la capacidad de la persona para resolver y enfrentarse a problemas que su medio ambiente le presente, la conciencia que tiene el individuo del trabajo, su responsabilidad para realizarlo, etc..?

Es por esto que espero que el presente trabajo venga a enriquecer el cúmulo de técnicas utilizables para la selección de personal a nivel medio.

II PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL

1. ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL

La Psicología Industrial, es una ciencia aplicada, desarrollada a partir del frondoso tronco de la Psicología General. Como toda ciencia aplicada, pretende utilizar unos conocimientos teóricos, conseguidos -- por la experiencia o la reflexión, para resolver los problemas concretos que se le presenten.

La Psicología Industrial, es un campo relativamente joven, pero no carente de historia; según se sabe, por testimonios históricos, la verdadera disciplina científica de la Psicología comenzó en 1879 cuando -- Wilhelm Wundt estableció en Leipzig el primer Laboratorio de Psicología Experimental, sosteniendo que el estudio de ciertos procesos fisiológicos asequibles a la mensuración, deberían hacerse emparejados con el estudio de los procesos mentales que les acompañaban.

La mayoría de los Psicólogos antes que Wundt, tenían como principal objetivo formular descripciones generalizadas de la conducta humana. -- Eran las afinidades más que las diferencias en la conducta las que constituían el foco de atención. En contraste con ellos Wundt, anotaba las respuestas de sus sujetos y de sus promedios cuantitativos. Por otra - parte, Francis Galton, quien mediante el método de las Historias Familiaria

res intentó demostrar que la inteligencia se trasmite por vía hereditaria, en 1884 inaugura su Laboratorio en el que propugnó el estudio de las Diferencias Individuales.

James Mc. Keen Cattell, un norteamericano formado por Wundt y Galton, concentró su atención en las Diferencias Individuales. Utilizando las técnicas de Wundt. Buscó las diferencias de las personas, en lugar de sus semejanzas. Publicó un estudio de las aptitudes y capacidades de los estudiantes de la Universidad de Columbia. En este estudio se reconoció la teoría de las Diferencias Individuales la cual se convirtió en la Psicología dominante del Siglo XX. Desde este siglo, el proceso de la investigación se ha interrumpido numerosas veces, ha habido períodos en que han transcurrido decadas enteras sin que se acuse ningún avance visible.

En el sector Industrial, el primero que pensó activamente en los problemas Psicológicos de esta, fue Hugo Munsterberg, Profesor de Harvard, en el año de 1913 cuando se publicó Psicología y eficiencia Industrial¹. La eficiencia, según se definía ahí, implica los conceptos duales de rendimientos o productividad como una función de la industria, como una nueva ciencia que es una intermediaria entre el moderno Laboratorio Psicológico

1) Dr. E. Cerda Psicología aplicada Ed. Herder 1960 Pág. 15.

co y los Problemas Económicos.

A pesar de que los intereses profesionales de los primeros Psicólogos, eran bastante variados, los Psicólogos Americanos se mostraron inclinados a concentrarse más que nada, en los problemas de la selección y colocación del personal. Esta fue una característica de la mayor parte de la labor Psicológica, aplicada en el Ejército durante la Primera Guerra Mundial. El uso afortunado de las pruebas Psicológicas para la clasificación y colocación de los Militares contribuyó en gran manera a que grandes sectores del público se familiarizarán con la eficiencia de las pruebas Psicológicas.

Otro punto de partida ya un poco más especializado, puede fecharse en 1924, con los principios de la Administración Científica, Elton Mayo empezó a investigar la relación del ambiente en la Productividad y la manera de mejorarlo para mejor rendimiento. Sus estudios duraron 14 años en la Compañía General Electric de Hawthorne, de las que arrancan todos los estudios posteriores sobre " Relaciones Humanas " en el trabajo.

Conforme fue evolucionando la Industria se comenzó a detectar la necesidad de utilizar nuevas técnicas para el estudio de los trabajadores.

Los estudios tendían a considerar el trabajo predominante como un

costo de la producción. Se desplegó toda clase de esfuerzos para conseguir dicho objetivo en poco tiempo y se adoptaron técnicas que los Directivos fueron comprendiendo que no eran económicos ni útiles.

No existía una capacitación formal, los salarios se señalaban caprichosamente. Solamente se les decía a los empleados que preguntasen a sus compañeros, si alguna duda surgía. Frecuentemente se seleccionaba a los nuevos empleados por métodos que no daban más resultado que un tanteo para colocar al hombre que se necesitaba para un trabajo concreto.

2. SITUACION ACTUAL

El proceso de selección ha cambiado considerablemente en nuestros días. Las técnicas para medir las aptitudes han tenido un desarrollo brillante. Con todas las reservas que pueden hacerse, la Psicometría actual ofrece un conjunto de medios de los que correctamente aplicados puede esperarse una alta fiabilidad en la medida de muchas aptitudes.

En el caso de la Psicología Industrial, la base teórica, es el conocimiento de la conducta humana en el trabajo, y la situación a la que pretenden aplicarse estos conocimientos son las realidades laborales en una época y un lugar determinados. Por lo tanto puede definirse la Psicología Industrial como " La Ciencia Psicológica aplicada que tiene por

objeto el estudio del comportamiento humano y por fin, el mejorar ese -
comportamiento, haciendolo más satisfactorio para el individuo y más --
útil para la Sociedad.²

L Aunque sabemos de antemano que la medida de las diferencias indivi-
duales en los hombres resulta difícil y que generalmente no es tan exac-
ta como las medidas físicas, se han encontrado en los sistemas de medir
muchas variantes humanas con la exactitud suficiente para lo que se pro-
ponen. Entre los instrumentos de medición están las pruebas Psicológi-
cas entre ellas las más comunes: Pruebas o Cuestionarios de aptitud y
las Pruebas de Inteligencia, por lo cual podemos decir que la Psicología
Industrial ha alcanzado moderadamente un nivel que esta contribuyendo -
de manera concreta a la solución de muchos problemas relativos al perso-
nal de la Industria por medio del proceso llamado Selección de Personal.

Aparte de la realización de dicha actividad, la Psicología Indus-
trial, desarrolla otras dos funciones fundamentales, la llamada * Mecá-
nica Humana * que incluye la preparación del ambiente de trabajo, tenien-
do en cuenta las capacidades y limitaciones de las personas, la seguri-
dad Industrial, el diseño del equipo. En si el objeto de esta rama de
la Psicología Industrial es el perfeccionamiento y mejora de la eficien-
cia del trabajo y la facilitación del mismo.

2) Marier Norman R.F. Psicología Industrial.
Ediciones Rialp, S.A. 1961 Prólogo.

El tercer campo de la Psicología Industrial es el relacionado con la Conducta del Consumidor. Los aspectos que ofrece son la Investigación de Mercados, La Publicidad, Las Ventas y el Estudio de las Preferencias del Consumidor. Pero ninguna de las dos ramas mencionadas es por ahora objeto de nuestra atención ya que el propósito del presente trabajo se refiere al campo de la Selección de Personal.

En resumen, los cambios que se han registrado estos años en la actitud de los Directivos con respecto a la contratación, han sido acompañados de numerosos acontecimientos de particular importancia tanto en la evaluación del personal como en el desarrollo del mismo.

3. ANALISIS DE PUESTOS.

L Toda Empresa requiere de una organización, de una serie de funciones para lograr sus objetivos, mientras estas funciones no estén precisadas, el empleo no conocerá sus obligaciones y por lo tanto podrá eludir el exacto cumplimiento de su responsabilidad; o bien estarle exigiendo una tarea para la cual no posee aptitudes. Y siendo el elemento humano parte primordial de una Empresa es necesario saber en dónde, porqué, cómo y cuándo será utilizado y obtener así el máximo aprovechamiento de los elementos con que contamos; ya que en la medida que se utilicen nuestros recursos será el resultado final que obtendremos.]

[Al establecer un programa o sistema de selección, es indispensable analizar detalladamente cada puesto para obtener información acerca de las obligaciones y responsabilidades relacionadas con la ejecución del trabajo y el ambiente en que éstas actividades se realizan. Lo cual se obtiene mediante una entrevista con el supervisor inmediato. Con el -- ocupante del puesto y una observación directa durante el desempeño de - él.]

[Un análisis implica una descripción del empleo y a la vez las características que se requieren, si se quiere que se ejecute su trabajo satisfactoriamente.]

Tomando este factor en consideración hablaremos un poco de lo que es un Análisis de Puesto.

Definición de Análisis de Puestos:

Es el conjunto de funciones atribuibles a una persona y que exigen de ella un cierto grado de habilidad, esfuerzo y responsabilidad.

El Análisis de divide en Descripción y Especificación:

DESCRIPCION: Lo que principalmente se requiere para el funcionamiento del puesto, definición del mismo, contenido y asesorías del puesto.

ESPECIFICACION: Consiste en un reporte detallado de las habilidades, -

responsabilidades y esfuerzos que exige el puesto, así como las condiciones a que se va a someter el ocupante.

El Análisis de Puestos permite al empleado conocer con exactitud lo que debe hacer y le señala con claridad sus deberes y responsabilidades. Reparte equitativamente y proporciona además los requisitos y aptitudes que deberán considerarse para seleccionar al personal, permitiendonos colocar al empleado en el puesto más indicado de acuerdo a sus habilidades.

Otros de los beneficios que nos reporta el Análisis de Puestos es que además de ser una técnica de organización nos permite conocer perfectamente las habilidades necesarias de la persona para un mejor entrenamiento y seguridad industrial, ya que nos damos cuenta de los puntos críticos y el peligro así como la administración de sueldos y salarios.

4. SELECCION DE PERSONAL

La Selección de Personal es escoger de entre los candidatos la persona que reúna las características que más se adapten al puesto. Su objetivo es lograr la realización del principio. " El hombre adecuado para el puesto adecuado ". Para lograr esto se requieren etapas sucesivas las cuales conforme evolucionan nos hablan de la factibilidad de contratación. La persona o personas encargadas de la selección deberán

saber y tomar en cuenta los requisitos indispensables que cada candidato debe tener para el puesto a desarrollar, las políticas de selección de la Empresa así como obtener datos suficientes respecto a las características físicas, conocimiento y aptitudes necesarias para cubrir el -- puesto.]

[Toda información juega un papel bastante importante, ya que entre más precisa y detallada sea, habrá más probabilidad de obtener mejores resultados y poder predecir así la favorable adecuación de la persona - al puesto a desarrollar.)

DESCRIPCION DE LAS ETAPAS

- ✓ A) Fuente de Reclutamiento.
- ✓ B) Solicitud.
- ✓ C) Referencias.
- ✓ D) Selección.
- ✓ E) Pruebas Psicológicas.
- ✓ F) Entrevista.
- ✓ G) Exámen Médico.

A) FUENTE DE RECLUTAMIENTO.

Podemos definir el Reclutamiento de Personal como aquella actividad encargada de coleccionar candidatos para la organización con el fin de sa-

tisfacer requerimientos de Recursos Humanos actuales y futuros.

EL RECLUTAMIENTO PUEDE SER:

1. Reclutamiento Externo.
2. Reclutamiento Interno.

1. Reclutamiento Externo.

- 1.1 De viva voz, es el aviso dado por los amigos y parientes.
- 1.2 Agencia de Colocaciones.
- 1.3 Anuncios en Estaciones de Radio.
- 1.4 Reclutamiento Escolar; que consiste en enviar representantes a entrevistar a los alumnos en las Universidades.

Este procedimiento además, le permite a la Compañía presentar una imagen de sus oportunidades de empleo, así como hacer un tamizado anticipado de sus candidatos.

2. Reclutamiento Interno.

- 2.1 Es el más importante, ya que la fuente idónea está en la misma Empresa. Se solicita al Departamento en donde esté la información de las personas que laboren en ella, y se busca algún candidato para el puesto en cuestión. De no haber el candidato deseado entonces se procederá al Reclutamiento Externo.

De motu propio ésta fuente consiste en todas aquellas personas que acuden voluntariamente a solicitar trabajo. De no requerirse de inmediato las aplicaciones pasarían a formar parte de un archivo que sirve de bolsa de trabajo.

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL RECLUTAMIENTO INTERNO Y EXTERNO.

Podemos decir que al ser usado el Reclutamiento Interno aumente la moral de los trabajadores, así como la productividad y sirve además como incentivo. Por el contrario, este tipo de reclutamiento se presta a -- favoritismos y susceptibilidades y en ocasiones nos puede ser más difícil sustituir a la persona que será promovida.

Las ventajas de utilizar Recursos Externos serán de acuerdo a las necesidades cuando no se encuentre gente dentro de la organización capacitada. Por otra parte es bueno contratar gente con experiencia e ideas nuevas que contribuya al crecimiento de la organización.

Una desventaja sería que es más difícil y subjetivo pronosticar el éxito de la persona. tomando en cuenta que aún cuando sea un candidato idóneo podrá presentar problemas de adaptación, dada la complejidad de la organización.

B) SOLICITUD.

El candidato deberá llenar la solicitud de empleo o registro, esta

deberá contener lo que la Empresa requiere saber del solicitante. Nos proporcionará información completa de la persona como: Datos Generales, Nombres, Domicilio, Estado Civil, etc.. Estructura familiar y sus características económicas; Nombres, edades, ocupaciones de los Padres, - Esposa, hijos del solicitante. Antecedentes de Trabajo: Empresas en las que ha trabajado, puestos que ocupó, tiempo en que estuvo trabajando, sueldos que percibía, motivos de separación, nombres de sus jefes inmediatos. Varios: Aquí se puede incluir preguntas sobre la motivación, metas, sueldo que pretende, pasatiempos, deben mencionarse también nombres de las personas que puedan informar sobre el solicitante.

C) REFERENCIAS.

Es una parte de la solicitud de trabajo mediante la cual se corroboran los datos que proporcionó el solicitante.

D) SELECCION.

Es el proceso mediante el cual los candidatos, provenientes de -- varias fuentes, se examinan y se separan en dos clases: aquellos a quienes se les ofrecerá trabajo y quienes no cumplen con los requisitos; -- por la escolaridad, experiencia, características personales, etc..

La función de la selección se encuentra íntimamente relacionada -- con el Análisis de Puesto, que por su desarrollo de especificaciones de

puesto indica los tipos de empleados que se necesitan.³

Uhrbrock nos recomienda un procedimiento de selección mediante un esquema (Fig. 1) el cual nos muestra los pasos que conducen desde el " Recibo del solicitante " hasta la contratación. Nos explica que los pasos en el procedimiento de selección incluye:⁴

1. - Entrevista preliminar.
- 2.- Llenar solicitud previa.
- 3.- Pruebas Técnicas.
- 4.- Entrevista por el Jefe de Personal.
- 5.- Investigación de la Historia Laboral.
- 6.- Entrevista del supervisor del Depto.
- 7.- Examen Médico.

E) PRUEBAS PSICOLÓGICAS.

Las pruebas Psicológicas constituyen una herramienta más de selección. Con ellas podemos predecir las características intelectuales y -- Psicológicas que el candidato posee, estas son:

-
- 3) Yoder Dale. " Manejo de Personal y Relaciones Industriales " Cía. Editora Continental, S.A. 3a. Edición 1-1963 Pág. 245.
 - 4) Bellows M. Roger Psicología del Personal en la Industria en los Negocios. Ed. Diana 3era. Edición Pág. 241.

- Sus Habilidades Reales y Potenciales.
- Sus Rasgos de Personalidad.- Como estabilidad Emocional, Dominio, Reflexión, Seguridad en si mismo, Adaptabilidad, Control, Sociabilidad, Impulsividad, etc..
- Sus Intereses.
- Sus Motivaciones Principales.

Un programa de pruebas de personal, implica en primer lugar, un estudio preliminar destinado a determinar las características que se pueden medir y que se cree que esten relacionadas con el éxito del puesto. En segundo lugar la elaboración de una Batería de Pruebas, destinada a la medición de dichas características. Los Test, son de gran ayuda a la hora de tomar dicha decisión final, pero ésta no depende solamente de ellos, ya que también se toman en cuenta todas las herramientas de selección. (Las cuales fueron anteriormente mencionadas); tomando todo esto en conjunto es lo que ayudará a tomar la decisión final.

El aplicar una Batería de Pruebas nos proporciona un avalúo objetivo de los rasgos o características medidas; siempre y cuando se empleen de manera adecuada y además que la persona que los administre esté bien capacitada para ello.

Es necesaria una medida para la adecuada selección del personal, pero debe ser una medida que conozca como útil, para así mejorar el in-

dice de una buena selección de personal.

F) ENTREVISTA.

La entrevista es uno de los medios de selección más antiguos y podemos decir que es el recurso más importante de la misma, ya que permite una relación directa y personal con el solicitante. Para realizarla es muy importante un entrevistador capacitado, ya que la misma se concluirá con una opinión personal acerca del candidato, de acuerdo a su grado de cumplimiento con respecto a los requisitos del puesto, y a la verificación de los datos que ya fueron colectados en otras fases.

Lo siguiente es un esquema simplificado de la entrevista en si que da los elementos esenciales. Ninguna entrevista puede considerarse adecuada si no reúne los siguientes puntos:

- a) La introducción.
- b) El papel del entrevistador.
- c) El proceso.
- d) La cima.
- e) Cierre de la entrevista.

a) **La Introducción:** Es probablemente, la parte de la entrevista que requiere una mejor experiencia por parte del entrevistador. Su iniciación ocurre en el momento en que el entrevistador se plantea al en-

entrevistado, y termina cuando el entrevistador determina como conducirá la entrevista. A esta fase se le llama Rapport o es decir, la familiarización de la persona con el entrevistado a fin de establecer un ambiente de confianza de manera que pueda facilitar el proceso de la misma.- El establecimiento del Rapport es un asunto que disminuye la ansiedad y facilita, el hablar y comportarse tan natural como le permitan las circunstancias. En general las siguientes clases del comportamiento de un entrevistador contribuyen a establecer Rapport:

- Tratar con Cortesía.
- Interes al escuchar.
- Hacer preguntas extensas, en lugar de específicas.
- Que sea privado el cuarto de la entrevista para infundir confianza.

b) **El Papel del Entrevistador:** Después que se ha obtenido una impresión de la persona que se va a entrevistar, el entrevistador está en condiciones de continuar con el proceso.

c) **El Proceso:** El entrevistador tendrá que cubrir varias fases de la vida del entrevistado; conociendo en términos generales y sobre todo laborales enfocando a su pasado, su presente y su futuro; sus conocimientos experiencias, gustos, etc.. Debe además tomar en cuenta sus expectativas sobre su desarrollo y valores personales.

d) **La Cima;** Es el punto más importante, para el entrevistador - porque en base a los datos obtenidos tendrá que decidir si la persona ha cubierto los requisitos de la situación o si definitivamente ha fallado.

e) **El Cierre de la Entrevista;** Se le debe dar un final decoroso, y nunca darle esperanzas ya que se debe tomar en cuenta todo el proceso en sí para tomar una decisión final.

Todo entrevistador debe poseer ciertas características para llevarla a cabo exitosamente.

Primeramente debe tener tanto los conocimientos técnicos como la práctica en la entrevista, debe ser una persona sociable y objetiva, - con amplios conocimientos de reglas y normas de la Empresa con el fin de aclarar cualquier duda, que sea humana y que pueda fácilmente establecer empatía con los demás y que posea además un adecuado dominio y estabilidad emocional, entendiéndose por esto que sepa controlar su -- tensión nerviosa y ansiedad y que no se deje dominar por sujetos manipuladores. De otra manera sería muy fácil caer en cualquiera de las - fallas de la entrevista como serían:

Falta de Concordancia.- Es el grado en que el entrevistador disculpe o no ciertos comportamientos considerandolos como algo típico de

entrevista o una situación de tensión.

Perjuicios Personales.- Cuando el entrevistador se guía por ideas muy personales, y tiene antipatía por unas personas o simpatía por - - otras.

Efecto de Halo.- Cuando a partir del detalle se generaliza.

Predisposición Contagiosa.- Es el resultado de que ambos participantes en la entrevista influyan el uno sobre el otro en contra del -- conjunto, valores y sentimientos.

f) **Exámen Médico de Admisión:** Es indispensable conocer el estado de salud de las personas que van a formar parte de la Empresa, ya - que es importante prevenir acerca de enfermedades contagiosas, deficiencias físicas que puedan obstaculizar su desempeño en su trabajo, y podemos decir que una persona que goza de salud favorece el estado de -- ánimo para desarrollarlo.

5. CONTRATACION

Una vez que el candidato ha pasado por todos los pasos anteriormente descritos, y que se hayan obtenido resultados favorables se le proporcionaría una oferta de trabajo. Si esta es aceptada se fijará un -

un día en que deberá presentarse a firmar su contrato de trabajo.

6. INDUCCION

Tiene como principal objetivo guiar u orientar al nuevo empleado para familiarizarse con su trabajo, identificarse con la Empresa, compañeros, jefes, etc., una forma común de llamarse es Programa de Inducción.

Es necesario, porque el trabajador necesita ser adaptado lo más rápida y eficazmente que sea posible al nuevo medio; por lo que toda Empresa debe darle al trabajador informes de la siguiente naturaleza:

1. Idea de la Empresa en que se va a trabajar, su historia, sus productos, su organización, sus principales funcionarios. -- Esto se puede realizar por medio de un audiovisual, visitas a las oficinas, a la planta, etc..
2. Políticas generales del personal y reglas generales sobre -- disciplina.
3. Beneficios que puede disfrutar, o prestaciones que da la Empresa, tales como cajas de ahorro, despensa, etc..

4. Hacerle una visita por la planta y explicarle en forma general como funcionan las máquinas, cual es el proceso que se lleva para fabricar el o los productos, etc..

Conviene además, que el nuevo empleado sea personalmente llevado a presentar con las personas que tendrá contacto y con sus compañeros de trabajo.

Está también el programa de entrenamiento, o sea lo referente al trabajo que va a realizar el empleado, haciendolo generalmente el jefe o alguna persona que conozca profundamente el puesto.

III TECNICAS PSICOLOGICAS EN LA SELECCION DE PERSONAL

Estando conscientes de que evaluar la conducta humana es tan necesario como difícil y complicado; ya que la persona es una entidad sumamente compleja y como podríamos decir " Es una Unidad Psicodinámica e Identidad Existencial " y por lo mismo no estática sino que presenta un psicodinamismo constante pero conservando cierta estructura personal, única e igual a sí misma; resulta así una tarea muy delicada pretender evaluar acertadamente a una persona determinada. Sin embargo, la necesidad de evaluación se impone para poder determinar características personales que pudieran ajustarse a un determinado puesto de trabajo definido previamente; en el caso de Selección de Personal en una Empresa, o que pudieran ayudar al sujeto en su decisión al escoger una rama de la ciencia para estudiar, en el caso de orientación vocacional, o que pudieran determinar, además aspectos personales tales como mecanismos psicológicos más utilizados, capacidad de Insight, Hipótesis Diagnóstica, etc., como sería en el caso de una evaluación clínica.

Es así como en nuestro trabajo como Psicólogos dentro del Departamento de Personal en una Empresa, tenemos que aplicar de nuestros conocimientos y herramientas estudiadas así como de buscar nuevas técnicas que nos ayuden en esta difícil tarea que es la Evaluación y Selección del Personal.

Existe un gran número de técnicas psicológicas que actualmente se utilizan en la Evaluación del Personal, pudiendo citarse desde la simple observación de la conducta, efectuada tanto en un ambiente espontaneo natural como en una situación provocada, la entrevista que puede ser libre o dirigida y las pruebas psicológicas que abarcan tanto las técnicas psicométricas como las técnicas proyectivas.

1. METODO DE OBSERVACION

El método de observación es una técnica sumamente importante y valiosa para el Psicólogo; ya que las diferentes actitudes, conductas, formas de conversar, de conducirse de un individuo, en general su conducta corporal nos arrojan datos interesantes e imposibles de discriminar.

Existe también un método de observación llamado Observación Sistemática, el cual se encarga de estudiar la conducta de animales o niños en la vida y el ambiente ordinario.

2. LA ENTREVISTA

Esta técnica de selección se considera de suma importancia, no obstante solamente se menciona ya que en el capítulo anterior se

habló ampliamente de ella.

3. EL TEST MENTAL

a) **Definición de Cualidades:** Este tipo de Test se tratará con especial atención en razón a que pertenece a los tipos de Test analizados en el presente trabajo.

" Se llama Test Mental a una situación experimental estandarizada que sirve de estímulo a un comportamiento. Tal comportamiento se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos colocados en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto -- examinado, ya sea cuantitativa, ya sea tipologicamente ".⁵ Tal definición implica:

- Que la situación experimental, es decir el medio en el cual se desarrolla la experiencia material del Test, actitud y consignas dadas por el examinador para el empleo del material sean perfectamente definidas y reproducidas idénticamente en todos los casos.

- Que el registro del comportamiento provocado en el sujeto sea tan preciso y objetivo como resulte posible. Tal comportamiento es -

5) Pierre Pichot LOS TEST MENTALES Ed. PAIDOS Pág. 11

muy distinto según los casos. De todos modos, las consideraciones de este registro deben definirse y observarse rigurosamente.

- Que el comportamiento así registrado sea evaluado estadísticamente con respecto al de un grupo de individuos. Esta comparación es indispensable, y toda la prueba que no ocurre en ella no es un - - Test Mental, para ilustrar este punto supongamos que presentamos a un sujeto una división a ejecutar en cinco minutos. Al cabo de este tiempo, el sujeto dará un resultado que será correcto o no. Tal operación solo será comparable si por otra parte sabemos que un grupo de sujetos similares cuyas características conocemos (edad, nivel socio cultural, etc.) A ejecutado dicha operación y a tenido éxito en X - número de casos; es decir habrá una mayoría que lo ejecutó bien en el tiempo estipulado y habrá una minoría que lo ejecutó en un tiempo más corto, y habrá otra minoría que no pudo ejecutarlo en el tiempo requerido.

- Que la clasificación del sujeto examinado con respecto al grupo de referencia sea la meta final del Test, en el ejemplo anterior - si el sujeto ha dado una respuesta correcta a su división, diremos que para la prueba considerada se clasifica en el grupo que comprende los X% de los N sujetos que lo ejecutaron bien en el tiempo estipulado.

Esta definición nos permite ver la diferencia entre un Test Men-

tal y por ejemplo un Examen Clínico o un Examen Escolar.

En el Examen Clínico tal y como se practica en medicina sucede a menudo que el médico haga a los enfermos preguntas similares a las que hace el Psicólogo en ciertos Test. Pero por una parte las consideraciones de administración no estan en general ríguosamente estandarizadas y, por la otra, la respuesta no se compara estadísticamente con las respuestas proporcionadas por un grupo de sujetos diferentes. - - (La comparación existe, pero permanece implícita, ligada a la experiencia clínica del médico, y no se expresa en términos estadísticos.

Cualidades de los Test Mentales: Los Test Mentales son instrumentos de medida, y bajo este título un test posee ciertas " Cualidades " que se definen del mismo modo que las de una balanza; es decir, son instrumentos de medida compuestos por una serie de elementos o - " ITEMS " que constituyen cada una de las cuestiones, preguntas o unidades. Como instrumentos de medida que son, hay que exigirles una - - serie de características que, en el fondo son mensuraciones en otros campos. Estas características son:

- a).- Fiabilidad
- b).- Validez

a).- **Fiabilidad.**- Se refiere a la constancia de las observacioo

nes obtenidas por los mismos individuos cuando son examinados con el mismo test en diferentes ocasiones, con conjuntos distintos de elementos equivalentes o bajo otras condiciones variables de examen.⁶

Los métodos más adecuados para calcular la fiabilidad de un test son los tres siguientes:

1.- **Método Test-Retest:** Se aplica el mismo test después de - - cierto intervalo de tiempo, a los mismos sujetos. La correlación - - entre las dos series de medidas se llama coeficiente de confiabilidad. Naturalmente el coeficiente depende a la vez del Test y de la estabilidad del rasgo Psicológico en los sujetos.

2.- **Método de División en Dos Mitades:** Consiste en dividir el test en dos partes equivalentes y en calcular la correlación entre los resultados obtenidos en las dos mitades por los mismos sujetos. Las más de las veces, cuando el test está constituido por un gran número - de preguntas se compara el resultado obtenido en las preguntas (método Par-Impar).

3.- **Método de Series Paralelas:** Este método consiste en construir dos test llamados " Paralelos ", es decir que comprendan pregun

6) Anastasi, Anne Op. Pág. 78

tas de naturaleza y dificultades análogas, y en calcular la correlación entre los resultados de los mismos sujetos en ambas formas.

La confiabilidad de un test depende de numerosos factores. De un modo general, los test de personalidad son mucho menos fieles que los test de inteligencia y aptitud.⁷

b) **Validez.**- Un test es válido cuando está demostrando que mide aquello que se suponía o se pretendía medirse. La validez de un test no está en función del mismo, sino del uso al que se va a destinar.

Tipos de Validez: Validez de Contenido. Supone esencialmente el examen sistemático del contenido del test para determinar si comprende una muestra representativa de la forma de conducta que ha de medirse.

Validez Empírica. La validez empírica o de criterio indica la eficacia de un test en la predicción de la conducta del individuo en situaciones específicas.

Validez Estructural. La validez estructural de un test es el --

7) Pierre Pichot Op. Pág. 5

grado en que éste mide una elaboración o un rasgo teórico. Como - - ejemplo de estas hipótesis citamos la Inteligencia, la Comprensión - Mecánica, el Neurotisismo y la Ansiedad.

Validez Concurrente. Es el grado de correlación que existe entre la varianza de un test y la varianza de las notas de un criterio tomando ambos datos al mismo tiempo.

Validez de Hipótesis de Trabajo. Puede definirse como el grado en que la varianza en una serie de medidas está en relación con la varianza de algún aspecto de la conducta sobre el que previamente se ha elaborado una hipótesis o una teoría.

Validación Factorial. Es la que trata de validar la composición factorial de un test, y se determina mediante un análisis factorial.

b) **Clasificación de los Test:** Existen numerosas posibilidades de clasificar los test en función de los diversos criterios que - al respecto se pueden adoptar:

- **Según el modo de administrarlos.-**
 - 1.- Individuales
 - 2.- Autoadministrados y Colectivos

Se denomina test individual al que exige la presencia de una per-

sona para administrar el test, no es posible su aplicación simultánea.

Los test autoadministrativos generalmente tienen unas instrucciones breves y sencillas, concernientes a la tarea a realizar por los sujetos y a la forma de registrar sus respuestas..

● **Según el modo de expresión pueden clasificarse en.-**

- 1.- Test Verbales.- Aquellos en que el sujeto nos da de palabra sus respuestas.
- 2.- Test Impresos.- El sujeto responde por escrito en un impreso a las cuestiones que el test plante.
- 3.- Test Gráficos.- Son aquellos en que el sujeto tiene que realizar algún trazado.
- 4.- Test Manipulativos.- Denominados también performace, requieren la manipulación de algún material.

● **Según el sector que explore el test.-**

Con respecto a este criterio los test pueden clasificarse en:⁸

- 1.- Test de Eficiencia.- Estudian los aspectos intelectivos y cognositivos de la personalidad y según el aspecto que ellos abordan

8) Cerdá OP. Pág. 89

podemos subdividir este grupo de la siguiente forma:

- a) Test de Inteligencia
- b) Test de Aptitudes
- c) Test de Conocimientos y Aprovechamiento.

Los Test de Inteligencia y los de Aptitudes se distinguen de los Test de Conocimientos y de Aprovechamiento en que aquellos miden aspectos del funcionamiento del intelecto en su mayor parte independientes aunque no totalmente de sus adquisiciones culturales. Los Test de Conocimiento y Aprovechamiento miden las adquisiciones culturales del sujeto en determinadas áreas.

2.- Test de Personalidad.- Son aquellos que miden las características de la personalidad propiamente dichas, como por ejemplo la Estabilidad Emocional, la Sociabilidad, etc., se pueden distinguir los siguientes subgrupos:

Entrevistas Normalizadas

Métodos de Observación

Normalizados

Escalas de Estimación.

Cuestionarios de Personalidad

Test de Conducta Objetivos

Métodos Expresivos

Test Proyectivos

Cabe mencionar que esta última clasificación ha sido restringida exclusivamente a los Test; ya que existen otros métodos como la -- observación de la Conducta, el Psicoanálisis, el Estudio Bibliográfico, la Entrevista, e incluso muchas técnicas proyectivas que pueden -- aportar datos valiosos y a menudo impresindibles en el estudio de la personalidad.

c) **Uso y abuso de los test psicológicos en la Industria:** Los -- Psicólogos han sido empleados con más frecuencia en la Selección del Personal que en cualquier otro aspecto de la Industria. Que los Test Psicológicos tengan una aplicación evidente para la selección de emplea dos ha sido reconocido por muchas Industrias, que no solo han recibido con agrado la aplicación de los test existentes, sino que han cooperado en el desarrollo de otros nuevos; no obstante los test tienen otras muchas aplicaciones para conseguir otros fines de la organización; -- entre ellos podíamos citar la aplicación de pruebas para el desarrollo de los Recursos Humanos de una Empresa, para decidir con bases sólidas una promoción, para orientar a aquel trabajador que estudia, para manutener una buena higiene mental o para asesoría psicológica; esto es -- para que la gente de la organización pueda contar con el psicólogo -- cuando lo desee.

Para la selección de personal debe elaborarse una batería de prueu

bas lo cual exige la colaboración de un psicólogo competente si se --- quiere que sean administradas correctamente. Los test deben de interpretarse adecuadamente y de emplearse métodos estadísticos; es decir deben de estar adaptadas y estandarizadas en la población en la que se va a utilizar. Además, los test deben seleccionarse de entre un gran número de test existentes. Los Psicólogos que administren los test, deben contar con una buena base de Psicología General e Industrial, así como un buen entrenamiento especial en métodos de test; manejo estadístico de datos, manejo de la entrevista y criterio suficiente para hacer una buena integración para utilizarlos en conjunto con sus datos de observación.

En ocasiones sucede que un psicólogo mal entrenado utiliza los -- test erróneamente, es decir no sigue las instrucciones de los manuales respectivos ni controla las variables que intervienen en la situación de prueba, dando con esto una medición errónea del aspecto de conducta medida. Sucede también que en algunas Empresas con pocos escrúpulos -- utilizan como psicómetras a los mismos empleados con consecuencias fun-
estras.

¿Abusos? ¡Buahs!

IV ESTUDIO CON LAS PRUEBAS DE SHORE Y WONDERLICK

1.- FUNDAMENTACION ESTADISTICA

Los fundamentos Psicológicos de un test se reflejan en su contenido y en lo que se propone medir. En ciertos casos el contenido de un test o sea el material de un examen reproduce directamente lo que se pretende medir; en otros casos en el examen de inteligencia o de personalidad, se trabaja por medios indirectos, pero que han demostrado una relación empírica con aquellos que se desea medir.

Las consideraciones que se formulan alrededor de estas cuestiones están directamente vinculadas con los fundamentos psicológicos de una prueba.

El autor de un test, al referirse a la función psicológica o forma de conducta que se propone medir, explica la naturaleza de la misma, su relación con otras funciones psicológicas, la importancia de su conocimiento para una adecuada interpretación de determinados aspectos de las aptitudes, capacidades o aptitudes mentales, su influencia sobre el dinamismo mental, etc.. después describe los recursos que se ha valido para poner de manifiesto lo que se propone medir, la naturaleza de los procesos psicológicos que comprenden esos recursos y la vinculación con el criterio externo, objetivo final del examen psico-

lógico.⁹

Los fundamentos psicológicos otorgan a las pruebas de apreciación objetiva el carácter de un instrumento psicológico. Para convertir dicha prueba en una escala de medida es necesario acudir a los métodos estadísticos. Mediante el concurso de la psicología -- aplicada se determinan sus propiedades cuantitativas y algunos elementos importantes para la interpretación de los datos obtenidos.

La aplicación de una prueba psicológica conduce, casi siempre, a la obtención de una expresión numérica a la que llamamos puntaje. La naturaleza y la significación del puntaje puede ser considerada desde distintos puntos de vista.¹⁰

El puntaje directo solamente denota el número de ITEMS que un individuo ha resuelto satisfactoriamente. Para darle mayor significado es necesario (compararlo) con los puntajes obtenidos por --- otros individuos de condiciones generales semejantes en el mismo -- test. Si el test ha sido estandarizado, el puntaje obtenido por un individuo puede ser comparado directamente con los valores medios - establecidos y con la muestra utilizada para la estandarización.

9) Béla Székely Op. Pág. 15

10) Henry E. Garret. Estadística en Psicología y Educación Pág. 103

Un puntaje así considerado se convierte en recurso para establecer la situación del individuo que lo ha obtenido respecto a la población y en relación a lo que mide el test empleado.

La elaboración de un test destinado a medir alguna función mental o aspecto de la conducta supone siempre alguna definición de lo que se propone medir. No siempre es factible ofrecer una definición conceptual del criterio por el cual el test se construye. Cuando esto ocurre se procede a definir ese criterio por el conjunto de operaciones que lo ponen de manifiesto.

El método de los test recurre con mucha frecuencia a los valores medios o promedios para establecer las normas de sus instrumentos en relación con el aspecto que pretende medir. Los estadísticos que sirven para establecer los valores medios se agrupan bajo la denominación de medidas de tendencia central, en virtud de que la mayor parte de las medidas de los atributos se agrupan alrededor de los valores medios, que ocupan una posición central de la curva de distribución.

La variabilidad de los puntajes obtenidos constituye otra información constantemente empleada en el método de los test.

La distribución de frecuencias de los diferentes puntajes obte

nidos por un grupo de individuos en un test o prueba psicológica -- interesa particularmente para determinar un conjunto de propiedades de los instrumentos de medida que se elaboran de acuerdo con el método de los test. La distribución normal de la frecuencia o sea la que se produce idealmente en la población se vincula estrechamente con la curva de probabilidad normal. Esa curva indica las probabilidades normales de las frecuencias de los puntajes resultantes de la medición de los diferentes aspectos de los atributos que muestran los individuos de la población. Los datos o información que ofrece una prueba psicológica están sujetos a diferentes interpretaciones según se aproximen la distribución normal o se alejen de ella.¹¹

La correlación es un concepto Estadístico-Matemático que vinculan dos o más variables, así la validez y la confiabilidad de los test se calculan sobre la base de coeficientes de correlación. El método de los test sirve para estimar la capacidad de pronosticar la conducta medida.

El breve análisis de los métodos para obtener estadísticos mencionados y de la significación de los mismo permitirán una mejor comprensión de las propiedades del método de los test.

11) Herny E. Garret, OP. Pág. 200

2.- OBJETIVO Y ESTRUCTURA DE LAS PRUEBAS A ESTUDIO

Los motivos por los cuales se eligieron estas pruebas son la es casa o más bien nula información que se tiene de ambas, por lo cual se procedió a buscar antecedentes por medio de la investigación en libros, se escribió además a Universidades de E.U., se visitó en México, D.F., a la distribuidora más grande de test, etc..

En lo que respecta a la prueba de Shore, se descubrió que existe aquí en Monterrey una oficina la cual vende los servicios de la Empresa Arón Shore y Asociados. Se logró en México concertar una cita con la Dra. Virginia Franco la cual nos proporcionó la siguiente información:

La prueba fue elaborada por el Dr. Arón Shore en el año de 1960, basada en pruebas utilizadas en Estados Unidos, España y Puerto Rico, la prueba fue utilizada en México, D.F., en el mismo año.

Su duración es de 14 min. y existe una serie de puntajes (los cuales ignoramos) que van desde un Auxiliar de Oficina hasta Gerencia General.

Mide habilidad mental, por medio de problemas aritméticos, vocabulario, comprensión y razonamiento lógico.

Consta de 46 ITEMS de los cuales 4 son ejemplos, se puede aplicar en forma individual y en forma colectiva.

El único requisito que la prueba exige para ser contestada es que los candidatos sepan leer y escribir.

En lo que respecta a la prueba de Wonderlik se descubrió que el Wonderlik personal test es una versión adaptada y abreviada de los Test Otis de Autoadministración. A pesar de su tiempo límite de apenas 12 min. se obtienen correlaciones de .81 a .87 con el Otis original más extenso, las correlaciones con criterios industriales varían ampliamente según la naturaleza del trabajo, la muestra sometida a prueba o el tipo de medidas de criterio empleado. El test parece tener su máxima validez para la selección de empleados de oficina.¹²

Este Test, pretende investigar el rendimiento intelectual general a través de la medición de diversos aspectos como: Problemas -- Aritméticos, Razonamiento Lógico, Comprensión, Vocabulario, Atención, Concentración, Relaciones Verbales y Relaciones Especiales.

Consta de 53 reactivos de los cuales 3 son ejemplos. La duración de la prueba es de 12 min. y su aplicación puede ser individual o colectiva.

12) * Anne Anastasi Psicología Aplicada Vol. 1, 1970 Ed. Kapeluz
Pág. 63

3.- DIRECCIONES PARA CALIFICAR

Existe una clave en la que están especificadas las respuestas - correctas para uno de los reactivos. Cada respuesta correcta vale - un punto y el diagnóstico se obtiene a través de las tablas resultantes del presente estudio.

4.- CONFIABILIDAD

Entendemos por confiabilidad una escala de medida segura o fiel cuando aplicada a magnitudes desiguales, ofrece mediciones constantes.¹³

En el presente trabajo, a fin de certificar la consistencia en las puntuaciones de estos test, nos propusimos comprobar la fiabilidad del mismo para lo cual utilizamos en la prueba de Wonderlik el método de división en dos mitades dado que la estructura del test lo permite. Es decir el incremento de dificultad se va incrementando a medida que avanza el test.

La correlación entre las notas de una mitad del test y la otra nos da un coeficiente de equivalencia de .70 por lo cual podemos - -

13) * Belá Szakely. Op. Pág. 25

decir que es bastante satisfactorio; ya que cuanto más elevado sea - el coeficiente de correlación obtenido, mayor será la confiabilidad de las medidas que ofrece el test.¹⁴

En la prueba Shore no fue posible obtener la fiabilidad por medio de este método debido a que la distribución de los ITEMS en los pares y en los nones no es igual, por lo tanto no podrían obtenerse resultados confiables.

5.- VALIDEZ

Aún cuando no ha sido posible hasta el momento obtener cuantitativamente la validez de estas Psicopruebas, en la práctica se ha podido constatar su alto grado de validez, ya que la habilidad mental de los sujetos contratados en la Empresa ha podido constatarse con el ejercicio de su productividad, tan es así que, nuestro Gerente de Recursos Humanos no hace una contratación mientras no tenga el reporte Psicológico del solicitante.

Al mismo tiempo comprobamos la validez mutua utilizando una de estas psicopruebas como criterio externo, ya que como sabemos, este es un método muy utilizado al respecto.

14) Belá Szekely Op. Pág. 26

En este caso pudimos hacerlo puesto que ambos test miden habilidad mental en forma similar, ya que Wonderlik mide habilidad mental que viene del Test Otis, decidimos utilizar esta prueba como criterio externo para determinar la validez del Shore. De esta manera -- obtuvimos un índice de correlación de $r=.63$, que es bastante aceptable y que demuestra que las dos psicopruebas están midiendo habilidad mental.

6.- RESULTADOS OBTENIDOS

La aplicación de las pruebas sometidas a investigación (Shore y Wonderlik) se llevaron a cabo en un inventario de Recursos Humanos -- tanto en el proceso de selección de cuatro Empresas Industriales ubicadas en la localidad las cuales pertenecen a un mismo corporativo.

Se seleccionó para ambas pruebas una muestra de 97 sujetos del -- sexo femenino entre 18 y 27 años.

La población de dicha Empresa Industrial la constituyen 120 secretarias, por lo que la muestra representa un 80.83% del universo.-- (la muestra fue la misma para ambas pruebas). Las aplicaciones -- fueron realizadas en forma colectiva de 8 a 10 grupos de personas en una sala especialmente diseñada para ello. Como se puede ver la mues

tra utilizada sobrepasa el 10% de la población que algunos investigadores recomiendan.¹⁵

A continuación, se muestran las tablas y los histogramas correspondientes a las medidas de tendencia central y medidas de variabilidad que se utilizaron en las pruebas de Shore y Wonderlik.

7.- INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

Como se puede apreciar en los histogramas los puntajes se distribuyeron acercandose a la curva normal empezando del puntaje 7 al 28 con una media de 19 en la prueba de Shore y un puntaje de 5 a 34 con una media de 17 en el test de Wonderlik.

Esto nos da la oportunidad de distribuir en niveles los distintos puntajes obtenidos de acuerdo a los porcentajes sacados en cada uno. Así pudimos establecer 5 niveles que nos dieron la oportunidad de clasificar mejor a los sujetos. Como puede notarse, en los cuadros 1 y 2 de la página .

En lo que respecta a Shore como puede verse en el cuadro 1 los puntajes se distribuyeron de tal forma que pudimos determinar el ran-

15) Martín Gerardo, Manual de Investigación en Psicología Social, -- México, D.F. Ed. Trillas 1975 Pág. 67.

go de Término Medio abarcando un 72% de la población quedando un 21% en un Rango Superior al Término Medio, un 27% Término Medio y un 25% en el Rango Inferior al Término Medio.

El Término Medio que abarca un 72% en el caso de Wonderlik de los casos se discriminó en 3 clasificaciones, Superior al Término Medio, Término Medio, Inferior al Término Medio dando así oportunidad de tener mejor distribución.

Tomando un 70% de los puntajes en esta distribución en el Término Medio nos da una buena oportunidad de evaluar acertadamente a los sujetos; aunque algunos autores aceptan alrededor del 68% en sus proporciones, sin embargo en nuestro caso como podemos ver en los cuadros 1 y 2 de las pruebas respectivas en Shore tenemos un rango Superior del 14% y un Inferior del 13% mientras que en Wonderlik tenemos un 10% de la población en Rango Superior y un 17% en un Rango Inferior. Parecería que éste último test resulta de mayor dificultad a los sujetos.

8.- ESTUDIO COMPARATIVO

Como podemos ver, en los cuadros 1 y 2 al hacer una comparación de los rangos propuestos por los autores, y los rangos en esta investigación; en el test de Shore las distribuciones son diferentes ya que en el puntaje actual, es decir en el que proponen los autores en el rango de término medio abarca un 30% de la población, mientras -- que el propuesto abarca un 72% del universo, en cambio, en el rango superior el propuesto por los autores abarca un 45% mientras que el obtenido en el presente estudio alcanza un 13% y en el rango inferior propuesto por los autores abarca un 25% en cambio el sugerido -- abarca un 13%.

En el puntaje actual rápidamente se ve que hay poca diferencia en los tres rangos propuestos y que las puntuaciones se acumulan más en el rango superior, mientras que en el propuesto por nosotros dado la variación del término medio en 3 sub-niveles da mayor oportunidad a que se distribuyan más acertadamente las puntuaciones teniendo solamente un 13% y un 14% en los rangos inferior y superior respectivamente, mientras que en el puntaje actual la distribución es muy similar en los tres niveles abarcando un 45% en rango superior y un 25% en el rango inferior.

En el test de Wonderlik en los cuadros 3 y 4 los rangos propuestos por el autor se encuentran distribuidos en la población equitativamente. Así vemos en término medio un 34% mientras que en el puntaje propuesto el término medio al cual corresponden 3 niveles abarca un 72%. En cambio en la clasificación inferior del autor, la distribución abarca un 33% en tanto que en la presente investigación se propone un 17% en este nivel. En lo que corresponde al rango superior establecido por el autor la distribución abarca un 33% mientras que en nuestro estudio abarca un 10% de la población.

Como puede notarse, nuestra clasificación ofrece oportunidad a los sujetos de colocarse en una clasificación más adecuada puesto que se asemeja más a la curva normal.

ESTUDIO COMPARATIVO

SHORE

PUNTAJE PROPUESTO.

CUADRO 1

PERCENTIL	PUNTAJE	FA	%	RANGO
100	28	1	1	Superior
90	24	13	13.4	
80	23	11	11.3	Sup. Al
70	22	9	9.3	T.M.
60	21	9	9.3	Término
50	20	13	13.5	Medio
40	18	4	4.1	
30	17	13	13.4	Inf. Al
20	16	11	11.3	T.M.
10	14	13	13.4	Inferior

PUNTAJE ACTUAL

CUADRO 2

PUNTAJE	FA	%	RANGO
27 ó + 26 a 21	43	45	Superior
20 a 17	30	30	Tér. Medio
16 a 10 11 ó -	24	25	Inferior

ESTUDIO COMPARATIVO

WONDERLIK

PUNTAJE PROPUESTO

CUADRO 3

PERCENTIL	PUNTAJE	FA	%	RANGO
100	34	1	1	Superior
90	25	9	9.3	
80	22	15	15.4	Sup. Al
70	20	7	7.2	T.M.
60	19	4	4.2	
50	17	18	18.6	Término
40	16	6	6.2	Medio
30	14	10	10.3	Inf. Al
20	12	10	10.3	T.M.
10	10	7	7.2	
5	5	10	10.3	Inferior

PUNTAJE ACTUAL

CUADRO 4

PUNTAJE	FA	%	RANGO
20 ó +	32	33	Superior
19 a 15	33	34	Térm. Med.
14 ó -	32	33	Inferior

CUADRO DE CONCENTRACION

<u>SUJETO</u>	<u>EDAD</u>	<u>ESCOLARIDAD</u>	<u>AÑOS DE TRABAJO</u>	<u>CALIF. EN SHORE</u>	<u>CALIF. EN WONDERLIK</u>
1	23	1° tetra Lic.	7	14	22
2	17	preparatoria	-	23	17
3	20	Admon. de Empresas	3 meses	19	24
4	19	comercio	-	20	11
5	19	preparatoria	1a 4m	11	8
6	20	comercio	4	16	19
7	29	comercio	5	26	34
8	17	comercio	-	17	18
9	17	comercio	-	24	15
10	28	comercio	8	23	20
11	19	comercio	1a 3m	17	12
12	20	1° año Normal	3	18	15
13	18	comercio	-	25	17
14	18	comercio	1mes	23	22
15	18	comercio	-	23	21
16	17	"	-	17	8
17	16	"	-	15	6
18	19	"	2	26	26
19	18	"	-	14	17
20	18	preparatoria	6 meses	16	11
21	21	comercio	3años	15	17
22	17	"	-	21	17
23	19	"	-	19	13
24	23	"	3	21	18
25	20	preparatoria	-	25	19
26	16	comercio	-	27	31
27	22	"	4	23	19
28	17	"	-	18	20
29	17	"	-	17	9
30	16	"	1mes	14	15
31	22	"	3	23	25
32	25	"	9	15	12
33	17	"	-	18	18

SUJETO	EDAD	ESCOLARIDAD	AÑOS DE TRABAJO	CALIF. EN SHORE	CALIF. EN WONDERLIK
34	18	comercio	-	20	19
35	19	preparatoria	4	25	31
36	18	comercio	-	20	17
37	16	"	6 meses	26	26
38	19	"	3	19	14
39	17	comercio	-	22	23
40	19	"	-	17	12
41	18	"	-	23	16
42	20	"	-	20	18
43	16	"	23	13	
44	16	"	-	21	22
45	25	"	8	17	12
46	20	"	4	21	22
47	16	comercio	-	19	23
48	19	preparatoria	-	22	22
49	19	comercio	-	19	14
50	25	"	-	7	5
51	27	contador privado	-	11	12
52	22	comercio	1	16	18
53	21	"	3	8	6
54	21	"	1a 9m	21	22
55	22	"	4	19	23
56	23	"	3	22	21
57	23	"	7	13	14
58	20	"	-	22	18
59	25	Lic.en Com.	7	27	23
60	25	comercio	-	17	11
61	19	comercio	4	19	16
62	20	"	3	22	15
63	20	"	10 meses	20	15
64	17	preparatoria	1 año	15	12
65	17	comercio	-	19	13
66	20	preparatoria	4	24	23

SUJETO	EDAD	ESCOLARIDAD	AÑOS DE TRABAJO	CALIF. EN SHORE	CALIF. EN WONDERLIK
67	31	I.B.M.	14	22	22
68	17	1° año prepa	1	22	24
69	21	2° año Ciencias Quim.	2	21	18
70	20	Lic. Com.	2	28	27
71	18	comercio	5 meses	17	21
72	16	3° sem. ana, prog.	1	14	16
73	19	comercio	1	13	16
74	19	"	2	24	26
75	20	3 tetra L.C.C.	4	23	18
76	23	comercio	3	24	26
77	17	"	-	19	20
78	19	"	2a 6m	21	17
79	25	"	9	23	18
80	19	"	-	15	19
81	17	"	-	13	14
82	18	"	-	16	14
83	19	"	6 meses	16	13
84	20	"	-	15	9
85	18	"	-	21	10
86	24	"	7a 6m	17	17
87	23	preparatoria	8a 6m	21	22
88	21	comercio	5	22	13
89	19	"	1	17	14
90	17	"	-	18	7
91	18	"	-	14	8
92	25	"	3	17	12
93	20	"	3	16	16
94	23	"	5	17	11
95	18	"	-	13	10
96	18	5 sem. de Hoteleria	3	23	18
97	23	comercio	4	23	15

S H O R E

<u>PUNTAJE</u>	<u>F</u>	<u>FA</u>	<u>XI(F)</u>	<u>(XI-\bar{X})</u>	<u>(XI-\bar{X})²</u>	<u>F(XI-\bar{X})²</u>
7	1	1	7	-12.27	150.55	150.55
8	1	2	8	-11.27	127.01	127.01
11	2	4	22	- 8.27	68.39	136.78
13	4	8	52	- 6.27	39.31	157.24
14	5	13	70	- 5.27	27.77	138.85
15	6	19	90	- 4.27	18.23	109.38
16	5	24	80	- 3.27	10.69	53.45
17	13	37	221	- 2.27	5.15	66.95
18	4	4	72	- 1.27	1.61	6.44
19	8	49	152	- .27	.073	.58
20	5	54	100	+ .73	.53	2.65
21	9	63	189	+ 1.73	2.99	6.21
22	9	72	198	+ 2.73	7.45	4.05
23	11	83	253	+ 3.73	13.91	153.01
24	5	88	120	+ 4.73	22.37	111.85
25	3	91	75	+ 5.73	32.83	98.49
26	3	94	78	+ 6.73	45.29	135.87
27	2	96	54	+ 7.73	59.75	119.50
28	1	97	28	+ 8.73	76.21	76.21
			<u>Σ 1869</u>			<u>Σ 1655.07</u>

Desviación Estandar: 4.15

Media: 19.27

Mediana: 19

Moda: 17

$$Md = \frac{N+1}{2} = \frac{97+1}{2} = \frac{98}{2} = 49 = 19$$

$$X = \frac{\Sigma X}{n} = \frac{1869}{97} = 19.27$$

$$\text{Desviación Estandar: } \sqrt{\frac{\Sigma F(X-\bar{X})^2}{n-1}} = \sqrt{\frac{1655.07}{96}} = \sqrt{17.24} = 4.15$$

W O N D E R L I K

PUNTAJE	F	FA	XI(F)	(XI- \bar{X})	(XI- \bar{X}) ²	F(XI- \bar{X}) ²
5	1	1	5	-12.17	148.10	148.10
6	3	4	18	-11.17	124.76	374.28
7	1	5	7	-10.17	103.42	103.42
8	3	8	24	- 9.17	84.08	252.24
9	2	10	18	- 8.17	66.64	133.28
10	2	12	20	- 7.17	51.40	102.8
11	5	17	55	- 6.17	38.06	190.3
12	7	24	84	- 5.17	26.72	187.04
13	3	27	39	- 4.17	18	54
14	5	32	70	- 3.17	10.04	50.2
15	5	37	75	- 2.17	4.70	23.5
16	6	43	96	- 1.17	1.36	8.16
17	8	51	136	- .17	.02	.16
18	10	61	180	+ .83	.68	6.8
19	4	65	76	+ 1.83	3.34	13.36
20	4	69	80	+ 2.83	8	32
21	3	72	63	+ 3.83	14.66	43.98
22	8	80	176	+ 4.83	23.32	186.56
23	5	85	115	+ 5.83	33.98	169.90
24	2	87	48	+ 6.83	46.64	93.28
25	1	88	25	+ 7.83	61.30	61.30
26	4	92	104	+ 8.83	77.96	311.84
27	1	93	27	+ 9.83	96.62	96.62
29	1	94	29	+11.83	139.94	139.94
31	2	96	62	+13.83	191.26	382.52
34	1	97	34	+16.83	283.24	283.24
	<u>97</u>		<u>Σ 1666</u>			<u>Σ 3448.82</u>

Desviación Estandar= 5.99
 Media= 17.17
 Mediana= 17
 Moda= 18

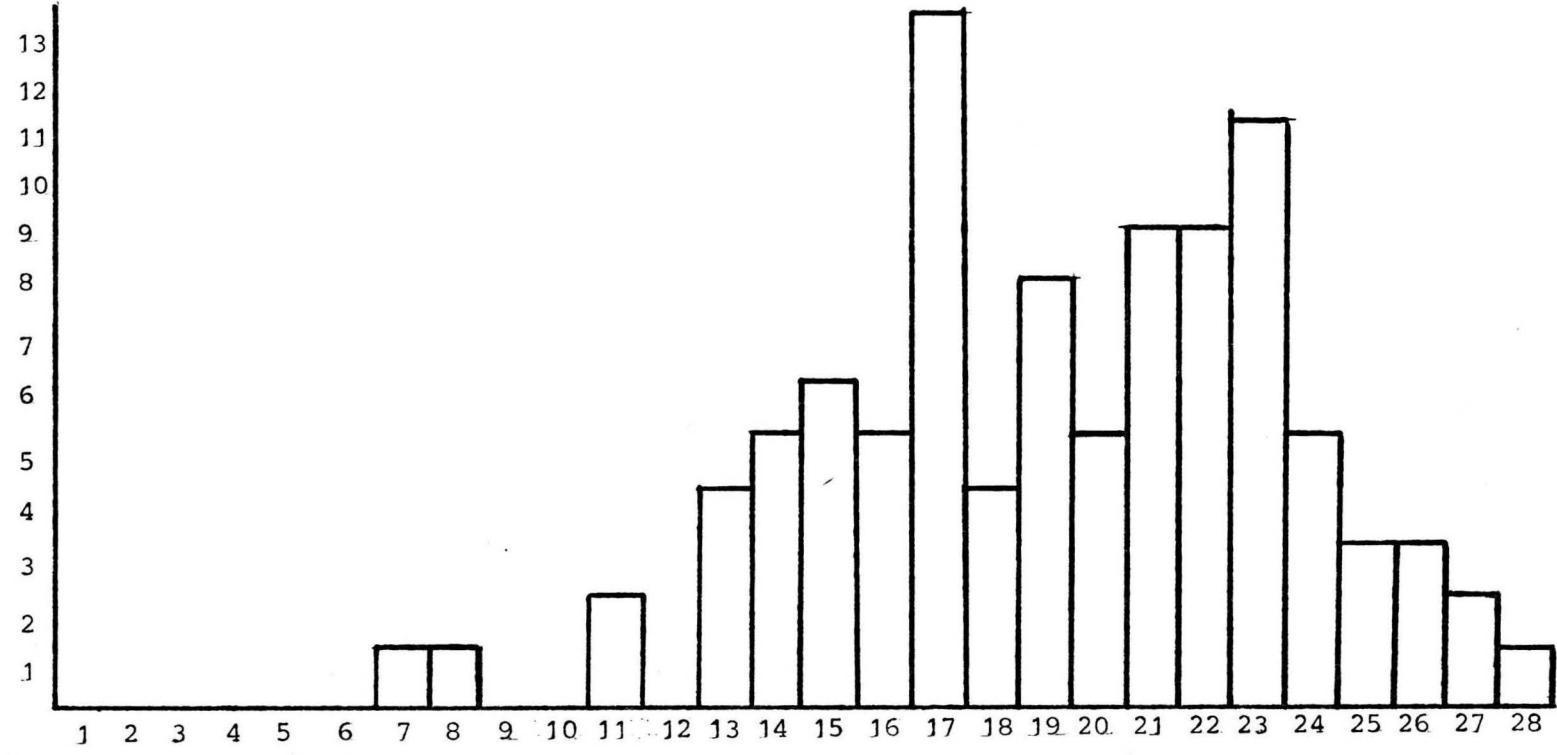
$$Md = \frac{n+1}{2} = \frac{97 + 1}{2} = \frac{98}{2} = 49 = 17$$

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} = \frac{1666}{97} = 17.17$$

$$\text{Desviación Estandar: } \sigma = \sqrt{\frac{\sum F (X-\bar{X})^2}{n-1}} = \sqrt{\frac{344.82}{96}} = \sqrt{35.925} = 5.99$$

S H O R E

FRECUENCIA

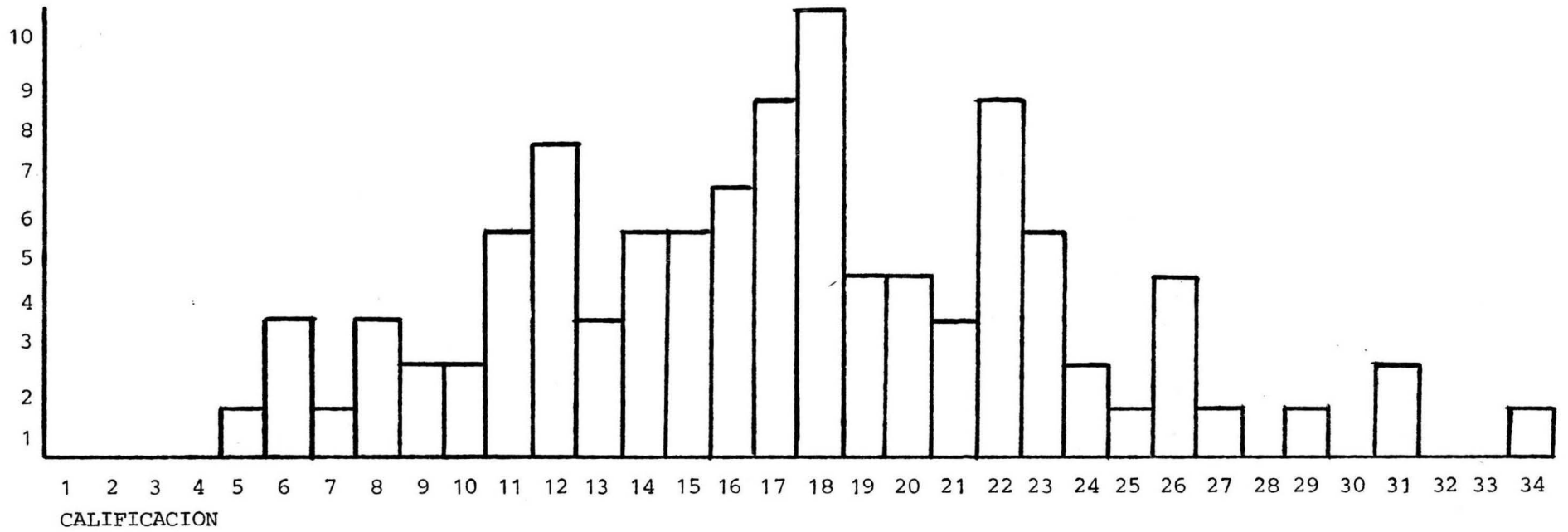


CALIFICACION

W O N D E R L I K

HISTOGRAMA DE FRECUENCIAS

FRECUENCIA



V CONCLUSIONES

Por una parte la importancia tan grande que representa la Selección de Personal, ya que los Recursos Humanos son los principales en llevarnos a conseguir los objetivos de la Empresa, es decir la Productividad, pero por otra parte no debemos olvidar la importancia que tiene el desempeñar en forma adecuada el papel que a cada uno le corresponde; ya que es preciso que cada persona que forma parte de ese gran equipo se sienta lo suficientemente motivado e identificado con su labor que desempeña. Para ello es indispensable evaluar a la persona adecuadamente para el puesto requerido ya que una mala selección podría acarrear serios problemas como una baja moral en el trabajo, problemas de conducta, rotaciones de personal, desperdicio de recursos humanos, etc.. Así resulta imprescindible la utilización de estándares adecuados que puedan calificar acertadamente a las personas evaluadas al respecto. En este estudio empleando los test de Shore y Wonderlik que miden habilidad mental y que son fáciles de aplicar y de revisar, enfocamos la investigación a la evaluación psicológica de empleados en un nivel medio de la Industria y se obtuvieron notorias diferencias al comparar los rangos originales propuestos por los autores de las pruebas y los rangos propuestos en este estudio.

En el test de Shore el rango superior abarca un 45%, el medio

un 30% y el Inferior un 25%. Como se ve en el (cuadro 2), el rango superior, obtiene un mayor porcentaje en la distribución, mientras que en los niveles que se proponen, el rango superior alcanza unicamente un 14%; el medio un 72% y el inferior un 13%, es decir - esta distribución da oportunidad de calificar Superior e Inferior - verdaderamente al que és, estando la mayoría dentro del término medio.

En lo que respecta al test de Wonderlik en los niveles originales resulta un 33% en el rango superior, un 34% en el medio y un 33% en el inferior, resultando equitativa la distribución; mientras que los resultados que nos arroja el presente estudio abarcan un 10% en el rango superior, un 72% en el medio y un 17% en el inferior. - Esta mejor distribución de la población en los rangos propuestos - en esta investigación da una mejor oportunidad de clasificar más -- acertadamente a los sujetos evaluados, estando colocados la gran -- mayoría en el término medio.

Debemos considerar que debido a la ausencia de manuales respectivos de dichas pruebas no sabemos en absoluto que población utilizaron los autores para obtener esas calificaciones. El uso de baremos adecuados da una mayor certeza en el aspecto psicológico que se está midiendo de manera que se puede afirmar; por ejemplo, con toda seguridad que un sujeto está calificado en un nivel alto por haber obtenido un rango superior en los baremos propuestos en este estudio,

o un nivel muy bajo si el sujeto alcanza en dicha clasificación un rango inferior.

Revisando los histogramas obtenidos (gráfica 1 y 2) podemos concluir que en general muestran una buena distribución de frecuencias bastante aceptable por lo que tanto en la prueba de Shore como de Wonderlik pueden considerarse buenas herramientas para la medición de habilidad mental puesto que discriminan acertadamente ya que se obtienen puntuaciones altas y bajas centrándose la mayoría dentro de la media.

⊗ Se hace la aclaración de que estos baremos propuestos resultan de suma utilidad en sujetos que reúnan características similares a la población utilizada en este estudio, es decir empleadas a nivel medio entre 18 y 27 años de escolaridad secundaria, comercio o equivalentes.

ORDENAR CORRECTAMENTE

BIBLIOGRAFIA

ANASTASI, ANNE

Psicología Diferencial

Ed. Aguilar 2a. reimpresión 1971

ANASTASI, ANNE

Test Psicológicos

Ed. Aguilar. Traducción en español 2a. Ed. 1976

3 Anastasi Anne, Psicología aplicada, Ed. Kapeluz 1° Ed. 1978

BELOWS M., ROGER

Psicología del Personal en la Industria y en los Negocios

Ed. Diana, S.A., 3a. Ed., 14-X-1966

~~DR. CERDA E.~~

Psicología Aplicada

Ed. Herder. 1960

GARRET, HENRY

Estadística en Psicología y Educación

Ed. Paidós 2da. Ed. 1971, Argentina.

~~GENE V. GLASS - STANLEY~~

Métodos Estadísticos Aplicados a las Ciencias Sociales

Ed. Prentice / Hall Internacional 1973

~~HALLER GILLMER B. VON~~

Psicología Industrial

Ed. Grijalbo, S.A., Barcelona, Méx. m. 1963

X MAJER NORMAN R.F.

Psicología Industrial

Ediciones Riapl, S.A., Madrid 4a. Ed.

PICHOT, PIERRE

Los Test Mentales

Ed. Paidós, 2da. Ed., 1963

MILLER DELBERT, C. Y FORM WILLIAM, H.

Sociología Industrial

Ediciones Rialp, S.A., Madrid 1969

PIGORES, PAUL Y MEYERS A., CHARLES

La Administración de Personal

Cía. Editora Continental, Sexta Reimpresión en español XIII - 1966

SIEGEL, LAURENCE

Psicología Industrial

Cía. Continental, S.A., Ed. en español, 1965

STRAUSS, GEORGE-SAYLES R., LEONOR

Los Problemas Humanos de la Dirección

Herrero Hnos. Sucesores, S.A.

2a. edición en español, Abril 1964

SZEKELY, BELA

Los Test

Ed. Kapeluz, 4a. actualizada y ampliada, VI - 1960

TIFFIN, JOSEPH

Psicología Industrial

Ed. Diana, S.A., 3° Ed. 20 - XIII - 1963

YODER, DALE

Manejo de Personal y Relaciones Industriales

Cía. Editora Continental, S.A.

3° Ed. 1963

901893