



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

**TÍTULO: LAS PRUEBAS PSICOMÉTRICAS EN RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO DE LA PLANTA DE
INYECCIÓN DE PLÁSTICOS INDUSTRIALES C.A.**

AUTORES:

CORONEL ÁVILA MAYRA CATHERINE

MORÁN ARIZA DANIEL ANDRÉS

TUTOR:

CHIQUITO EFRÉN

Guayaquil, Ecuador

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Mayra Catherine Coronel Ávila y Daniel Andrés Morán Ariza, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Psicólogo Organizacional.

TUTOR (A)

Efrén Chiquito

REVISOR(ES)

(Nombres, apellidos)

(Nombres, apellidos)

DIRECTOR DE LA CARRERA

Psc. Alexandra Galarza

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mayra Catherine Coronel Ávila**

Yo, **Daniel Andrés Morán Ariza**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación Las pruebas psicométricas en relación con el desempeño del personal operativo de la planta de inyección de Plásticos Industriales C.A., previa a la obtención del Título de Psicólogo Organizacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2015

AUTORES

Mayra Catherine Coronel Ávila

Daniel Andrés Morán Ariza



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Mayra Catherine Coronel Ávila**

Yo, **Daniel Andrés Morán Ariza**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: Las pruebas psicométricas en relación con el desempeño del personal operativo de la planta de inyección de Plásticos Industriales C.A., cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 21 del mes de Febrero del año 2015

AUTORES

Mayra Catherine Coronel Ávila

Daniel Andrés Morán Ariza

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Efrén Chiquito

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

(NOMBRES Y APELLIDOS)

PROFESOR DELEGADO



UNIVERSIDAD CATÓLICA

DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CALIFICACIÓN

Efrén Chiquito

TUTOR

Contenido

1. Marco Teórico	4
1.1. Comportamiento Organizacional	4
1.2. El Desempeño en las Organizaciones	5
1.3. Teorías Motivacionales	6
1.3.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow	6
1.3.2. Teoría X y Teoría Y de McGregor	8
1.3.3. Teoría de las Expectativas.....	9
1.3.4. Teoría de las Motivaciones de Herzberg.....	11
1.4. Reclutamiento y Selección de Personal	12
1.4.1. Reclutamiento de Personal.....	12
1.4.2. Selección de Personal.....	14
1.5. Perfil de cargo.....	15
1.5.1. Descripción del Perfil de Cargo.....	15
1.5.2. Elementos y Estructura del Perfil de Cargo	16
1.5.3. Valoración del Perfil de Cargo.....	17
1.6. Las Pruebas Psicométricas	18
1.6.1. Definición	18
1.6.2. Utilidad en el mundo laboral	19
1.6.3. Pruebas psicométricas en la actualidad	20
1.7. Las Pruebas Psicológicas.....	21
1.7.1. Definición	21
1.7.2. Utilidad en el mundo laboral	21
1.7.3. Pruebas psicológicas en la actualidad.....	22
1.8. La Entrevista	23
1.8.1. Definición	23
1.8.2. Tipos de Entrevistas	25
1.8.3. Funcionalidad.....	26
1.9. Pruebas.....	27
1.9.1. Wonderlic.....	27
1.9.2. Big Five	28
1.9.3. Test de Kuder Abreviado	30

1.9.4.	16PF-5	30
1.9.5.	Inventario de Autopercepción y Preferencias Personales	31
1.9.6.	HARE 1 Habilidad Rapidez y Exactitud 1	34
1.9.7.	Prueba Psicológica de Figura Humana	34
2.	Metodología	34
2.1.	Diseño de Investigación	35
2.2.	Contexto.....	35
2.3.	Participantes	35
2.4.	Metodología.....	37
2.4.1.	Métodos	37
2.4.2.	Técnicas.....	37
2.4.3.	Instrumentos	39
2.4.4.	Recursos.....	42
2.4.5.	Procedimiento	43
3.	Análisis de Resultados	45
4.	Conclusiones	53
5.	Recomendaciones	55
6.	Propuesta	56
7.	Bibliografía	58
8.	Anexos	62

RESUMEN (ABSTRACT)

En vista de la situación actual de las industrias, se puede observar que un problema común suele ser la dificultad para encontrar personal operativo de alta eficiencia, que reúnan las competencias demostrando responsabilidad en su trabajo.

Surge como una necesidad el diseñar un marco regulatorio efectivo para el ingreso de trabajadores, tomando como punto de partida que las empresas en la actualidad cumplen las normativas necesarias y proveen de derechos a su trabajador, sin embargo, resulta una gran dificultad encontrar personal operativo eficiente y responsable.

Se busca hasta cierto punto predecir una conducta previo a una contratación, sin embargo, el interrogante que surge es qué tan efectivo es el método que se utiliza en la actualidad y poder determinar qué metodología utilizar en función de asegurar contrataciones exitosas. Si se logra crear un porcentaje de fiabilidad mayor en las empresas mediante una nueva metodología, se obtendrían contrataciones estables asegurando la permanencia del trabajador en la empresa y reduciendo la rotación.

Palabras Claves: Perfil de cargo, Reclutamiento de Personal, Selección de Personal, Pruebas Psicométricas, Pruebas Psicológicas, Adecuación al cargo, Entrevista laboral, Técnicas de entrevista

INTRODUCCIÓN

Se decidió profundizar este tema debido a que es muy común que las empresas en la actualidad realicen toma de pruebas de aptitud o personalidad a los candidatos para ingresar a laborar en una empresa, y de cierta forma crear un filtro, buscando de esta manera tener una base que, lo que busca como objetivo final, es predecir un buen comportamiento por parte de las personas que ingresen a trabajar con ellos. Sin embargo enfocándose en el nivel operativo, pues, se habla de personal que buscan de manera masiva con el fin de trabajar en plantas de producción, y se requiere rapidez en las contrataciones y contar con un filtro rápido que provea de cierta confiabilidad, existe la creencia que al no hacerlo, aumentaría la probabilidad de: contratar personal operativo conflictivo y/o con bajo rendimiento en el trabajo, personas que abandonan deliberadamente sus puestos de trabajo o comenten faltas recurrentes en su trabajo sin justificación alguna.

Sin embargo, en la realidad, ¿es esto una garantía de que no sucederá lo mencionado si aplicamos las pruebas psicotécnicas? En la actualidad la mayoría de las empresas las aplican, sin embargo, las pruebas están orientadas a una definición general de la personalidad y no a la adecuación de un cargo en específico, por ende, deben ser usadas e interpretadas de forma adecuada.

Este estudio busca analizar, la existencia de un grupo de elementos determinados que caractericen a los operarios de producción, específicamente producción de inyección, que tienen altos estándares de rendimiento.

El enfoque se orienta a la búsqueda de coincidencias en pruebas de selección para cargos operativos tomando como punto de partida, no los resultados de los candidatos para ingresar a trabajar, si no, de aquellos trabajadores que han permanecido en la empresa, manteniendo un nivel esperado en su rendimiento y tomarlos como ejemplo, para verificar que factores en común poseen, y por ende, que deberíamos esperar encontrar en aquellos que ingresan.

Como objetivo planteamos el hecho de relacionar el desempeño de los trabajadores con la toma de pruebas psicotécnicas. En caso de existir dicha relación, entonces se podrían definir parámetros para la contratación de personal operativo, no basados en una suposición de lo que el cargo requiere, más bien enfocándose en lo que el cargo necesita de su ocupante para que el trabajo sea realizado de forma efectiva.

En el texto a continuación, encontrarán inicialmente el marco teórico, el cual es necesario para aclarar los conceptos claves y teorías que fundamentan el trabajo de investigación, es importante conocer cómo se define el perfil de cargo en la actualidad, que factores influyen en el proceso de reclutamiento y selección, que son y para qué se utilizan las pruebas psicométricas y psicotécnicas en la actualidad, y conocer más a detalle cada una de ellas. Sobre todo aquellas que se utilizaron como parte del trabajo investigativo.

Como parte concreta del procedimiento, encontrarán el detalle de la metodología y podrán observar paso a paso las técnicas, métodos e instrumentos utilizados. Conocerán quienes formaron parte del proceso investigativo y como fue desarrollado el procedimiento para su implementación.

También se establecerá el análisis de los resultados de cada prueba implementada, estudiando los resultados de forma global pero tomando en cuenta la puntuación individual de cada evaluado. Encontrarán un párrafo explicativo por cada muestra de resultados. Adicional a las pruebas, encontrarán el resumen perceptivo de las entrevistas realizadas a cada operario de producción de inyección.

Finalmente estarán expuestas las conclusiones y recomendaciones que surjan como resultado del estudio del análisis planteado.

Las hipótesis que el trabajo investigativo pretende comprobar son: la existencia de una relación entre el buen desempeño del personal operativo y factores de la

personalidad; la existencia de una relación entre el buen desempeño en el personal operativo y los resultados obtenidos en pruebas psicotécnicas; o en un caso dado, la inexistencia de una relación entre el buen desempeño del personal operativo y los resultados que se puedan evidenciar mediante pruebas psicotécnicas.

Cabe destacar que resulta en un trabajo de investigación con resultados bastante interesantes el cuál puede captar la atención al lector y la inversión del tiempo en su lectura resultará satisfactoria.

1. Marco Teórico

1.1. Comportamiento Organizacional

Según Cole (1995), el Comportamiento Organizacional (C.O.) es el estudio de las distintas formas del comportamiento en el trabajo, tanto individual como grupal, incluyendo el análisis de las interrelaciones entre individuos y grupos, su interacción con su entorno y la conducta de unos y otros frente al cambio.

Para Gordon (1997), el C.O. estudia o se refiere a determinados y diversos comportamientos de las personas en las organizaciones.

De acuerdo a Robbins(1999), el comportamiento organizacional (CO) es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, grupos y estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

Como introducción, es imprescindible abordar el concepto de CO, ya que es el escenario donde se desenvuelve el trabajo investigativo, siendo este un campo de estudio que tiene como objetivo principal entender, explicar y predecir el comportamiento en las organizaciones.

Según Alles(2007), el C.O. se refiere a todo lo relacionado con las personas en el ámbito de las organizaciones, desde su máxima conducción hasta el nivel de la base, las personas actuando solas o grupalmente.

Además define al C.O. mencionando que todas las personas tienen determinados comportamientos, no siempre los mismos, según las circunstancias y sus roles. A la suma de todos estos comportamientos, sus causas y motivos, sus interrelaciones, etc., a todo este conjunto de temas, se los denomina comportamiento organizacional.

Abordamos conceptos que concluyen en la idea del mejoramiento en la eficacia de la organización, teniendo como objetivo el comprender y gestionar de la manera más efectiva al talento humano dentro de las organizaciones para finalmente palpar un impacto positivo en la rentabilidad del negocio y a su vez la mejora continua dentro de la compañía.

Chiavenato (2009) define al C.O. como el campo de estudio que investiga las repercusiones que las personas, grupos y la estructura producen en el comportamiento de las organizaciones, con el propósito de aplicar conocimientos para mejorar la eficacia de una organización.

Podemos concluir que el comportamiento organizacional no depende exclusivamente del individuo, sino también de todos los elementos que componen el contexto en el que se desenvuelve.

Es de suma importancia comprender que además del hecho que el desempeño de los individuos está ligado a la conducta de los mismos, estos son dependientes de diversas variables que afectan al ser humano, específicamente sus motivaciones.

1.2. El Desempeño en las Organizaciones

Según Robbins(1998), el desempeño es la medida de resultados, y responde a una pregunta sencilla: ¿hiciste el trabajo? Así, recompensar a los miembros de las organizaciones requiere estar de acuerdo con algún criterio para definir el desempeño.

Lusthaus(2002) considera que el punto de partida para evaluar el desempeño de una organización es su efectividad. También, hace referencia a Caplow en 1976 quien menciona que su concepto de desempeño organizacional se basaba en el sentido común y en la noción de que las organizaciones necesitan una manera de identificar concretamente sus fines y evaluar si están trabajando bien de acuerdo con ellos; concluyendo finalmente en que en el nivel más sencillo, medir el

crecimiento financiero es una manera de evaluar hasta qué punto se está realizando un "buen" trabajo.

Por otro lado, Bernardez(2007) define el desempeño o performance organizacional como la resultante no sólo de la performance de cada una de las nueve áreas vitales, sino de la forma en que las mismas se interrelacionan.

El concepto de Robbins, aborda exclusivamente el desempeño individual, tanto del trabajador como de un área en específico; por otro lado, Bernardez considera que más allá del rendimiento positivo individual, es clave tomar en cuenta que tan efectiva es la gestión de todas las áreas trabajando juntas y cómo estas se interrelacionan. Finalmente Lusthaus, nos da una visión mucho más integral del desempeño y cómo este puede ser cuantificado, destacando la importancia de que las áreas se interrelacionen y se alinean a los objetivos estratégicos de la empresa, todo esto, siendo medido en el incremento financiero (facturación, rentabilidad) que genere el todo, la organización.

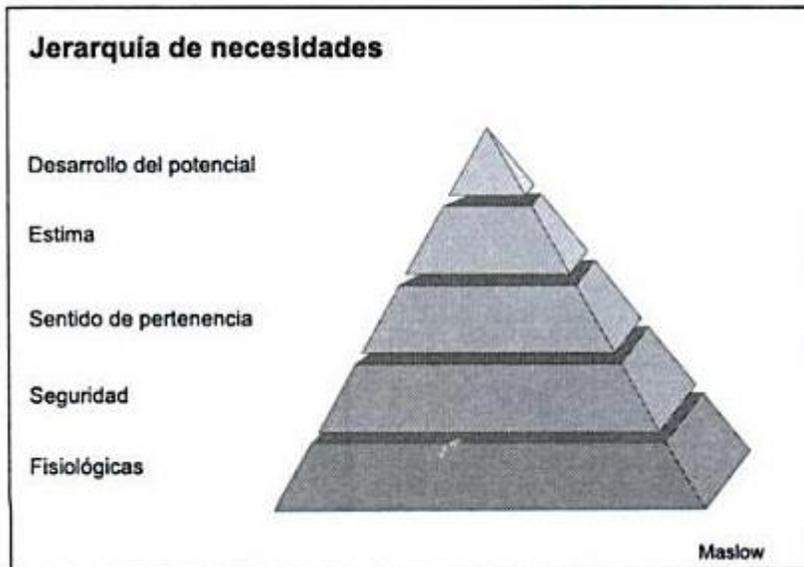
1.3. Teorías Motivacionales

1.3.1. Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow

Cloninger(2003), sostiene que la teoría de Maslow bosqueja un proceso de crecimiento desde las necesidades básicas, incluyendo las necesidades fisiológicas que compartimos con los animales, hasta las motivaciones más elevadas que se desarrollan cuando los seres humanos logran todo su potencial. Sin embargo, no todos alcanzan este nivel superior.

Robbins (2004), da un resumen de la Teoría de la Jerarquía de Necesidades de Maslow 1970, quién postuló que en cada ser humano se encuentra un ordenamiento de cinco necesidades, descritas en el gráfico 1 a continuación:

Gráfico 1. Motivación: Jerarquía de Necesidades



Tomado del Libro: *Dirección estratégica de Recursos Humanos (2008)* por Martha Alles.

1. Fisiológicas: Hambre, sed y las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico
2. De seguridad: Defensa y protección de daños físicos y emocionales.
3. Sociales: Afecto, sensación de formar parte de un grupo, aceptación y amistad.
4. De estima: Factores internos de estima, como el respeto por uno mismo, autonomía y realizaciones, así como los factores externos de estima como posición, reconocimiento y atención.
5. Autorrealización: El impulso por convertirse en lo que uno es capaz de ser. Crecimiento, desarrollo del potencial propio y autorrealización.

Allles(2008), menciona que un ser humano necesita en primera instancia satisfacer sus necesidades fisiológicas, como la comida y la vivienda.

Luego la seguridad. Hasta aquí, las necesidades se cubren a partir de las compensaciones económicas, pero no terminan allí.

A partir de tener las mínimas necesidades cubiertas, las personas requieren más de su trabajo.

De abajo hacia arriba, sentido de pertenencia, a la organización, al grupo. Sentirse querido y aceptado.

Esta teoría divide en 5 escalas necesidades que según sustenta, deben ser cubiertas necesariamente en orden ascendente para alcanzar la siguiente; en muchas organizaciones, se toma en cuenta el "salario emocional", el cuál está ligado a un paquete de beneficios fuera del salario que percibe el trabajador horarios flexibles, seguros de salud y de vida privados, movilización segura, alimentación, desarrollo profesional, capacitaciones, entre otros; que cubren necesidades básicas que encontramos en el orden jerárquico de Maslow.

De esta forma, la compañía asegura que los niveles más básicos del empleado estén cubiertos (Fisiológico, Seguridad, Social) y de esta manera su desempeño se vea afectado de manera positiva producto de la motivación que esta práctica genera.

1.3.2. Teoría X y Teoría Y de McGregor

Según Griffin y Ebert (2005), los administradores que se adhieren a la Teoría X, creen que la gente es por naturaleza floja y debe ser premiada o castigada. Los administradores que se adhieren a la Teoría Y creen que las personas se encuentran por naturaleza interesadas en ser productivas y más probablemente en tener empleados satisfechos y motivados.

De acuerdo a la explicación que nos brinda Robbins y De Cenzo(2002), Douglas McGregor planteó dos concepciones distintas sobre la naturaleza de los seres humanos: una básicamente negativa a la cual llamó Teoría X, y otra básicamente positiva llamada Teoría Y. [...] La Teoría X presupone que las necesidades

fisiológicas y de seguridad dominan a la persona. La Teoría Y presupone que las necesidades sociales y las de estima son las que predominan.

En ambas concepciones de los autores mencionados, se plantean 2 teorías aplicables en la organización para la población general o focalizada de acuerdo a la jerarquía organizacional; el administrador regula la motivación del sujeto en base al miedo por recibir un castigo o premiar un "buen desempeño"; por otro lado, se apuesta de cierto modo en el trabajador, asegurando su bienestar en la compañía en miras de que dé lo mejor de sí.

Ambas teorías se encuentran en la práctica de la cultura organizacional de las empresas, las cuáles dan diferentes resultados y obedecen al objetivo organizacional de quiénes la dirigen.

1.3.3. Teoría de las Expectativas

En las organizaciones existe un factor motivacional muy fuerte, que en la mayoría de los casos, puede llegar a determinar el nivel de esfuerzo y por ende el aumento del desempeño de un colaborador, este factor es la recompensa.

Ya habiendo abordado este tema en la Teoría X & Y, nos damos cuenta de que la recompensa es un efectivo detonador del buen desempeño; sin embargo, muchas veces ocurre que el colaborador espera un poco más y sus expectativas aumentan.

La teoría de las Expectativas trata justamente de aquello, el valor motivacional y la incidencia directa que tiene en el desempeño las expectativas del sujeto frente a un posible escenario futuro.

Valverde (2002) nos explica la teoría planteada por Victor Vroom en 1964, en la que propone que la motivación se dará en función de las siguientes variables:

- **Valencia:** Es la preferencia o el atractivo que un resultado concreto o incentivo tiene para un individuo. Esta variable puede ser positiva o negativa; es positiva cuando el individuo quiere que aquel resultado se produzca y negativa cuando el individuo quiere que no ocurra [...].

- **Expectativa:** Es la percepción individual de la probabilidad de que el hecho de llevar una acción determinada dará el resultado deseado.

De acuerdo a Palomo (2010), las teorías de las expectativas parten, en general, del supuesto de que las personas estarán motivadas para hacer cosas que piensan que tienen una alta probabilidad de permitirles obtener aquellas recompensas que consideran valiosas.

Palomo (2010), además nos explica la teoría para Lawler y Porter (1967), que indica que la satisfacción del trabajador es, por una parte, función del valor y magnitud de las recompensas que obtiene realmente como consecuencia de la realización de su propio trabajo y, por otra parte, de las que considera que debería obtener.

En este mismo texto nos presenta la definición de las recompensas extrínsecas, y las intrínsecas en situaciones laborales que también fueron definidas por Lawler y Porter (1967):

- Las recompensas extrínsecas serán aquellas que son controladas por la organización, como el salario, los ascensos, el status y la seguridad, dirigidos fundamentalmente para satisfacer las necesidades de nivel inferior.
- Las recompensas intrínsecas están relacionadas con las necesidades de autorrealización o de desarrollo o necesidades de nivel superior.

Esta teoría aborda la consecución de un objetivo alcanzable como principal motivación del sujeto, siendo lo principal, que los resultados sean consecuencia y acorde al desempeño a emplear.

1.3.4. Teoría de las Motivaciones de Herzberg

En este apartado, abordamos una teoría que toma ciertos elementos de la Jerarquía de Necesidades de Maslow, pero con un foco más centralizado en cuanto a lo que realmente motiva al sujeto, según Herzberg, las necesidades de orden superior.

Uría (2001), nos detalla en su texto, el aporte que realizó Gelinier Arias en 1971, al estudiar la teoría de Herzberg, afirma que las necesidades de orden inferior son factores de insatisfacción en el sentido de que perjudican cuando no están satisfechas, pero no provocan ningún efecto cuando lo están; su papel es pues modesto, mecánico y limitado. Únicamente las necesidades de orden superior son auténticos motivadores, puesto que el hecho de satisfacerlas origina una creciente alegría acompañada con un deseo de llegar más allá. Esto puede observarse en las necesidades de conocimientos, de responsabilidad y de realización personal.

Palomo (2010), cita a Herzberg quien en 1968 lo resume así:

“Los factores que contribuyen a la satisfacción (y motivación) en el trabajo, son distintos e independientes de los factores que tienen a provocar insatisfacción. Se deduce, por lo tanto, que estos sentimientos no son opuestos entre sí, ya que según estudiemos la satisfacción o insatisfacción en el trabajo, los factores a considerar son completamente diferentes.”

Los factores de crecimiento o motivadores, intrínsecos al trabajo, son: la realización, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, la responsabilidad y el desarrollo o promoción. Los factores de evitación del descontento o factores higiénicos, que son extrínsecos al trabajo mismo incluyen: política y administración de la empresa, control, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, salario, status y seguridad.

Herzberg propone un enfoque un tanto diferente, tomando en consideración parte de lo ya planteado por Maslow, se centra en las necesidades de orden superior afirmando que son éstas las responsables de generar desarrollo y bienestar; por otro lado las necesidades de orden inferior son consideradas tan básicas por él, que asegura que sólo generan insatisfacción si están ausentes y si están presentes, estas no trascienden.

1.4. Reclutamiento y Selección de Personal

1.4.1. Reclutamiento de Personal

El reclutamiento de personal es el paso previo a la selección de candidatos dentro del proceso de selección de personal, en muchas ocasiones, es un factor que puede llegar a determinar el éxito o estancamiento de un proceso.

Es un proceso el cual está constantemente ligado a la atracción del talento y por tanto, es clave que este se dé de una manera estructurada, focalizada y con una estrategia sustentada.

A continuación, analizaremos algunas definiciones de varios autores:

Como lo describieron Cuervo García y demás autores (1994), definen al reclutamiento como el procedimiento mediante el cual una organización trata de detectar empleados potenciales, que cumplan los requisitos adecuados para realizar un determinado trabajo, atrayéndolos en cantidad suficiente, de modo que sea posible una posterior selección de algunos de ellos, en función de las exigencias del trabajo y de las características de los candidatos; teniendo en cuenta que el primer paso para atraer candidatos reside en conocer la empresa y sus necesidades.

Por otro lado para Mondy y Noe(2005), el reclutamiento es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las calificaciones adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleos en una organización. Entonces, la empresa selecciona a los candidatos que poseen las calificaciones que más se aproximan a las especificaciones del puesto. La disponibilidad de la mano de obra aumenta cuando disminuye el crecimiento de la economía.

Alles(2009) considera que el reclutamiento es un conjunto de procedimientos para atraer e identificar a candidatos potencialmente calificados y capaces para el puesto ofrecido.

Estos tres autores coinciden en gran medida con la definición de reclutamiento, sin embargo, el acto de reclutar debe estar correctamente dirigido, apuntando al grupo objetivo correcto y siempre apoyando la búsqueda en un perfil ya definido.

Sánchez y Vásquez (2014), plantean la importancia del proceso de reclutamiento mencionando que los reclutadores necesitan utilizar herramientas más profesionales y objetivas que les permitan identificar con mayor claridad si una persona cuenta o no con los conocimientos y habilidades que requiere el puesto. Por ello, muchas empresas han implementado modelos de competencias para atraer, desarrollar y evaluar a su personal

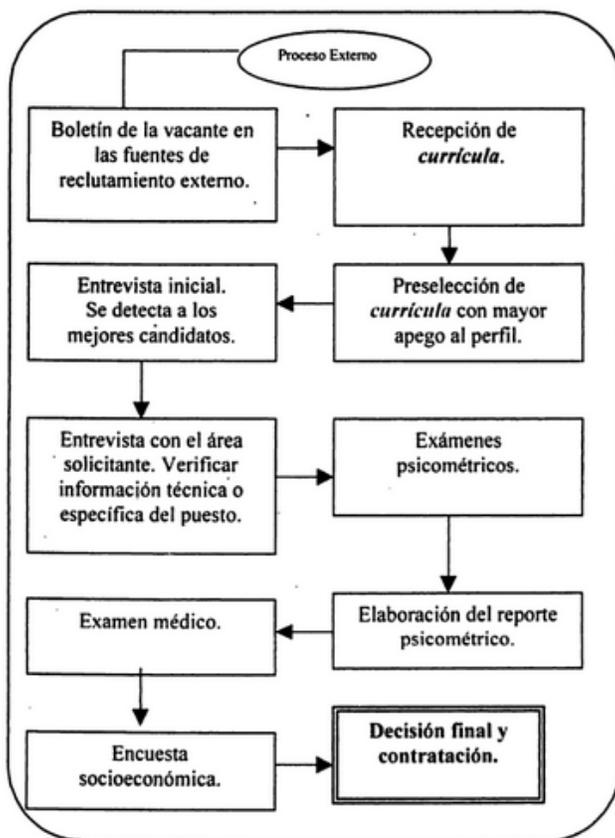
Un reclutamiento bien ejecutado, nos abastecerá de los candidatos más próximos al perfil requerido y en gran medida, garantizará el éxito del proceso de selección. Es por esto la gran importancia que le dan las organizaciones a este sub-proceso.

1.4.2. Selección de Personal

El siguiente paso es elegir al candidato a ocupar la vacante, para cumplir con esta elección, se debe pasar por un proceso de selección de entre los candidatos reclutados.

Para Chiavenato (1999), la selección es la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral.

Gráfico 2: *Flujograma del Proceso de Selección*



Fuente: Procedimiento Interno de Recursos Humanos.,
Empresa automotriz (2002).

En el gráfico anterior, podemos apreciar un flujograma del proceso de selección, donde los candidatos previamente reclutados pasan por una serie de filtros que validan sus aptitudes, conocimientos y rasgos de personalidad, con la finalidad de identificar al talento que más se ajuste al perfil requerido

Mondy y Noe, (2005), indican que el propósito del proceso de selección, es identificar y emplear a las personas mejor calificadas. La selección es el proceso que consiste en elegir, entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular. Como se podría esperar, el éxito del reclutamiento en una empresa ejerce un impacto importante en la calidad de la decisión de selección.

Una buena selección depende de un buen reclutamiento, estos procesos están íntimamente ligados y tienen un impacto directo en los intereses culturales y organizacionales de la compañía, es por esto que mientras más perfeccionemos nuestro proceso de selección, la calidad del talento humano con el que contemos en la compañía, será mejor.

1.5. Perfil de cargo

1.5.1. Descripción del Perfil de Cargo

En palabras de Gil (1994), el perfil de cargo o de trabajo es el que está formado por una visión pormenorizada del cargo y las funciones y actividades requeridas en términos de habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para el normal desempeño de dicho cargo.

Según De la Fuente y otros autores (2006), el perfil del puesto es un inventario de características humanas que debe poseer el individuo que desempeñará el trabajo (entre los que se incluirán educación, la experiencia, la capacitación y habilidades para responder en determinadas situaciones, tanto física como mentalmente).

Un perfil de cargo, es compuesto de la descripción de actividades que un puesto específico requiere, y a su vez, las características que la persona que lo ocupe debe tener, donde también se puede incluir, al igual que en las competencias, aspectos determinantes de su personalidad.

1.5.2. Elementos y Estructura del Perfil de Cargo

De acuerdo con Díaz (2012), el perfil de cargo debe contener:

1. El título de la posición
2. El cargo al cual reportará
3. El departamento o sección donde labora
4. Sus responsabilidades
5. La clase de información que deberá manejar
6. Los contactos internos y externos para el desarrollo de sus funciones
7. Grado de educación
8. Experiencia
9. Habilidades necesarias
10. Otros

Sin embargo, de acuerdo con De la Fuente y otros autores (2006), algunos autores han considerado que el perfil de puesto (o cargo), está constituido por una lista de requisitos humanos, es decir, estudios, las habilidades, la personalidad, etc., que son requeridas como resultado del análisis del puesto.

Dentro de la del Perfil del puesto o perfil del cargo, se suele incluir la descripción del cargo, que retomando la explicación provista por De la Fuente y otros (2006), se trata del documento que recoge la información relativa a cada puesto en relación con las tareas, obligaciones y responsabilidades.

La descripción de cargo debe tener una estructura que involucre todo lo que es necesario conocer del cargo y sus relaciones en la empresa, y además, los requisitos para el ocupante, determinando las características que debe tener.

1.5.3. Valoración del Perfil de Cargo

De acuerdo con Urquijo y Bonilla (2008), un concepto generalizado para valoración de cargo lo define como el procedimiento sistemático y científico utilizado para determinar la importancia relativa de los requisitos (o exigencias), que se derivan del diseño intrínseco de un cargo o puesto de trabajo (equipos, tareas, funciones, etc.) y de las dimensiones extrínsecas del mismo, por referencia a los demás puestos de una organización o industria.

Tomando el concepto que nos brinda Orrua-Echeverría (2004), la valoración de puestos (o cargos), consiste en valorar equitativamente la <<calidad>> o categoría de los trabajos que se desarrollen en el puesto, y en función de ella, establecer una retribución base.

La valoración del cargo se da una vez realizado el perfil de cargo, y se determina en función del trabajo en cuanto a categoría y a los requisitos establecidos en el perfil del ocupante.

1.6. Las Pruebas Psicométricas

1.6.1. Definición

De acuerdo a González (2003), Cerdá define en 1972 a la psicometría como el conjunto de métodos e instrumentos de medida que se utilizan para la investigación, descripción y comprobación de datos sobre el comportamiento psíquico.

Según Carter (2006), la Sociedad Británica de Psicología define a los test psicométricos como un instrumento diseñado para producir una valoración cuantitativa de algún o algunos atributos psicológicos.

Montes & González (2006) mencionan que los test psicométricos, tratan de medir determinados rasgos de personalidad, inteligencia, capacidad, etc. Es decir, representan una medida objetiva y estándar del comportamiento.

Meneses (2014), sostiene que la psicometría se propone desarrollar instrumentos que permitan obtener información de un grupo de individuos con el objetivo de extraer conclusiones sobre cada uno de ellos, sobre el grupo entero, e incluso extrapolar sus resultados a las poblaciones de referencia de donde provienen estos individuos.

Los autores mencionados, concuerdan en gran medida en la definición de las pruebas psicométricas, siendo estas utilizadas para medir diversos rasgos de personalidad, inteligencia y capacidad; además de ofrecer datos cuantificables como característica principal, sujetas a la realidad de una población determinada. Todo con el objetivo de identificar y medir comportamientos.

1.6.2. Utilidad en el mundo laboral

Las pruebas psicométricas son sin lugar a dudas de gran uso en las organizaciones, siendo grandes aliadas en la gestión del talento humano de todo tipo de compañías.

De acuerdo a lo propuesto por Aiken(1996), los tests psicológicos y otros instrumentos de evaluación se aplican a una amplia variedad de contextos de organización de la sociedad contemporánea: escuelas y universidades, negocios e industrias, clínicas psicológicas y centros de asesoría, organizaciones gubernamentales y militares y contextos de investigación de distintos tipos. [...] En la actualidad, el propósito principal de los test y evaluaciones psicológicas es el mismo que ha prevalecido durante todo este siglo: evaluar el comportamiento, las capacidades mentales y otras características personales con el objeto de ayudar en los juicios, predicciones y decisiones.

Para Berbel (2007), es común, dentro de los departamentos de selección, combinar escalas de varios test, buscando o construyendo una prueba psicométrica que se adapte mejor a las necesidades de la empresa –según el perfil buscado-, e intentando diseñar pruebas más ágiles y adaptadas

Estas pruebas nos permiten identificar elementos del perfil del candidato que estén acordes tanto a la cultura organizacional de la compañía como al perfil del cargo; es interesante que su uso no está limitado al exclusivo uso de un solo tipo de pruebas sino que éstas pueden combinarse junto a otras de acuerdo a la necesidad que exista.

1.6.3. Pruebas psicométricas en la actualidad

Las pruebas psicotécnicas tienen una trayectoria lo largo de la historia y han ido evolucionando hasta llegar a ser cada vez más acertadas, de fácil aplicación y de amplio espectro.

Para Abad (2006), resulta usual, por ejemplo, en el ámbito de la Psicología Educativa, la aplicación de tests de inteligencia, de hábitos de estudio, de motivación, de habilidad lectora o de intereses vocacionales. En el terreno de la psicoterapia individual, un psicólogo aplica determinadas pruebas para diagnosticar los problemas depresivos de un cliente, su estilo atribucional, la calidad de sus relaciones sexuales o su nivel de asertividad. Los psicólogos que se ocupan de la selección de personal en grandes organizaciones también utilizan tests para determinar, al menos inicialmente, cuáles son las personas del grupo de aspirantes que mejor pueden desempeñar el puesto de trabajo.

Por otro lado, Meneses (2014) considera que en la actualidad, su uso está muy extendido en los campos educativo y laboral, donde lo que se persigue es evaluar la competencia que presentan los individuos en un determinado conjunto de conocimientos o criterio.

Actualmente el uso de estas pruebas facilita la labor del psicólogo en cualquier ámbito en el que se esté desempeñando, brindando un diagnóstico objetivo y con un mínimo margen de error, que le permite al profesional emitir un criterio más acertado frente a la realidad del sujeto evaluado.

1.7. Las Pruebas Psicológicas

1.7.1. Definición

Las pruebas psicológicas, poseen un enfoque en la conducta del sujeto siendo su objetivo intentar estandarizar los resultados para que estos sean medibles.

Kathia Costa (1996), sostiene que una prueba psicológica es un instrumento de medición psicología que posee tres características fundamentales:

1. Sirve de estímulo para extraer un segmento de la conducta de un sujeto.
2. Es rigurosamente estandarizado, o sea se construye, se administra y se califica según reglas preestablecidas.
3. Permite comparar estadísticamente la conducta de un sujeto con un grupo de sujetos de una población definida y clasificarla cuantitativa, cualitativa y/o tipológicamente.

Para AnneAnastasi(1998), en esencia, la prueba psicológica es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de conducta.

De acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos concluir que las pruebas psicológicas nos permiten parametrizar aspectos conductuales y de la personalidad en función de, por ejemplo, crear un perfil ideal para una posición determinada.

1.7.2. Utilidad en el mundo laboral

En la actualidad, el estudio de la conducta es una constante en las organizaciones, ya sean miembros potenciales o activos de la institución la

información que nos brindan las pruebas psicológicas nos permiten tomar decisiones más acertadas ya sea en vinculaciones, desvinculaciones o el desarrollo del personal.

Anastasi(1998) menciona, que la selección y clasificación del personal industrial es otra aplicación fundamental de las pruebas psicológicas. Desde el operador de la línea de montaje y el archivista, hasta las funciones directivas, difícilmente puede encontrarse un puesto para el que alguna prueba no haya demostrado su utilidad psicológica en cuanto a contratación, asignación de tareas, transferencias, ascensos o despidos.

Para Hoffman (2002), las mediciones de la personalidad han demostrado ser útiles en los ámbitos fundamentales de la gestión y la formación en el liderazgo [...] Muchos ejecutivos y directivos de alto nivel saben, sin duda, que estos tests son falibles, pero las estadísticas y las probabilidades tienen un peso justificado. En determinados ámbitos, como en el de la productividad o el hurto del trabajador, es posible calcular de forma bastante concreta el beneficio económico directo frente al coste de la evaluación psicológica.

Es importante la aplicación de estos tests con el compromiso de agregar valor a la empresa desde la correcta gestión del capital humano, conocer si las personas que conforman la organización realmente están aportando desde su gestión, si están correctamente alineados a los objetivos organizacionales y si son afines a la identidad corporativa de la compañía.

1.7.3. Pruebas psicológicas en la actualidad

De acuerdo a Hoffman (2002), hoy la evaluación psicológica en el mundo laboral se encuentra en estado de eclosión. Aunque los estudios anuales que hablan del uso que se hace de ella en las empresas muestran una variación entre los distintos años, una variación que quizá dependa de factores económicos, las

pruebas actuales indican que de un tercio a la mitad de las principales empresas confían en ese tipo de mediciones, sobre todo para la selección previa a la contratación, el desarrollo del personal, la creación de equipos y la formación en gestión y liderazgo.

Según Lewis (2003), las pruebas psicológicas y educativas se han convertido en un gran negocio durante las últimas décadas, pero el desarrollo de este campo se ha visto acompañado por debates acerca de la validez y utilidad de las pruebas y sobre la preparación profesional de quienes las aplican e interpretan.

Actualmente la mayor parte de las grandes compañías en el Ecuador y el mundo, se apoyan sobre este tipo de pruebas por el nivel de confiabilidad que han demostrado.

1.8. La Entrevista

1.8.1. Definición

La entrevista es, sin lugar a dudas, la herramienta más utilizada en las organizaciones en el área de talento humano; siendo esta de común uso dentro del proceso de selección donde es más aplicada y su resultado es el que tendrá más peso al tomar una decisión referente a una contratación.

De acuerdo a Acevedo (1986), la entrevista es una técnica que, entre muchas otras, viene a satisfacer los requerimientos de interacción personal que la civilización ha originado.

La entrevista es un intercambio verbal, que nos ayuda a reunir datos durante un encuentro, de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia, da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionadas con un problema específico.

Naghi(2000) considera que se entiende por entrevista al proceso de interrogar o hacer preguntas a una persona con el fin de captar sus conocimientos y opiniones acerca de algo, con la finalidad de realizar alguna labor específica con la información captada. Hay diferentes formas de realizar esta tarea: por vía telefónica que es la más frecuente, por entrevistas personales, cara a cara, o por correo.

Acevedo y Naghi nos brindan, cada quién con sus palabras, una definición esencial de la entrevista, como herramienta para obtener información en cualquier campo y como no es excepción, dentro del proceso de selección tiene el mismo objetivo: obtener información mediante preguntas y respuestas.

A continuación, analizaremos a dos autores que nos brindan sus definiciones de la entrevista, en el campo de la selección de personal:

Según Puchol(2006), una entrevista es una conversación entre un entrevistador y un entrevistado (que puede estar solo o acompañado) y que tiene como objeto la búsqueda en común de la adecuación entre el perfil del puesto y el perfil del candidato.

Llanos (2008) define a la entrevista como el proceso de comunicación entre un entrevistador experto y un candidato para ocupar una jerarquía dentro de una organización, que da por resultado una interacción humana con manifestaciones conscientes e inconscientes, y por medio de la cual se analizan e investigan las pautas de comportamiento, estructura de personalidad, síntomas, mecanismos de defensa, relaciones de objeto, trastornos de carácter y demás criterios relevantes [...]

La entrevista es clave al momento de discriminar entre candidatos, como lo hemos revisado en este apartado, su técnica permite profundizar en el perfil laboral por medio del propio candidato y adicionando herramientas complementarias, (pruebas de inteligencia, psicotécnicas, psicológicas, etc) se obtendrá una visión

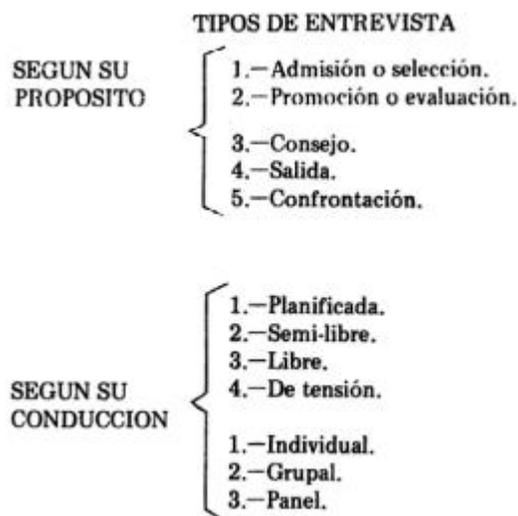
más integral del sujeto evaluado, aumentando sin dudas la efectividad del proceso.

1.8.2. Tipos de Entrevistas

Si bien es cierto que la entrevista es la herramienta más utilizada dentro del proceso de selección, existen varias teorías de los diferentes tipos de entrevistas que se pueden realizar. A continuación citamos a dos autores respecto al tema:

Acevedo (1986) hace referencia a observaciones de Bingham y Moore quienes mencionan que la naturaleza de la entrevista varía evidentemente con el propósito perseguido o el uso al cual se le destina. Esos usos son diversos, pero en rigor, pueden reducirse a tres: recoger hechos, informar, y motivar o influir. En otros términos, se utiliza la entrevista sea para averiguar algo acerca del sujeto, para enseñarle algo, o bien para influir en sus sentimientos o comportamientos.

Gráfico 4: Tipos de entrevista



Fuente: (El proceso de la entrevista: Conceptos y Modelos, 1986)

Ofreciendo en el gráfico anterior una clasificación de los diferentes tipos de entrevista según la finalidad que se pretenda alcanzar.

Para Caldas (2012), el tipo de entrevista de trabajo a desarrollar estará muy condicionada por el tipo de entrevistador que la lleve a cabo. Así podemos hablar de diferentes tipos de entrevistas:

Gráfico 5: Tipos de entrevistas

TIPOS DE ENTREVISTAS	
Entrevista estándar	Es un tipo de entrevista estructurada, cerrada y directa. Suele contar con un guion preestablecido para pedirle al candidato respuestas muy concretas.
Entrevista estándar en preguntas	Las preguntas están previamente elaboradas pero permiten respuestas abiertas. El entrevistador recibe un <i>check-list</i> de asuntos que tiene que preguntar.
Entrevista dirigida	Lo único que se conoce con antelación es el tipo de respuesta que se desea por parte del entrevistado. Buscan la espontaneidad del candidato.
Entrevista no dirigida	Son entrevistas totalmente libres, cuyo desarrollo queda a cargo de cada entrevistador. El entrevistador puede correr el riesgo de omitir asuntos importantes.

Fuente: (Recursos humanos y responsabilidad social corporativa, 2012)

Es importante elegir dentro de los diferentes tipos de entrevista disponibles la más adecuada respecto al tipo de proceso que se está llevando a cabo, pero sin temor a equivocarnos, lo más importante dentro de esta práctica será siempre preparar las preguntas o tópicos a abordar y asegurar el obtener la información que es para nosotros relevante de los candidatos.

1.8.3. Funcionalidad

La entrevista es considerada el paso más importante del proceso de selección de personal, esto debido a que es la oportunidad en la que tenemos un contacto

directo con el candidato y podemos evaluar múltiples aspectos del mismo en tiempo real.

Llanos (2008), menciona que la entrevista permite un rápido diagnóstico de la personalidad y, con base en ello, pronosticar la conducta del sujeto, desde un enfoque clínico del análisis de la personalidad, en el desempeño de sus funciones en el puesto.

Blasco &Alcañiz(2011), considera que la entrevista es la fase decisiva en cualquier proceso de selección profesional, tanto cuando se trata de la obtención del primer empleo como en los casos que suponga cambio de trabajo. [...] La entrevista de trabajo cumple dos funciones: por un lado, sirve a la empresa para obtener una idea general del candidato mediante una primera impresión personal; por otro, el candidato obtiene información sobre el posible puesto de trabajo.

Lo mencionado por Blasco &Alcañiz es de suma importancia para este proceso, ya que abordan a la entrevista como un proceso de doble vía en el que no sólo obtenemos información del candidato si no que a su vez le damos información relevante al postulante acerca de la empresa y la vacante ofertada; esto es un punto a tomar en cuenta debido a que la impresión que generemos como representantes de la organización, influenciará en cierto modo la disponibilidad de esta persona para involucrarse en la compañía.

1.9. Pruebas

Las pruebas que se presentarán a continuación, cumplen con un aspecto común que pretende definir características particulares de un individuo, y tienen la opción de ser aplicables con diversos fines en el mundo laboral.

1.9.1. Wonderlic

Tomando la ficha técnica proporcionada por Vallejos y Camarena, mediante un documento web, tenemos:

Nombre: Test Wonderlic, guía para el examen de personal.

Autor: E.F. Wonderlic

Adaptación: Española.

Administración: Individual o colectiva.

Duración: Tiempo limitado en 12 minutos.

Número de ítems: 50 preguntas.

Significación: Permite obtener una estimación precisa de la inteligencia de las personas adultas, así como conocer el potencial de trabajo, de educación y de capacitación.

Material: Cuadernillo y hoja de respuestas

1.9.2. Big Five

De acuerdo con el portal web del proveedor de pruebas de personalidad Evaluar (2015):

“Este test que evalúa 5 dimensiones y 10 subdimensiones de la personalidad y una escala de Distorsión.

Busca identificar las cinco dimensiones fundamentales de la personalidad humana:

- *Energía, inherente a una visión confiada y entusiasta de múltiples aspectos de la vida, principalmente de tipo interpersonal.*
- *Afabilidad, preocupación de tipo altruista y de apoyo emocional a los demás.*

- *Tesón, propia de un comportamiento de tipo perseverante, escrupuloso y responsable.*
- *Estabilidad emocional, rasgo de amplio espectro, con características tales como capacidad para afrontar los efectos negativos de la ansiedad, depresión, irritabilidad y frustración.*
- *Apertura mental, sobre todo de tipo intelectual ante nuevas ideas, valores, sentimientos e intereses. Incorpora una escala tipo 'L' para medir la deseabilidad social.*

Evalúa los siguientes factores:

1. *Dinamismo*
2. *Dominancia*
3. *Cooperación*
4. *Cordialidad*
5. *Escrupulosidad*
6. *Perseverancia*
7. *Control / Emociones*
8. *Control / Impulsos*
9. *Apertura / Cultura*
10. *Apertura / Experiencia*
11. *Distorsión*
12. *Energía*
13. *Afabilidad*
14. *Tesón*
15. *Estabilidad Emocional*
16. *Apertura Mental*

Permite evaluar diferentes dimensiones de la personalidad”.

1.9.3. Test de Kuder Abreviado

Ficha Técnica

Autor: G. F. Kuder.

Aplicación: Individual o colectiva.

Tiempo: Variable, entre 15 y 30 minutos.

Edad: Adolescentes y adultos.

Incluye un listado de 60 actividades. El sujeto debe señalar sus preferencias calificando las actividades en función del grado de interés en ellas. A partir de los resultados se elabora un perfil de intereses en 10 escalas. Las profesiones correspondientes a cada una de ellas se incluyen en el cuadro de aplicaciones que se especifica en el manual.

1.9.4. 16PF-5

Ficha técnica

Tomando la descripción del test que nos provee Evaluar, (2015):

“Es un test que mide 16 escalas de personalidad, posee dos escalas de control y baremos en decatipos para Varones y Mujeres. Permite evaluar diferentes dimensiones de la personalidad, que pueden facilitar una percepción más profunda de cómo es el comportamiento de un sujeto. Factores de Medición: Mide 16 factores de personalidad y dos escalas de distorsión (Infrecuencia y Manipulación de imagen) basadas en descripciones de R. B. Cattell, A. K. S Cattell y H. E. P. Cattell.

- Afabilidad

- *Razonamiento*
- *Estabilidad*
- *Dominancia*
- *Animación*
- *Atención a las normas*
- *Atrevimiento*
- *Sensibilidad*
- *Vigilancia*
- *Abstracción*
- *Privacidad*
- *Aprensión*
- *Apertura al cambio*
- *Autosuficiencia*
- *Perfeccionismo*
- *Tensión*
- *Manipulación de Imagen*
- *Infrecuencia*

Formato: *Cuestionario con 187 ítems de escala tipo Likert. Su baremación ha sido construida con población latinoamericana hombres y mujeres*

Tiempo: *Sin tiempo de aplicación controlado, duración de 30 minutos aproximadamente.*

Dirigido a: *Cargos Auxiliares, Asistenciales, Mandos medios, Supervisiones, Jefaturas y Gerencias de línea (no recomendable para personas que no han completado la secundaria)”*

1.9.5. Inventario de Autopercepción y Preferencias Personales

Ajustándonos a la descripción proporcionada por Evaluar (2015), tenemos

“El test IAP es un Inventario de la Auto-Percepción y Preferencias Personales. Se trata de un test apreciativo que pretende medir aspectos laborales de la personalidad, estilos administrativos y desempeño en el trabajo.

El Inventario de Percepción y Preferencias se basa en constructos teóricos desarrollados por Max Martín Kostick. Este es un instrumento diseñado para ayudar a los gerentes a comprender sus estilos administrativos, proporcionando información rápida y confiable sobre veinte dimensiones de comportamiento, relacionada con el desempeño en el trabajo.

Lo que le da el carácter de inventario es precisamente el hecho de brindar información relativa a veinte dimensiones de comportamiento sobre aspectos conscientes de auto-imagen que se relacionan con situaciones de trabajo y que se enmarcan en siete factores generales:

1. Grado de energía

N) Necesidad de terminar una tarea

G) Desempeñar una intensa actividad

A) Necesidad de logro

2. Liderazgo

L) Actividad de liderazgo

P) Requiere controlar a otros

I) Facilidad de tomar decisiones (impulso)

3. Modo de Vida

T) Tipo siempre activo

V) *Tipo vigoroso*

4. Naturaleza Social

X) *Requiere ser notificado*

S) *Extensión social (ser sociable)*

B) *Requiere pertenecer al grupo*

O) *Requiere acercamiento y afecto (afinidad)*

5. Adaptación al Trabajo

R) *Tipo teórico (pensador)*

D) *Interés en el trabajo con detalles (de forma individual o personal)*

C) *Tipo organizado (sistemático y estructurado)*

6. Naturaleza Emocional

Z) *Necesidad de cambio (necesidad de cambiar o de no modificar)*

E) *Tipo emocional, mente rígida (introvertido emocionalmente)*

K) *Estado defensivo/agresividad/pasividad*

7. Subordinación

F) *Necesidad de apoyo del supervisor (proveer autoridad)*

W) *Necesidad de reglas y supervisión*

El Test IAP se basa en las motivaciones internas y las necesidades de quienes contestan este cuestionario. ”

1.9.6. HARE 1 Habilidad Rapidez y Exactitud 1

De acuerdo con el portal web de Evaluar (2015), la prueba mide la capacidad para comprobar información rápida y correctamente. No es una prueba de razonamiento, simplemente de la habilidad para realizar actividades rutinarias eficientemente.

Es aplicable a asistentes administrativos, cajeros, recepcionistas, digitadores y personas que deban revisar información de manera correcta y rápida. Estos rasgos también son deseables en trabajos que implican el manejo de datos técnicos y científicos.

1.9.7. Prueba Psicológica de Figura Humana

La prueba psicológica proyectiva de Figura Humana, consiste en la elaboración de un dibujo a detalle, que sea una representación del evaluado. Al evaluado se le entrega una hoja en blanco y una pluma. Se dicta la instrucción de que se debe dibujar de la forma más completa posible, a la figura de humana, incluyendo detalles.

De acuerdo con Vives (2005), en el Test de Figura Humana, sobresalen las investigaciones de F. Goodenough, K. Machover y M. Koppitz. Goodenough (1926) estudia la inteligencia por medio del dibujo; Machover (1949), basándose en el dibujo de la persona e investigaciones de Goodenough, desarrolla su propio test, incluyendo en la consigna la figura humana. Finalmente, E. M. Koppitz (1967, 1989) trata de conocer, en gráficos, el nivel de madurez mental del examinado a partir del análisis evolutivo de sus dibujos y el grado de distorsión afectiva en el análisis de los indicadores emocionales.

2. Metodología

2.1. Diseño de Investigación

El método tomado como punto de partida para el desarrollo del trabajo investigativo es el exploratorio, ya que no existen datos verificables de un estudio realizado al personal operativo de producción en una industria ecuatoriana, en la que se puedan evidenciar o no resultados parametrizables.

2.2. Contexto

El estudio se realizó en Plásticos Industriales C.A. (PICA), una empresa ecuatoriana con más de 50 años en el mercado, cuya actividad se centra en la fabricación y comercialización de artículos plásticos.

La empresa se encuentra ubicada en el Km 9 ½ de la vía a Daule, en la provincia del Guayas, Ecuador.

La misión de PICA es “ser una empresa innovadora, ágil, con gente comprometida, que comparte una ética común de trabajo, que contribuye con sus productos a mejorar la calidad de vida de sus consumidores y que como parte de su desarrollo busca mantener una cultura familiar.”

Actualmente cuenta con cuatro plantas de producción: Inyección, Juguetes, Calzado y Zapatillas.

El trabajo de investigación se focaliza en la Planta de Inyección, puesto que es el área que presenta una mayor demanda de producción, y representa una muestra más significativa por el número de personas que en ella laboran.

2.3. Participantes

Quienes participan en el proceso investigativo son:

- El Departamento de Gestión Humana, provee la información requerida mediante:
 - Una Analista de Nómina quien realiza la verificación del tiempo de permanencia de los operarios en la empresa.
 - Una Analista y una Asistente de Capacitación y Desarrollo quienes en conjunto con una Analista de Selección levantan la información de las evaluaciones de desempeño del personal operativo.
- El departamento de producción de Inyección, que involucra:
 - Un Gerente de Producción, quien coordina las citas, entrevistas y toma de pruebas del personal requerido y establece como instrucción el participar en este proyecto al departamento a su cargo.
 - Cinco Coordinadores de Producción de Inyección, quienes participan en una entrevista a profundidad y establecen quiénes son, a su criterio, los operarios a su cargo que deben participar en las entrevistas y pruebas.
 - 26 Operarios de Producción de Inyección seleccionados en base a la entrevista con los coordinadores de producción y las evaluaciones de desempeño recopiladas, a ellos se les realiza la toma pruebas y entrevistas a profundidad.
- Dos investigadores, quienes se encargan del levantamiento de información, la aplicación de la metodología, el análisis de resultados y la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

2.4. Metodología

2.4.1. Métodos

2.4.1.1. Método Inductivo-Deductivo

Realizamos una evaluación a un grupo tomado como muestra, la cuál es el punto de partida de una hipótesis que pretende sustentar la definición de parámetros para un proceso de selección.

Se utilizó el Método Deductivo, ya que consiste en el procedimiento lógico formal que parte de principios universales y que luego aplica a hechos o casos concretos. Se utilizó también el Método Inductivo, porque, parte de hechos y datos concretos para de allí inferir lógicamente conclusiones o generalizaciones de carácter más universal.

2.4.1.2. Método Experimental

Acorde con Brennan(1999), el Método Experimentales el orden y procedimiento científico que consiste en realizar observaciones en condiciones controladas y por lo regular en sitios restringidos.

Se utilizó el Método Experimental al realizar la toma de tests y entrevistas a un grupo de personas con características determinadas, dentro de una sala de pruebas en la empresa, y luego evaluar los resultados de su aplicación.

2.4.2. Técnicas

2.4.2.1. Técnica de Investigación de campo

Según Razo y Benassini(1998) la investigación de campo es la que se realiza directamente en el medio donde se presenta el fenómeno de estudio.

La técnica de campo se origina en la investigación de las variables resultantes de la toma de pruebas psicológicas y psicométricas al grupo de operario de producción de inyección que han sido tomados como referente.

2.4.2.2. Técnica Bibliográfica

De acuerdo con Villalón-Galdames(1969),es la técnica de producir sistemáticamente listas descriptivas de records simplemente escritos o publicados y que una bibliografía es la lista así producida.

Previo a la investigación de campo, se utiliza la Técnica Bibliográfica, al realizar el levantamiento de información de conceptos claves, se logra un acercamiento a textos de autores especializados en los temas pertinentes al estudio. Se solicita información histórica de la empresa, en cuanto a los registros de evaluaciones de desempeño e historia laboral.

2.4.3. Instrumentos

2.4.3.1. Entrevista a profundidad

De acuerdo con Cerón, (2006), la entrevista en profundidad, puede definirse como una técnica social que pone en relación de comunicación directa cara a cara a un investigador/entrevistador y a un individuo entrevistado con el cual se establece una relación.

Grupo Objetivo

La entrevista a profundidad se realiza a dos grupos objetivos dentro de la planta de producción de inyección:

- Cinco Coordinadores de Producción, quienes proveen de información acerca del desempeño del personal operativo, dan sus opiniones y plantean puntos que ellos consideran importantes a fin de que el personal operativo cumpla las expectativas de la planta.
- 26 Operarios de la planta de producción, quienes participan en una entrevista a profundidad que aborda temas labores y personales, permitiendo conocer sus motivaciones, intereses y expectativas.

2.4.3.2. Prueba psicológica proyectiva

Llanos (2005), retoma la definición brindada por Pichot en 1991 de prueba psicológica como una situación experimental y estandarizada que es causa de estímulo a un comportamiento y por la que se clasifica a los individuos tipológica y cuantitativamente en un marco estadístico.

Dentro de la estructura de las pruebas psicológicas encontramos las técnicas proyectivas, que de acuerdo con Bellusci y otros (2013), en el año 1939, el psicólogo Lawrence Frank da el nombre de técnicas proyectivas a aquellas intervenciones ambiguas o de poca estructuración, que brindan libertad de respuesta al sujeto sin que este sea consciente del objetivo que se persigue con ellas.

Grupo Objetivo

La prueba psicológica se realiza a un objetivo en la planta de producción de inyección:

- 26 Operarios de la planta de producción, quienes colaboran en la elaboración de una prueba psicológica.(anexo 3)

Prueba

- Test de Figura Humana

Esta prueba se la realiza con el fin de determinar aspectos de la personalidad que puedan contribuir a la elaboración de un perfil determinado.

2.4.3.3. Pruebas psicométricas

Carter(2006), menciona en su obra al test psicométrico como ha sido definido por la Sociedad Británica de Psicología,refiriéndose a este como un instrumento diseñado para producir una valoración cuantitativa de algún o algunos atributos psicológicos.

(Poner en anexos baremos.)

Grupo Objetivo

Las pruebas psicométricas se realizan a un objetivo en la planta de producción de inyección:

- 26 Operarios de la planta de producción, quienes colaboran en la elaboración de una prueba psicológica. (anexo 3)

Pruebas

- Inventario de Autopercepción

El inventario de Autopercepción busca determinar aspectos de la personalidad conscientes en el individuo, incluyendo sus necesidades y expectativas.

- Cuestionario Big Five

Se la aplica como una prueba alternativa de personalidad, que busca determinar aspectos característicos del individuo evaluado

- Wonderlic

Se trata de la aplicación de un test de inteligencia, que pretende relacionarse con el nivel de educación y/o cultura promedio de los evaluados.

- Hare – 1

A diferencia de un test de inteligencia, se trata de una prueba de que evalúa la rapidez y exactitud al discriminar elementos.

- Test de Kuder Abreviado

Al igual que el test de Kuder en su versión completa, este test abreviado se utiliza para medir el interés en actividades vinculadas a profesiones. El enfoque principal para el proyecto es

medir si la actividad realizada en labores diarios es objeto de interés.

2.4.4. Recursos

Matriz de Recursos				
Recursos Humanos	Materiales	Instituciones	Económico	
Coordinar de Producción de Inyección Pica (5)	Historial Evaluaciones de competencias del personal operativo en PICA	Plásticos Industriales C.A.	Computadora	\$ 600,00
Operario de Producción de Inyección Pica (26)	Descriptivo del perfil de cargo del Operario	Evaluar.com	Movilización	\$ 100,00
Coordinador de Selección Pica	Formato de entrevista para Coordinadores de producción	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil	Impresiones	\$ 40,00
Analista de Selección Pica	Formato de entrevista para Operario de Producción		Servicio de pruebas Evaluar	\$ 600,00
Investigadores (2)	Formato para toma de pruebas psicométricas		Cd	\$ 2,00
	Manual de instrucciones para toma de pruebas		Impresión de tesis (2)	\$ 50,00
			Total	\$ 1.392,00

2.4.5. Procedimiento

Inicialmente se realizó el levantamiento de información, en donde se solicitó al departamento de Gestión Humana de la empresa en mención, acceso a la información de las evaluaciones de desempeño del personal operativo, que labora actualmente en la planta de Inyección, y que fueron contratados en los períodos comprendidos entre el 2007 a 2012.

Al obtener esta información de los archivos, se elaboró un listado de este personal que labora en la planta de producción de inyección, y en conjunto se realizó un formato de entrevista para los coordinadores de producción de la planta de inyección, al cual se anexa este listado¹. El objetivo de la entrevista es investigar que variables, en función de la experiencia de los coordinadores y solicitar a criterio de ellos, quienes consideran que son los mejores colaboradores de acuerdo al listado entregado, especificando que quienes escojan, deben cumplir con las expectativas en cuanto metas de producción, record de faltas y comportamiento.

Una vez elaborado el formato de entrevista y el listado que se presentará adjunto, se procedió a la implementación de la misma. El personal que fue marcado, se lo derivó a un listado para realizar la evaluación comparativa con sus evaluaciones de desempeño, que ya habían sido previamente solicitadas.

Una vez realizado el análisis comparativo de sus evaluaciones de desempeño, se determinó que 26 operarios de la planta de producción de inyección, cumplían plenamente con las expectativas. A este determinado grupo de operarios se tomó como punto de partida para la investigación².

Un paso bastante relevante fue definir cuáles serían las pruebas que se realizarían en función de identificar las mejores opciones que se adecuen al cargo. Para esto, se solicita la descripción de cargo del operario de producción y se toma en cuenta el análisis de los criterios emitidos por los coordinadores

¹Anexo 1: Ejemplo de la entrevista realizada a los Supervisores de Producción más el listado generado.

² Anexo 2: Listado de Operarios seleccionados.

de producción durante la entrevista. Una vez que se levantó el perfil donde fueron definidas las funciones³, empezó la etapa de definición de pruebas.

Lo ideal fue buscar asesoría de profesionales expertos en temas de evaluación de personal y análisis de adecuación a los cargo. Al ser un proceso investigativo, se concluyó que las pruebas debían ser variadas, es decir, medir diferentes aspectos a más de la personalidad, pero a su vez, entendibles, manejables y adecuadas para el cargo, ajustándose también al nivel de formación de los evaluados. Se optó por un conjunto de pruebas determinadas, correspondiente a uno de los proveedores⁴. Realizando un análisis de los factores a evaluar, se consideró que debe aplicarse una prueba más que no se encontraba dentro de la oferta del proveedor seleccionado, así que se hace la implementación manual de una prueba de intereses.

Con las pruebas ya definidas, se hizo una planificación de la logística que se utilizaría para realizar la toma de pruebas, y a su vez, se coordinó la cita para entrevista a profundidad de manera personal con cada operario una vez que las pruebas hayan sido aplicadas. A cada uno de los operarios se los citó en un horario determinado, antes de empezar a cada persona se le dio una serie de instrucciones y la justificación de la aplicación de pruebas, indicándoles la importancia de la sinceridad, y haciendo énfasis que las pruebas no tendrían una repercusión negativa en cuanto a su permanencia en la empresa, ya que ellos habían sido seleccionadas como operarios con alto desempeño, que cumplían con las expectativas de la planta de producción. Durante el transcurso de un mes se continuó con la toma de pruebas, dada la existencia de dos turnos, uno que labora durante el día y otro durante la noche.

Una vez que todos terminaron las pruebas, se calificaron las pruebas manuales y se organizar la documentación de los resultados correspondientes al total de las pruebas implementados a cada candidato:

Cuestionario Big Five⁵

Inventario de Autopercepción⁶

³ Anexo 3: Ver perfil de cargo original.

⁴ Anexo 4: Listado de pruebas realizadas

⁵ Anexo 5: Test Cuestionario Big Five

Wonderlic⁷

Hare-1⁸

Test de Kuder Abreviado⁹

Luego, se continuó con las entrevistas a profundidad¹⁰, una vez más, planificando citas con los operarios. Previa la entrevista se revisó los resultados de las pruebas en función de indagar en factores que resalten en las pruebas de cada operario.

Cuando las entrevistas fueron completadas, se hizo un análisis, evaluando aspectos actitudinales en común y otros aspectos independientes que por efecto de repetición, podrían ser relevantes al momento de levantar el perfil adecuado¹¹.

Como etapa final, se realizó un estudio de comparación entre los resultados obtenidos mediante las pruebas, la información de la entrevista y la percepción del evaluador.

3. Análisis de Resultados

Las pruebas aplicadas, se evaluaron mediante un cuadro estadístico, donde se busca identificar la existencia similitudes que definan la existencia de una tendencia hacia un perfil determinado para el operario de maquinarias, específicamente, maquinarias de inyección.

Cuestionario Big Five

Gráfico 6: Análisis del Cuestionario Big Five

Fuente: Mayra Coronel – Daniel Morán

⁶ Anexo 6: Test Inventario de Auto percepción

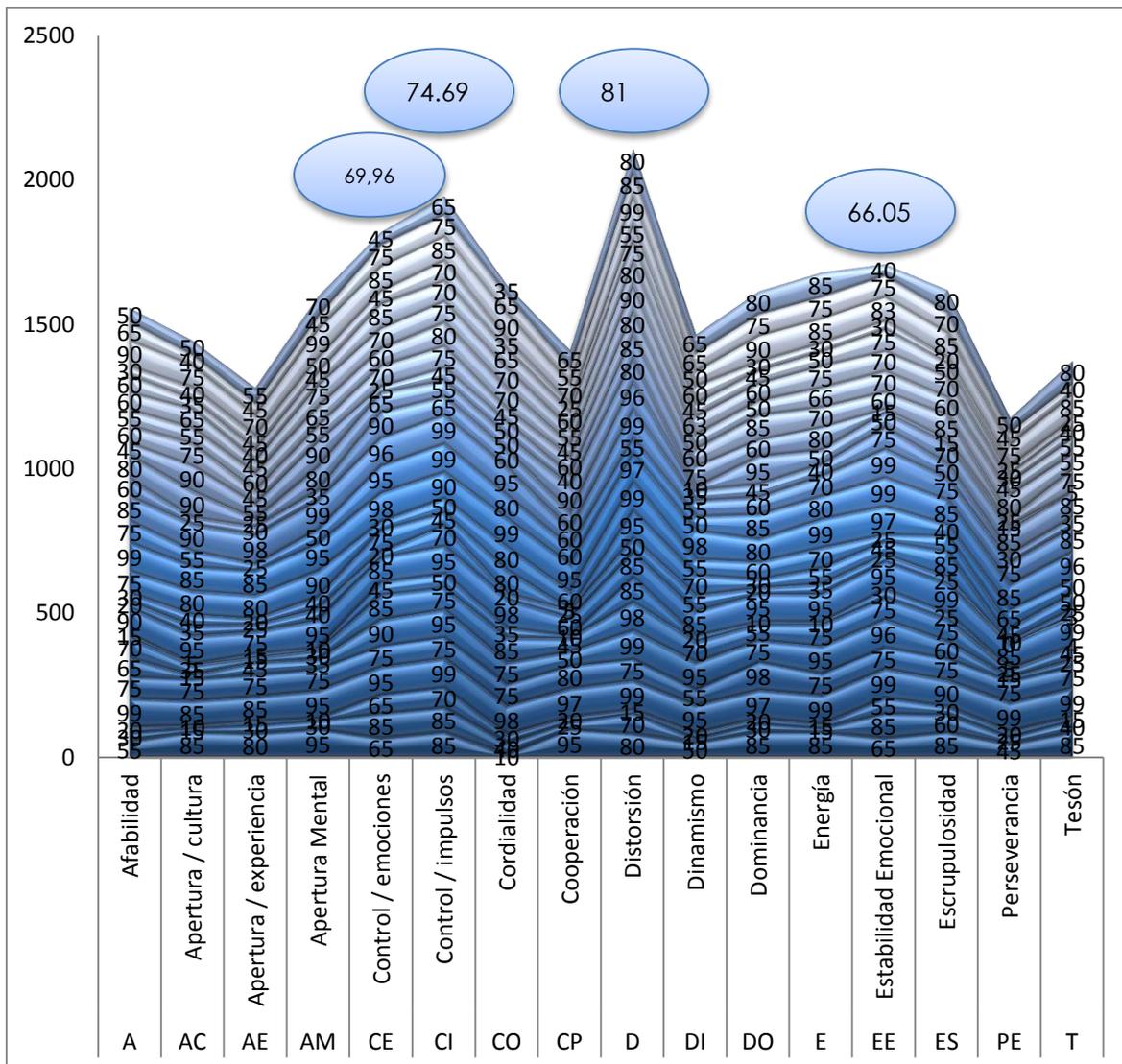
⁷ Anexo 7: Test Wonderlic

⁸ Anexo 8: Test Hare-1

⁹ Anexo 9: Test de Kuder Abreviado

¹⁰ Anexo 10: Ejemplo de entrevista a profundidad con Operarios de Producción de Inyección

¹¹ Anexo 11: Ver cuadro de análisis.



Como podemos observar en el gráfico, hemos ubicado los valores correspondientes a los promedios de la puntuación de los factores que tuvieron mayor incidencia al momento de comparar los resultados.

Empezaremos evaluando el punto más destacado, que consiste en la escala de distorsión, que nos indica, que en esta prueba de personalidad, los evaluados intentaron no mostrar una imagen real al momento de la evaluación, sin embargo, no podemos dejar de considerar los resultados obtenidos, ya que este es un factor adicional a tomar en cuenta, pues sabremos que resultaría normal una alta escala de distorsión al aplicar este test.

El segundo factor, que en realidad sería el primer aspecto de la personalidad, es el control de impulsos, con una puntuación notoriamente elevada en consideración al promedio de valores obtenidos en los demás aspectos. Sabemos que el control de impulsos se refiere a la capacidad de controlar acciones que en un primer instinto se realizarían, sin embargo, este instinto no manda sobre la persona.

El siguiente factor que parece ser determinante, se encuentra relacionado en gran manera con el anterior, se trata del control de emociones, esto quiere decir, que la persona, también procura no actuar en función de su estado emocional, ya sea que la situación interna sea agradable o desagradable.

Por último, con valores menos notorios y con un menor índice de incidencia, tenemos a un factor aún mantiene relación con los otros dos antes mencionados, se trata de la estabilidad emocional, es decir, que se trata de una persona que no maneja cambios continuos en su estado anímico.

Inventario de Auto Percepción

Gráfico 7: Análisis del Inventario de Autopercepción

Fuente: Mayra Coronel – Daniel Morán

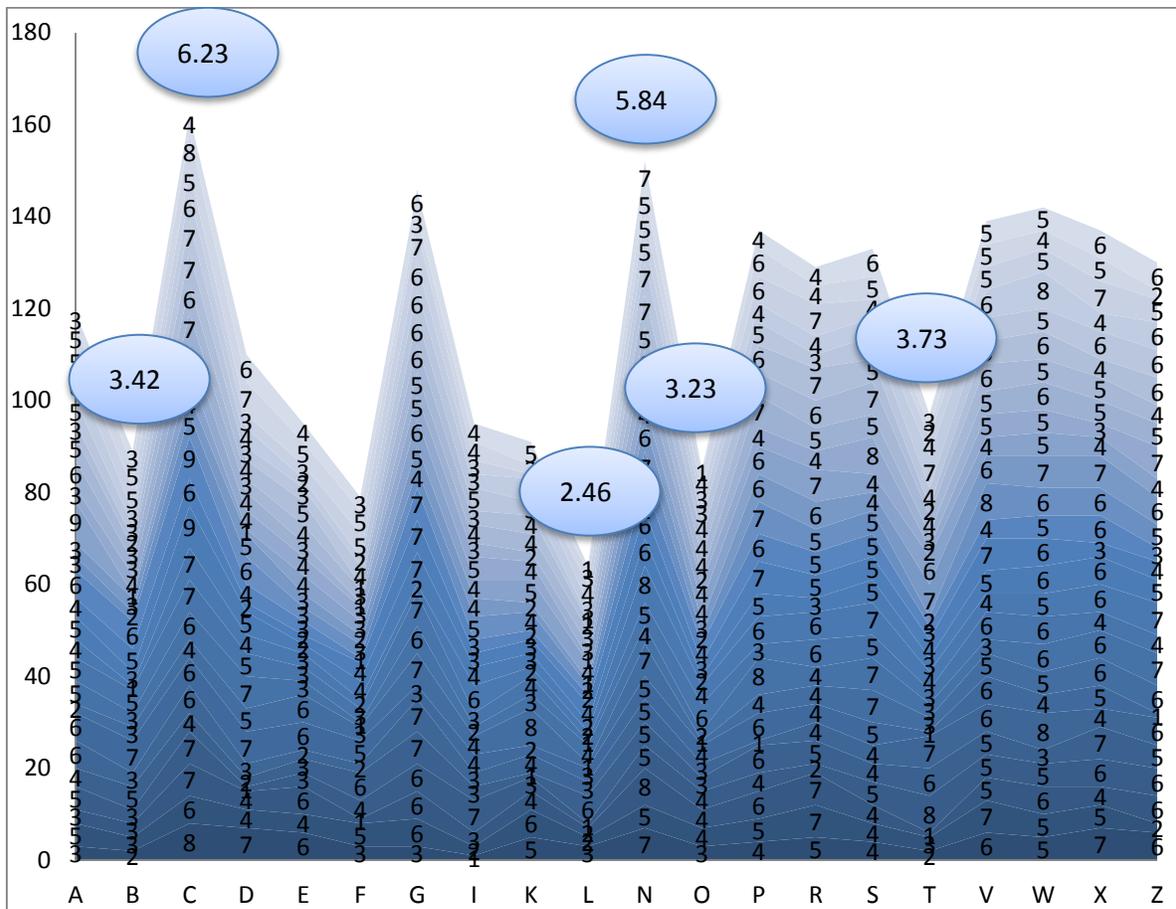


Tabla 1

Sigla	Factor	Sigla	Factor	Sigla	Factor	Sigla	Factor	Sigla	Factor
A	Necesidad de logro	E	Tipo emocionalmente restringido	K	Necesidad de ser agresivo, a la defensiva	P	Necesidad de controlar a otros	V	Tipo vigoroso
B	Necesidad de	F	Necesidad de apoyo del supervisor (de	L	Actividad de lideraz	R	Tipo teórico	W	Necesidad de reglas y

	pertenecer al grupo		contar con autoridad)		go				supervisor
C	Tipo organizado	G	Trabajador tenaz e intensivo	N	Necesidad de terminar una tarea	S	Extensión social (socialable)	X	Necesidad de ser notificado (ser tomado en cuenta)
D	Interés en trabajo con detalles	I	Facilidad para tomar decisiones/impulsividad	O	Necesidad de acercamiento y afecto (afinidad)	T	Tipo siempre activo	Z	Necesidad de cambio/Necesidad de no modificar

Realizando el análisis del cuadro a detalle que acabo de presentar, podemos observar que en el uso de esta prueba existen tendencias con definiciones un tanto más definidas. La tendencia más fuerte es la actividad de liderazgo, encontrándose muy por debajo de media, considerando entonces que hablamos de un perfil con muy bajo interés y desarrollo en gestiones que involucren liderazgo. Otro factor que es notoriamente bajo es la necesidad de acercamiento y afecto, es decir, la necesidad de encontrar en un ambiente donde encuentre afinidad con otros, y está estrechamente relacionado con el factor que resalta a continuación en donde resalta una baja necesidad de pertenecer a un grupo, es decir, tampoco requieren o necesitan sentirse parte de un grupo, es decir, transfiriéndolo al aspecto laboral, pueden trabajar y prefieren trabajar solos.

Por último, el factor final que se encuentra por debajo de la media, es el del tipo siempre activo, es decir, que no tienen la necesidad de buscar siempre algo nuevo que hacer, se pueden mantener en una rutina y en una actividad sostenida, que no demande realizar cambios en los procesos.

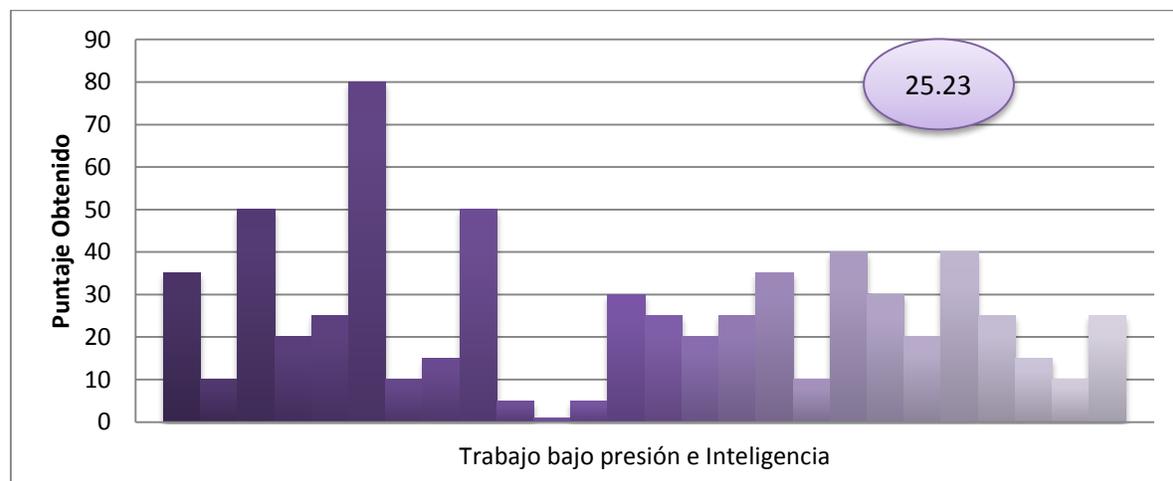
Entre los apuntamientos que se encuentran por encima de la media podemos destacar que se encuentra el tipo organizado, es decir, le gusta que todo tenga un procedimiento y una forma específica de realizar las cosas. Se sienten cómodos cuando saben las actividades que deben realizar y se planifican para cumplir las.

También se destaca la necesidad de terminar una tarea. A pesar de haber tenido ciertas variaciones, se pudo identificar como un factor relevante y a tomar en cuenta para la posición, es decir, que parte de su conducta, involucra que una vez que han planificado y designado terminar una tarea en un momento determinado, buscan que esto sea cumplido.

Wonderlic

Gráfico 8: Análisis del Test Wonderlic

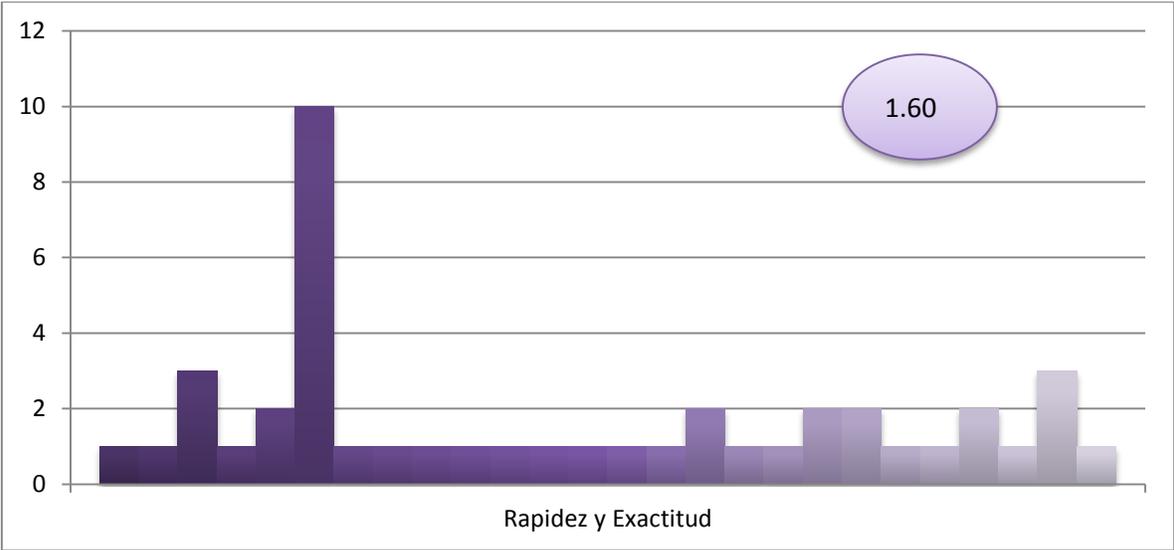
Fuente: Mayra Coronel – Daniel Morán



Esta prueba se trata de una prueba de inteligencia general y trabajo bajo presión, como podemos observar de acuerdo al gráfico, los resultados fueron variados, con una única puntuación por encima de la media, y con diversas grados de puntuaciones por debajo de la media, llegando incluso al 0. En un promedio se obtuvo un valor de 25.23 sobre 100. Sin embargo, consideramos que esta prueba no aporta un resultado relevante para la definición de un perfil operativo.

Hare – 1

Gráfico 9: Análisis de Hare-1
Fuente: Mayra Coronel – Daniel Morán

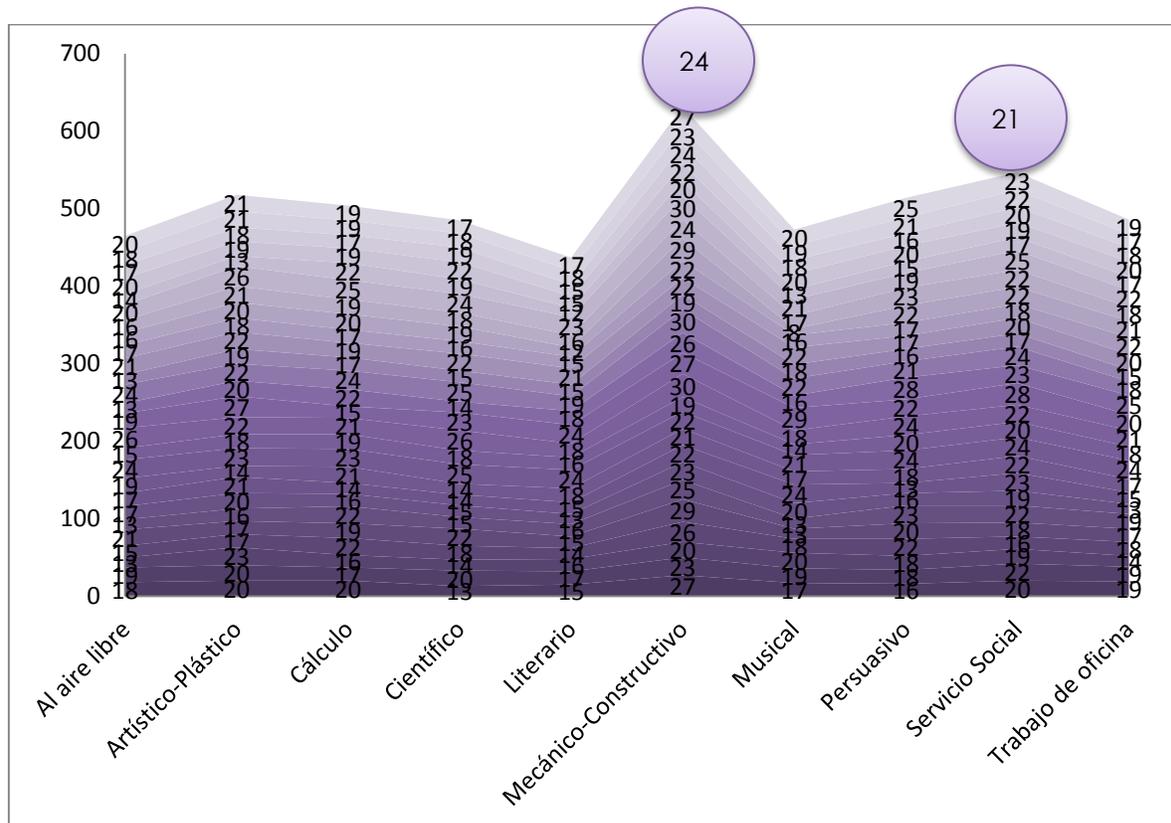


Esta prueba se trata de un prueba corta de habilidad, rapidez y exactitud, en la cual se solicita discriminar elementos de forma rápida tratando de cometer la menor cantidad posible de errores. En esta prueba también existieron puntuaciones variadas, siempre muy por debajo de la media, manteniéndose entre 1 y 2 sobre un máximo de 10. Solo se presentó una excepción obteniendo un puntaje global de 10.

Test de Kuder – Abreviado

Gráfico 10: Análisis del Test de Kuder

Fuente: Mayra Coronel – Daniel Morán



Se trata de una prueba de intereses ocupacionales, que mide la predisposición y el grado de preferencia hacia ciertas actividades determinadas. Se escogió utilizar una versión abreviada considerando que en caso de darse una aplicación real de la prueba, esta debía ser de fácil aplicación. Los resultados muestran que existe una fuerte definición en el interés mecánico-constructivo, y analizando las variaciones, este interés siempre cuenta con altas puntuaciones, si bien, no en todos los casos fue la más alta, en el caso más alejado se encontró en el tercer lugar, aún con una puntuación por encima del promedio. Podemos indicar que este interés es un factor de relevancia para el análisis del perfil.

Test de Figura Humana

Dentro de las evaluaciones¹² podemos observar que los aspectos que se pueden resaltar como tendencias, son la ubicación del dibujo al centro de la hoja en tamaño medio, que está relacionado con una buena percepción de sí mismos. También podemos observar que existen en la figuras un patrón de trazos irregulares en el contorno de la figura, lo cual se lo relaciona con inseguridad y timidez. Por último, también se presenta una tendencia hacia la asimetría, lo cual se relaciona con el nivel de capacidad mental.

4. Conclusiones

- Podemos concluir que dado el estudio realizado, si existen ciertas características que podrían definir el perfil adecuado e idóneo para el cargo, al tratarse de un cargo operativo, por lo que hemos observado, una prueba de conocimientos o capacidad no resulta en un aporte real para la posición.
- Los resultados de la prueba de personalidad Big Five, tuvieron puntuaciones bastantes variables, sin embargo, encontramos que factores como el control de impulsos y emociones, mantienen porcentajes por encima de la media, los que significa que este grupo de personas tienen la capacidad de reprimir impulsos y emociones en función de lo que consideren conveniente.
- La prueba que por lo que hemos observado, nos ha proporcionado mayores similitudes en cuanto a rasgos de la personalidad, es el Inventario de Autopercepción. Esta prueba, a más de medir rasgos de la personalidad, evalúa como se percibe a sí mismo el evaluado. Hemos visto que claramente existe una tendencia en preferir el trabajo individual y poseen escasa o mínima necesidad de pertenecer y sentirse parte de un grupo de trabajo. También prefieren tener un líder que ser un líder, prefieren el trabajo rutinario, estructurado y organizado.

¹² Anexo 8: Ver pruebas realizadas de Figura Humana

- De acuerdo con esta descripción, tenemos un perfil que se adecúa a las necesidades del cargo, pues el Operario de la máquina de inyección, trabaja de forma individual operando una máquina y tiene pocas posibilidades de tener espacios para socializar dentro de su puesto de trabajo. Entonces entendemos que debe sentirse cómodo con esta situación.
- Otro aspecto de gran importancia es el resultado de la prueba de intereses de Kuder, en su versión abreviada y de fácil aplicación, tenemos como único resultado dominante el interés mecánico constructivo. Incluso en aquellas pruebas en las cuáles no fue el área de mayor interés, obtuvo una puntuación por encima del promedio.
- Podemos obtener como resultado que los aspectos que conllevan a mantener un buen desempeño en el cargo, están relacionados a la comodidad y aceptación de lo que involucra el cargo. Podríamos decir, que una persona que tiene la necesidad de socializar y de sentirse parte de un grupo, no se va a sentir cómodo en una posición que no lo permite, por ende podría afectar su desempeño o permanencia en el mismo.
- La entrevista también demostró que quienes tienen buen desempeño, también suelen tener motivaciones internas para realizar su trabajo, por ejemplo, el 90 % de los evaluados dicen estar motivados en su trabajo gracias a su familia y para poder cubrir las necesidades de su familia, ya sean hijos, esposas, padres o incluso hermanos.
- Por último, la prueba psicológica proyectiva demostró que los evaluados tienen una buena percepción de sí mismos (figura central de tamaño medio-grande), cuentan con rasgos de represión y algo de inseguridad (trazos subrayados) y se muestra una ligera tendencia hacia la elaboración de dibujos asimétricos, que están relacionados con la capacidad mental. Sin embargo, no podemos tomar estos como rasgos para la discriminación en la selección de personal, tan solo como información adicional.

5. Recomendaciones

- Dados los resultados del estudio, se recomienda para las posiciones del personal Operativo, implementar pruebas de autopercepción como el Inventario de Autopercepción antes mencionado o similares. También se puede implementar pruebas de personalidad siempre que sean de fácil entendimiento y mida variables de interés para el cargo.
- En conjunto con la prueba de Autopercepción se debe de realizar una prueba de intereses, que esté adecuada al cargo. En este caso al tratarse de un Operario de máquina, su interés mecánico constructivo u operacional debería ser alto. No se debe esperar que sea el más alto, pero debe estar dentro de un puntaje de interés.
- Debe tenerse en cuenta que se debe realizar un análisis de las actividades del puesto para determinar factores influyentes, como el hecho de tener que trabajar de forma individual y con poco contacto en el día a día.
- Si bien las pruebas resultan en un gran apoyo y nos permite parametrizar aspectos importantes, la entrevista nos aporta datos relevantes. Dado lo evaluado, una persona puede tener factores motivacionales externos que lo adecúen al cargo, como tener que cubrir necesidades familiares internas u otro tipo de necesidades particulares.
- Las pruebas psicométricas nos brindan un apoyo, no deben tomarse como una referencia sin opción a reconsiderar, ya que dentro del estudio realizado, si bien se demostró la existencia de tendencias marcadas, también se dieron excepciones a estas tendencias, en un porcentaje mínimo. Estas excepciones quedarían a criterio de quien lo evalúe, basándose en las particulares situacionales del evaluado.

6. Propuesta

Como parte adicional a las conclusiones, y dado los resultados del estudio realizados, proponemos el siguiente orden para el proceso de selección interno de Operario en máquinas de inyección:

Perfil

- Educación: Bachillerato completo
- Estado civil: De preferencia casado o unido. No obligatorio
- Experiencia previa: No indispensable

Factores de la personalidad a evaluar

- Necesidad de integración a un grupo de trabajo: Bajo
- Necesidades sociales: Bajo
- Liderazgo: Bajo
- Necesidad de supervisión: Medio Alto
- Intereses ocupacionales: Mecánico –constructivo: Alto
- Compromiso: Alto (aspecto personal evaluable en entrevista)
- Control de impulsos: Alto

Pruebas sugeridas

- Inventario de Autopercepción
- Test de Kuder

Forma de aplicación: Manual o en línea

Objetivos

Implementar el perfil sugerido para Operarios de Producción de Inyección dentro de la empresa Plásticos Industriales C.A. a fin de verificar la adecuación del perfil al cargo, en medición del desempeño esperado.

Presupuesto

Adquisición	Cantidad	Costo unitario	Costo total
IAP	1	\$200	\$200
Kuder	1	\$200	\$200
Computadora	1	\$600	\$600
Total			\$1000

Cronograma

Días	Acción	Tiempo requerido
Día 1	Reclutamiento	2 horas
Día 1	Entrevista	30 min.
Día 1	Análisis	30 min.
Día 2	Toma de pruebas	1 hora 30 min.
Día 2	Evaluación de resultados	30 min.
Día 2	Preselección	
Día 3	Chequeo Médico	2 horas
Día 4	Contratación-Ingreso	2 horas.

7. Bibliografía

- Abad, F. (2006). *Introducción a la Psicometría*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Acevedo, A. (1986). *El proceso de la entrevista: Conceptos y Modelos*. Limusa.
- Aiken, L. (1996). *Test psicológicos y Evaluación. Octava edición.* . México: Prentice Hall.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2008). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2009). *Construyendo talento. Programas de desarrollo para el crecimiento de las personas y continuidad de las organizaciones*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Anastasi, A. (1998). *Tests Psicológicos, 7ma Edición*. Ciudad de México: Prentice Hall.
- Berbel, G. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bernardez, M. (2007). *Desempeño Organizacional: Mejora creación e incubación de nuevas Organizaciones*. Bloomington: AuthorHouse.
- Blasco, P., & Alcañiz, G. (2011). *Psicopedagogía*. Valencia: Nau Libres.
- Caldas, M. E. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Madrid: Editex.
- Carter, P. (2006). *IQ y test psicométricos: valore su personalidad, aptitud e inteligencia*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Cloninger, S. (2003). *Teorías de la personalidad*. México: Pearson Educación.
- Cole, G. (1995). *Organizational Behaviour*. Londres: DP Publications.
- Costa, K. (1996). *Manual de pruebas de inteligencia y aptitudes*. México D.F.: Plaza y Valdés Editores.
- Cuervo García, A., Fernández A., A., Fernández R., Z., Fernández S., E., De la Fuente S., J., Hernández B., J., y otros. (1994). *Introducción a la admnistración de empresas*. Madrid: Civitas.
- De la Fuente, D., Fernández, I., & García, N. (2006). *Administración de Empresas en Ingeniería*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Díaz Daza, Victor Julio. (2012). *Administración de personal y loiquidación de nómina: aspectos prácticos y jurídicos*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Gil Guzmán, R. (1994). *Figuras sobresalientes de la Comunicación Social: Un perfil de ejemplaridad de los comunicadores*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello, Escuela de Comunicación Social.
- González, J. P. (2003). *Orientación Profesional*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Gordon, J. (1997). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Griffin, R., & Ebert, R. (2005). *Negocios*. México: Pearson Educación.
- Hoffman, E. (2002). *Tests Psicológicos: Aprende a Utilizar, Interpretar y sacar el mejor partido de los tests de personalidad, las aptitudes y los estilos de aprendizaje*. Barcelona: Ediciones Paidós Ibérica.
- Lewis, A. (2003). *Tests psicológicos y evaluación*. Juárez: Pearson Educación.

- Llanos, J. (2008). *Como entrevistar para la selección de personal*. Mexico: Editorial Pax México.
- Lusthaus, C. (2002). *Evaluación Organizacional*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Meneses, J. (2014). *Psicometría*. Barcelona: Editorial UOC.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Montes, M. J., & González, P. (2006). *Selección de Personal: La Búsqueda del Candidato Adecuado*. España: Ideaspropias Editorial.
- Naghi, M. (2000). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F.: Limusa.
- Orrua-Echeverría, J. (2004). *Manual de Valoración de Puestos y Calificación de Méritos: Un método racional para la administración de salarios*. Barcelona: Ediciones Deusto.
- Palomo V., M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo*. Madrid: ESIC Editorial.
- Puchol, L. (2006). *El libro de la entrevista de trabajo*. Ediciones Díaz de Santos.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. Juárez: Prentice Hall.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Sanchez, A., & Vásquez, A. (08 de Septiembre de 2014). *Istmo*. Obtenido de Istmo: <http://istmo.mx/2013/04/adequar-los-puestos-a-las-personas-el-reto-empresarial-de-hoy/>

Uría R, M. E. (2001). *Estrategias didáctico-organizativas para mejorar los centros educativos*. Madrid: NARCEA S.A. DE Ediciones.

Urquijo, J., & Bonilla, J. (2008). *La remuneración del Trabajo: manual para la gestión de sueldos y salarios*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.

Valverde Aparicio, M. (2002). *Comportamiento humano en la organización*. Barcelona: e-books, UOC.

8. Anexos

ANEXO 1

Nombre: JUAN JURADO V.

Entrevista a Supervisores de Producción

1. Dentro del rango del 1 al 10, siendo 1 el menos satisfactorio y 10 el grado de mayor satisfacción, en donde ubicaría usted su satisfacción en cuanto al desempeño del personal a su cargo? ¿Por qué?
Grado 5.
2. ¿Cuáles considera usted que son las cualidades que debe tener el personal operativo para cumplir adecuadamente sus funciones?
1- HONESTIDAD. 4- PRODUCTIVIDAD.
2- COMPROMISO 5- TRABAJO
3- PREDISPOSICIÓN
3. ¿Qué necesita a su parecer, de manera indispensable un Operario?
EN EL TIEMPO QUE HEMOS TRATADO LAS OPERACIONES.
HEMOS NOTADO QUE EL TEMA ECONOMICO ES ALGO
INFLUYENTE EN ELLOS, Y EL TIEMPO EN PLANTA.
4. ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan en el trabajo Operativo?
LOS PERMISOS MUY CONTINUOS (MÉDICOS/ PARTICULARES).
LOS ATRASOS.
LAS FALTAS.
PARADA DE MÁQUINAS (DAÑO/MATERIAL).
5. ¿Qué conductas Usted considera que no deben ser aceptadas en el personal Operativo?
LA INDISCIPLINA.
LA FALTA DE COMPROMISO
EL IRRESPECTO.
LA IRRESPONSABILIDAD.
6. Inicialmente, cuando una persona ingresa a trabajar, ¿qué observa usted en el? (Ej. Conducta, experiencia, actitud)
1- CONDUCTA.
2- CULTURA.
3- ACTITUD. Nota: SE HA NOTADO QUE MUCHOS QUE AN.
INGRESADO; DESPUES DE UNOS MESES.
COMIENZAN A FALTAR POR UNO U OTROS.
MOTIVOS.
7. Del listado a continuación, escoja a las personas que usted considera como trabajadores altamente efectivos, tomando en cuenta el buen desempeño, conducta adecuada y record de asistencias.

TRABAJADORES CON FECHA DE INGRESO ENTRE 2007-2012

Descripción	Código	Nombre	Apellido	Cargo	CC	CCosto	Empleo
EMPLEADOS (Q)	12251	CARLOS ARMANDO	CHILAN ANCHUNDIA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-05-18
EMPLEADOS (Q)	24294	MARCO EDUARDO	GUARAMAG RUANO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-04-26
EMPLEADOS (Q)	24429	ORLYN ALBERTO	QUIÑONEZ OCAÑA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-06-06
EMPLEADOS (Q)	24669	JOHNNY XAVIER	MITE LOPEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-08-17
EMPLEADOS (Q)	24755	LUIS ERNESTO	BANCHON CHAMAIDAN	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-08-26
EMPLEADOS (Q)	24757	ANIBAL ISRAEL	FIGUEROA NAVARRO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-08-26
EMPLEADOS (Q)	24897	GABRIEL EDUARDO	MARQUEZ BALDA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-09-16
EMPLEADOS (Q)	24903	GILSON GABRIEL	MENDOZA CAMPOZANO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-09-16
EMPLEADOS (Q)	25030	EDISON VITALIO	VILLAMAR CHAVEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-10-03
EMPLEADOS (Q)	25032	ELIO EUSEBIO	ALAY SILVA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-10-03
EMPLEADOS (Q)	25497	JAIRO DANIEL	ZAVALA PARRALES	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-11-23
EMPLEADOS (Q)	24308	MIGUEL ANGEL	NARANJO BENITES	OPERARIO	452	MOLINO, MEZCLA- KM 9 1/2	2011-05-02
EMPLEADOS (Q)	24405	OSCAR FERNANDO	ZAMBRANO ROSADO	OPERARIO	452	MOLINO, MEZCLA- KM 9 1/2	2011-05-25
EMPLEADOS (Q)	24422	EDINSON DANIEL	ULLON ROSADO	OPERARIO	452	MOLINO, MEZCLA- KM 9 1/2	2011-06-02
EMPLEADOS (Q)	7631	EDISON ADOLFO	CASTILLO AGUIRRE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-05-18
EMPLEADOS (Q)	22447	JOSE DOMINGO	MORAN GARCIA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-01-20
EMPLEADOS (Q)	22687	GERSON HUGO	PIZARRO CAMPOS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-03-24
EMPLEADOS (Q)	22739	JEFFERSON LEONARDO	HOLGUIN RONQUILLO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-04-09
EMPLEADOS (Q)	22817	GRIMALDO ADOLFO	VARGAS MORAN	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-04-27
EMPLEADOS (Q)	22911	MARCOS MANUEL	QUIMI LUCAS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-05-20
EMPLEADOS (Q)	22929	DAVID JAZMANI	LARREA ESCOBAR	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-05-24
EMPLEADOS (Q)	23803	ROBERTO FRANCISCO	NEIRA PILAY	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-11-05
EMPLEADOS (Q)	13550	JORGE RAMIRO	CHANCAY CHOEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-08-17
EMPLEADOS (Q)	21628	YOSHIO EDUARDO	BAQUE SUAREZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-08-06
EMPLEADOS (Q)	21711	DANIEL CESAR	BAQUE BANCHON	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-08-26
EMPLEADOS (Q)	22325	ANGEL XAVIER	CASTRO MONCADA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-12-02
EMPLEADOS (Q)	6406	EDWIN WILBERT	MACIAS PONCE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2008-05-01
EMPLEADOS (Q)	14319	JORGE LEONEL	VEAS SOLIS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2008-05-01
EMPLEADOS (Q)	17995	JONATHAN ANDRES	DAVILA FLORES	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2008-05-01
EMPLEADOS (Q)	18036	PASCUAL DANIEL	RODRIGUEZ CASTRO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2008-05-01
EMPLEADOS (Q)	18404	DANIEL OLEGARIO	CUENCA	OPERARIO	452	MOLINO, MEZCLA- KM 9 1/2	2008-05-01
EMPLEADOS (Q)	13101	RONALD DANIEL	VEGA LINO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-01
EMPLEADOS (Q)	24347	CARLOS ALFREDO	VILELA MENDEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-05-10
EMPLEADOS (Q)	25698	ECUADOR FERNANDO	LOPEZ ASUNCION	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-01-20
EMPLEADOS (Q)	25924	CHRISTIAN JAVIER	LOPEZ MERO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-04-09
EMPLEADOS (Q)	26035	CRISTIAN ISIDRO	YEPEZ MERA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-01
EMPLEADOS (Q)	26055	WILLIAN ESTALIN	ANCHUNDIA CHILAN	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-07
EMPLEADOS (Q)	26081	TITO ARMANDO	CASTRO PEÑAFIEL	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-18
EMPLEADOS (Q)	26097	JOSE CARLOS	BRICIO QUIÑONEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-22
EMPLEADOS (Q)	26099	WASHINGTON MIGUEL	HERRERA ALVARADO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-22
EMPLEADOS (Q)	26147	JOHNNY ROBERTO	MALAVE LAMILLA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-07-16
EMPLEADOS (Q)	26155	JOSE LUIS	PALADINES MARQUEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-07-18
EMPLEADOS (Q)	26175	CARMELO ENRIQUE	BAZURIN MATAMOROS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-07-18
EMPLEADOS (Q)	26181	ANDRES POLIVIO	QUEZADA GUALE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-01
EMPLEADOS (Q)	26194	VICTOR MANUEL	LINO PARRALES	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-06
EMPLEADOS (Q)	26217	CARLOS RAMIRO	MONTOYA CONTRERAS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-09
EMPLEADOS (Q)	26218	EDINSON ORLANDO	VALLEJO VERA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-09
EMPLEADOS (Q)	26234	WISTON GERMAN	FLOR ROJAS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-16
EMPLEADOS (Q)	26251	CHARLES HENRY	ESPINOZA CEDEÑO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-21
EMPLEADOS (Q)	26253	WILSON ALEXANDER	PEREA ARROYO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-18
EMPLEADOS (Q)	26386	JACKSON EDUARDO	LOOR RAMIREZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-09-24
EMPLEADOS (Q)	26403	EDGAR HERNAN	ZUÑIGA FARIÑO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-09-26
EMPLEADOS (Q)	26470	CARLOS JONATHAN	ZURITA SANCHEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-04
EMPLEADOS (Q)	26477	CARLOS LUIS	QUIÑONEZ ESCALANTE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-05
EMPLEADOS (Q)	26630	VICENTE MANUEL	SANCHEZ MATIAS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-19
EMPLEADOS (Q)	26794	DANNY VINICIO	CABRERA NARANJO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-09
EMPLEADOS (Q)	26881	EUGENIO DANILO	CASTILLO ORTIZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16
EMPLEADOS (Q)	26887	JORDAN ALEXANDER	ARAUJO AGUIRRE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16
EMPLEADOS (Q)	26888	ISRAEL JONATHAN	PEÑA CAMPOVERDE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16
EMPLEADOS (Q)	26897	JAVIER CRISTOBAL	NARVAEZ GUARANDA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16

ANEXO 2

TRABAJADORES CON FECHA DE INGRESO ENTRE 2007-2012

Descripción	Códi	Nombre	Apellido	Cargo	CC	CCosto	Empleo	No	Año Ing.
1 EMPLEADOS (Q)	12251	CARLOS ARMANDO	CHILAN ANCHUNDIA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-05-18	2	2011
2 EMPLEADOS (Q)	24294	MARCO EDUARDO	GUARAMAG RUANO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-04-26	2	2011
3 EMPLEADOS (Q)	24429	ORLYN ALBERTO	QUIÑONEZ OCAÑA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-06-06	1	2011
4 EMPLEADOS (Q)	24755	LUIS ERNESTO	BANCHON CHAM AidAN	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-08-26	3	2011
5 EMPLEADOS (Q)	24757	ANIBAL ISRAEL	FIGUEROA NAVARRO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2011-08-26	2	2011
6 EMPLEADOS (Q)	7631	EDISON ADOLFO	CASTILLO AGUIRRE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-05-18	1	2010
7 EMPLEADOS (Q)	22687	GERSON HUGO	PIZARRO CAMPOS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-03-24	3	2010
8 EMPLEADOS (Q)	23803	ROBERTO FRANCISCO	NEIRA PILAY	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2010-11-05	1	2010
9 EMPLEADOS (Q)	13550	JORGE RAMIRO	CHANCAY CHOEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-08-17	1	2009
10 EMPLEADOS (Q)	22325	ANGEL XAVIER	CASTRO MONCADA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2009-12-02	2	2009
11 EMPLEADOS (Q)	6406	EDWIN WILBERT	MACIAS PONCE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2008-05-01	1	2008
12 EMPLEADOS (Q)	25698	ECUADOR FERNANDO	LOPEZ ASUNCION	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-01-20	3	2012
13 EMPLEADOS (Q)	25924	CHRISTHIAN JAVIER	LOPEZ MERO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-04-09	1	2012
14 EMPLEADOS (Q)	26035	CRISTIAN ISIDRO	YEPEZ MERA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-06-01	2	2012
15 EMPLEADOS (Q)	26155	JOSE LUIS	PALADINES MARQUEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-07-18	2	2012
16 EMPLEADOS (Q)	26175	CARMELO ENRIQUE	BAZURIN MATAMOROS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-07-18	2	2012
17 EMPLEADOS (Q)	26181	ANDRES POLIVIO	QUEZADA GUALE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-01	1	2012
18 EMPLEADOS (Q)	26194	VICTOR MANUEL	LINO PARRALES	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-08-06	1	2012
19 EMPLEADOS (Q)	26403	EDGAR HERNAN	ZUÑIGA FARIÑO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-09-26	1	2012
20 EMPLEADOS (Q)	26470	CARLOS JONATHAN	ZURITA SANCHEZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-04	2	2012
21 EMPLEADOS (Q)	26477	CARLOS LUIS	QUIÑONEZ ESCALANTE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-05	2	2012
22 EMPLEADOS (Q)	26630	VICENTE MANUEL	SANCHEZ MATIAS	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-10-19	2	2012
23 EMPLEADOS (Q)	26794	DANNY VINICIO	CABRERA NARANJO	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-09	2	2012
24 EMPLEADOS (Q)	26881	EUGENIO DANILO	CASTILLO ORTIZ	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16	3	2012
25 EMPLEADOS (Q)	26888	ISRAEL JONATHAN	PEÑA CAMPOVERDE	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16	1	2012
26 EMPLEADOS (Q)	26897	JAVIER CRISTOBAL	NARVAEZ GUARANDA	OPERARIO	458	INYECCION AREA 1 - KM 9 1/2	2012-11-16	1	2012

ANEXO 3

	DESCRIPCIÓN DE CARGOS Y FUNCIONES		Código: PC-F-GDR-012
			Sección: Gestión Humana
	Fecha: 1 Julio 2011	Revisión: 0	Página: 65 / 97

1. Identificación del cargo

Cargo: Operario	División: Operaciones
Departamento: Inyección	Ubicación: Planta Inyección
Reporta a: Coordinador de Producción	Nivel: Operativo

Supervisión directa: -	Supervisión indirecta:-	Total:-
------------------------	-------------------------	---------

2. Misión del Cargo

Cumplir con la producción establecida en la máquina asignada, controlando que el producto cumpla con los parámetros de calidad y manteniendo siempre la limpieza en su área y los estándares de seguridad.

3. Principales Actividades

Realizar Producción

- Hacer la limpieza del área de trabajo diariamente antes de empezar a trabajar.
- Recibir por parte del Ayudante de Supervisor la orden de producción del día, insumos y materia prima para la producción diaria.
- Comenzar a operar la máquina de acuerdo a la Orden de Producción asignada, luego de que el regulador la deje lista para trabajar.
- Continuar trabajando con el ciclo establecido por el regulador en las máquinas.
- Realizar el rebabeo de los bordes del producto, cuando sea necesario.
- Colocar las etiquetas y códigos de barras a los productos que estén listos, de acuerdo a las especificaciones de la orden de producción.
- Empacar el producto listo de acuerdo a las especificaciones de la orden de producción y colocarlos encima de los palets, para la revisión del inspector de Calidad.
- Llenar “Informe de Operador”, que es entregado por el Ayudante de Supervisor, con el trabajo realizado por hora o por lo registrado en el contador de la maquina, para entregarlo al finalizar el día al Coordinador de Producción.
- Notificar oportunamente al coordinador de producción fallas o irregularidades en la producción que se esta trabajando.
- Es Responsable de comunicar inmediatamente si la calidad del producto no es la correcta según la muestra.
- Contribuir con información acerca de la producción del día cuando lo soliciten los inspectores de calidad.

- Cumplir con los horarios establecidos y mantenerse concentrado en su puesto de trabajo dentro de su jornada laboral.
- Ponerse a órdenes del Coordinador de Producción para que sea asignado a otras actividades, cuando las maquinas se paren.
- Comunicar oportunamente al Jefe inmediato novedades principales como derrames de aceites, fugas de aire comprimido, conexiones eléctricas en mal estado, seguros mecánicos, derrames de materia prima de las maquinas, etc.

Almacenar Scrap

- Almacenar el scrap que sale del rebabeo en gavetas o fundas para que el Ayudante de Supervisor asignado por el supervisor la entregue al área de Molino.

Mantener Orden y Limpieza del puesto de trabajo y normas de seguridad industrial

- Mantener su área de trabajo limpia y ordenada.
- Cumplir Normas de seguridad industrial establecidas y usar adecuadamente los equipos de protección personal correspondientes al tipo de trabajo realizado.

4. Autoridad (A) y/o Responsabilidad (R)

Tipo	A	R	Descripción
Directiva (Toma de decisiones)			N/A
Documentación (Confidenciales o no)		x	Llenar informe de operador con la producción realizada
Personal (Contratación / control)			N/A
Monetario			N/A
Propias del cargo		X	Realizar las cantidades solicitadas en la orden de producción.

5. Relaciones

Relación	¿Con Quien?	¿Para que?
Externas	N/A	N/A
Internas	Ayudante de supervisor	Recibir orden de producción, materiales para empaque y etiquetas
	Inspector de Calidad	Inspección de calidad del producto.
	Regulador	Preparación de las máquinas antes de empezar la producción.

6. Perfil del cargo

6.1 Educación Formal					
Secundaria	X	Bachiller	Post-grado		
Superior			Maestría		
Técnica			Doctorado		

6.2 Experiencia

Área	Tiempo Mínimo requerido
Sin experiencia	N/A

6.3 Conocimientos necesarios

N/A

6.4 Requisitos adicionales

N/A

7. Competencias Organizacionales

- Orientación Resultados
- Habilidades de Comunicación
- Orientación al Cliente
- Manejo de Objeciones
- Integridad/Código de Ética
- Resolución de Problemas y Toma de Decisiones
- Construcción de Relaciones
- Trabajo en Equipo

Elaborado Por: Gestión Humana - Desarrollo

Versión: 1

Aprobado Por: Gerente Gestión Humana/
Gerente Planta Inyección

Fecha ultima revisión: Noviembre 2014

Vigente desde: Agosto 2013

ANEXO 4

Listado de Pruebas	
• Test de Figura Humana	Esta prueba se la realiza con el fin de determinar aspectos de la personalidad que puedan contribuir a la elaboración de un perfil determinado.
• Inventario de Autopercepción	El inventario de Autopercepción busca determinar aspectos de la personalidad conscientes en el individuo, incluyendo sus necesidades y expectativas.
• Cuestionario Big Five	Se la aplica como una prueba alternativa de personalidad, que busca determinar aspectos característicos del individuo evaluado
• Wonderlic	Se trata de la aplicación de un test de inteligencia, que pretende relacionarse con el nivel de educación y/o cultura promedio de los evaluados.
• Hare – 1	A diferencia de un test de inteligencia, se trata de una prueba de que evalúa la rapidez y exactitud al discriminar elementos.
• Test de Kuder Abreviado	Al igual que el test de Kuder en su versión completa, este test abreviado se utiliza para medir el interés en actividades vinculadas a profesiones. El enfoque principal para el proyecto es medir si la actividad realizada en labores diarios es objeto de interés.

ANEXO 5

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

BFQ - BIG FIVE
QUESTIONNAIRE

	Sigla	Factor	Valor Obtenido	Promedio Proceso
1	DI	Dinamismo	55.00	56.47
2	DO	Dominancia	60.00	62.11
3	CP	Cooperación	60.00	54.58
4	CO	Cordialidad	95.00	62.89
5	ES	Escrupulosidad	75.00	63.32
6	PE	Perseverancia	75.00	46.32
7	CE	Control / emociones	96.00	69.95
8	CI	Control / impulsos	99.00	75.11
9	AC	Apertura / cultura	90.00	56.95
10	AE	Apertura / experiencia	98.00	50.16
11	E	Energía	70.00	65.68
12	A	Afabilidad	85.00	60.16
13	T	Tesón	85.00	53.95
14	EE	Estabilidad Emocional	99.00	66.05
15	AM	Apertura Mental	99.00	62.26
16	D	Distorsión	90.00	81.21



Dinamismo (DI) Dominancia (DO) Cooperación (CP) Cordialidad (CO) Escrupulosidad (ES) Perseverancia (PE) Control / emociones (CE) Control / impulsos (CI) Apertura / cultura (AC) Apertura / experiencia (AE) Energía (E) Afabilidad (A) Tesón (T) Estabilidad Emocional (EE) Apertura Mental (AM) Distorsión (D) 05010055606095757596999098708585999990

Fecha de Evaluación

Fecha Inicio : 12 de Noviembre del 2014

Hora Evaluación : 11:41:14

Tiempo Utilizado : 51 minuto(s) 56 segundo(s)

DINAMISMO

Intermedio: Es posible que para esta persona el expresarse verbalmente no sea un reto, sin embargo, tampoco su fuerte. Por otra parte, se podría decir que es alguien a quien le gusta demostrar entusiasmo en ciertas tareas, y podrían mostrarse proactivos al momento de encontrarse en una situación que les despierte interés o intriga.

DOMINANCIA

Intermedio: Facilidad para proponer ideas, tanto como para aceptar las de otros. Les gusta proponer cosas en base a su criterio personal, sin embargo no están cerradas a tomar en cuenta el punto de vista de otra persona. Son capaces de seguir instrucciones, y también son capaces de establecerlas en caso de ser necesario.

COOPERACIÓN

Intermedio: Personas que tienen la capacidad de comprender los problemas de otros, sin dejar de lado sus circunstancias y límites personales. Tienen una noción de cómo ayudar a otros y lo hacen sin problema, pero manteniendo un equilibrio entre el manejo de sus conflictos personales y el de otras personas.

CORDIALIDAD

Polo Alto: Alto grado de cordialidad con los otros. Son personas que tienden a ser sumamente amables con la gente, además de confiar en ella. Sabe expresar su confianza hacia otras personas, teniendo comportamientos amigables, que faciliten la socialización. Tienen una gran apertura hacia los demás y les gusta mantener buenas relaciones interpersonales en general. Pueden manifestar características como cortesía, afectuosidad, sociabilidad, simpatía, gentileza, educación, caballerosidad, entre otras.

ESCRUPULOSIDAD

Polo Alto: Personas a las que les gusta regirse por las normas éticas/morales establecidas por la sociedad. Tienden a ser cuidadosos, esmerados, precisos, pulcros y dedicados. Les gusta las cosas bien hechas, llegando a ser perfeccionistas y detallistas, además de sumamente organizadas.

PERSEVERANCIA

Polo Alto: Alta tenacidad para llevar a cabo sus tareas y actividades. Personas que intentan no fallar a su palabra y buscan llegar a sus objetivos con esfuerzo y optimismo. Por lo general no suelen descansar hasta no llegar a la meta que se han propuesto, y darse por vencidos casi no es una opción.

CONTROL/ EMOCIONES

Polo Alto: Personas que suelen tener un alto grado de control sobre sus emociones o estados de

tensión asociados a la experiencia emotiva. Saben cómo comportarse en diversas situaciones y cómo manejar sus reacciones emotivas. Usualmente son personas que se muestran cordiales, centradas y racionales, ya que sus estados emocionales no influyen de manera descontrolada sobre sus comportamientos.

CONTROL / IMPULSOS

Polo Alto: Por lo general son personas imperturbables, tranquilas y prudentes. No actúan en base a las emociones del momento, ya que son capaces de manejarlas adecuadamente. Saben controlar su comportamiento en situaciones de incomodidad, conflicto y/o peligro. Se guían más por el razonamiento que por la impulsividad.

APERTURA/CULTURA.

Polo Alto: Alto interés en mantenerse bien informados en cuanto a lo que sucede a su alrededor. Por lo general son personas a las que les gusta leer constantemente acerca de diversos temas, y mantenerse al día con lo que sucede dentro de la sociedad en general. Les interesa la investigación y el comprender las cosas a fondo.

APERTURA/EXPERIENCIA

Polo Alto: Personas a las que les interesa sucesos novedosos o poco conocidos. Les gusta ver las cosas desde diferentes puntos de vista y son sumamente abiertos hacia valores, estilos o modos de vida y culturas. Alto interés en vivir nuevas experiencias y en obtener nuevos conocimientos.

ENERGÍA

Polo Alto: La persona que alcanza una puntuación alta en esta dimensión, tiende a describirse como muy dinámica, activa, enérgica, dominante y locuaz.

Emociones positivas, energía y entusiasmo. Tiene a buscar estimulación en la compañía de otros. Siente un verdadero compromiso con el mundo externo. Disfrutan de estar con más gente y son percibidos como enérgicos y dinámicos. Les gusta mantenerse activos, sobre todo si se presentan oportunidades que les parezcan emocionantes. Cuando están dentro de un grupo, les gusta participar, hablar, llamar la atención y proponer ideas.

AFABILIDAD

Polo Alto: La persona que alcanza puntuación alta en esta dimensión tiende a describirse como muy cooperativa, cordial, altruista, amigable, generosa y empática.

Tendencia a sentir compasión por los demás y cooperar con otros. Buscan una armonía a nivel social. Tienden a hacer nuevos amigos fácilmente. Son por lo general considerados, amigables, generosos, colaboradores y dispuestos a comprometer sus intereses con los de los demás. Suelen tener una visión positiva acerca de la naturaleza humana. Puede ser una cualidad positiva al trabajar en grupos, pero negativa al intentar liderar un equipo. Por velar por los intereses de otros, estas personas pueden ser vistas o etiquetadas como "seguidores" en vez de líderes dentro de un equipo de trabajo.

TESON

Polo Alto: La persona que presenta alta puntuación en esta dimensión tiende a describirse como muy reflexiva, escrupulosa, ordenada, diligente y perseverante.

Tendencia a mostrar una autodisciplina bastante marcada, actúa acorde a los deberes que tiene, de manera leal y busca obtener el máximo de logros posibles. Prefiere las situaciones bien planificadas al comportamiento espontáneo. No le gustan los imprevistos o cambios a última hora, ya que esto cambiaría todo su esquema.

ESTABILIDAD EMOCIONAL

Polo Alto : Quienes presentan un alto puntaje en esta escala son personas difíciles de perturbar y reaccionan de manera menos emocional. Tienden a ser calmados y emocionalmente estables. No tienen pensamientos o sentimientos negativos y persistentes. El estar libre de sentimientos negativos no significa que todos los sentimientos de la persona son extremadamente positivos, sino que existe un balance dentro de los mismos.

APERTURA MENTAL

Polo alto.- La persona que obtiene puntuación alta en esta dimensión tiende a describirse como muy culta, informada, interesada por las cosas y experiencias nuevas, dispuesta al contacto con culturas y costumbres distintas. Tienden a ser más creativos y conocer mejor sus sentimientos que las personas que no son mentalmente abiertos a su entorno. Son más propensos a tener creencias poco convencionales. Otra característica de esta manera abierta de ver y apreciar el mundo, es la facilidad para pensar en símbolos y de manera abstracta, lejos de una experiencia real.

Nota Importante. La Escala de distorsión identifica a un sujeto que muy probablemente ofrece un perfil falseado en sentido positivo, en un intento de dar una imagen de sí mismo desproporcionadamente favorable. Esta puntuación pueden presentarla también personas que se consideran realmente carentes de atributos no deseables (por ejemplo, personas con una visión místico-religiosa del mundo, o personas que de una u otra forma acentúan los aspectos positivos de la existencia, a menudo muy jóvenes e ingenuas). Puede identificar, por último, al sujeto que utiliza constantemente la negación como mecanismo de defensa. En estos casos la persona, más que falsear sus respuestas, miente inconscientemente sobre sí misma.

ANEXO 6

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

	Sigla	Factor	Valor Obtenido	Promedio Proceso
1	N	Necesidad de terminar una tarea	7.00	5.79
2	G	Trabajador tenaz e intensivo	4.00	5.63
3	A	Necesidad de logro	3.00	4.53
4	L	Actividad de liderazgo	2.00	2.75
5	P	Necesidad de controlar a otros	7.00	5.58
6	I	Facilidad para tomar decisiones/impulsividad	5.00	3.74
7	T	Tipo siempre activo	2.00	5.32
8	V	Tipo vigoroso	8.00	5.32
9	X	Necesidad de ser notificado (ser tomado en cuenta)	6.00	5.32
10	S	Extensión social (sociable)	5.00	5.11
11	B	Necesidad de pertenecer al grupo	2.00	3.42
12	O	Necesidad de acercamiento y afecto (afinidad)	2.00	3.26
13	R	Tipo teórico	5.00	4.95
14	D	Interés en trabajo con detalles	6.00	4.21
15	C	Tipo organizado	5.00	6.21
16	Z	Necesidad de cambio/Necesidad de no modificar	5.00	5.05
17	E	Tipo emocionalmente restringido	3.00	3.74
18	K	Necesidad de ser agresivo, a la defensiva	4.00	3.53
19	F	Necesidad de apoyo del supervisor (de contar con autoridad)		
20	W	Necesidad de reglas y supervisor		

IAP -
INVENTARIO
DE AUTO
PERCEPCIÓN
Y
PREFERENCIAS
PERSONALES



Necesidad de terminar una tarea (N)Trabajador tenaz e intensivo (G)Necesidad de logro (A)Actividad de liderazgo (L)Necesidad de controlar a otros (P)Facilidad para tomar decisiones/impulsividad (I)Tipo siempre activo (T)Tipo vigoroso (V)Necesidad de ser notificado (ser tomado en cuenta) (X)Extensión social (sociable) (S)Necesidad de pertenecer al grupo (B)Necesidad de acercamiento y afecto (afinidad) (O)Tipo teórico (R)Interés en trabajo con detalles (D)Tipo organizado (C)Necesidad de cambio/Necesidad de no modificar (Z)Tipo emocionalmente restringido (E)Necesidad de ser agresivo, a la defensiva (K)Necesidad de apoyo del supervisor (de contar con autoridad) (F)Necesidad de reglas y supervisor (W)051074327528652256553436

Fecha de Evaluación

Fecha Inicio : 12 de Noviembre del 2014

Hora Evaluación : 12:49:44

Tiempo Utilizado : -11 hora(s) 37 minuto(s) 11 segundo(s)

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

IAP -
INVENTARIO
DE AUTO
PERCEPCIÓN Y
PREFERENCIAS
PERSONALES

1. GRADO DE ENERGÍA

NECESIDAD - (N) NECESIDAD DE TERMINAR UNA TAREA

La puntuación de N alta representa el fuerte deseo del examinado para terminar el trabajo. Es confiable porque tiene un fuerte compromiso de terminar el trabajo que empieza. Con frecuencia prefiere un trabajo a la vez que dejar un trabajo sin terminar ya que le produce insatisfacción. Tiene la mente en una sola dirección. Tiene poca visión y tiende a ser obstinado en sus convicciones. Ya sea eficiente o no, tiene dificultad en deshacerse de lo que esta haciendo. El de puntuación alta, tiene el apremio de terminar lo que inicia y puede repasar las posibles salidas.

2. LIDERAZGO

ROL - (L) ACTIVIDAD DE LIDERAZGO

No es altamente competitivo. Puede estar contento de permanecer como trabajador y por lo tanto está hecho para un trabajo en el que no haya expectativas de liderazgo. Sin embargo, tiene un complejo en función del liderazgo. No se ve a sí mismo como un líder. No es dominante.

2. LIDERAZGO

NECESIDAD - (P) NECESIDAD DE CONTROLAR A OTROS

Le gusta tomar responsabilidades. Con frecuencia le gusta influenciar a todos y a ayudarlos. Les agrada la función de liderazgo. Sin embargo, no confía en otra persona que dirija su actividad. Es muy posesivo. Puede sabotear sutilmente esfuerzos acaparando la autoridad.

3. MODO DE VIDA

ROL - (T) TIPO SIEMPRE ACTIVO

Esta persona es tranquila, sin frustraciones, sabe tomar las cosas como son y raras veces se apresura. Sin embargo, poco le importa el tiempo y el ritmo de trabajo. Toma las cosas con mucha facilidad a un ritmo que resulta inconsistente.

3. MODO DE VIDA

ROL - (V) TIPO VIGOROSO

Tiene mucha energía para actividades físicas. Comúnmente es un individuo agradable, que tiene mucha fuerza física, probablemente trabaja con herramientas, tiene una actividad deportiva. Puede tender a involucrarse exageradamente en actividades físicas, cuando debería estar concentrado en alguna cosa. Puede tener dificultad para permanecer sentado durante ocho horas al día.

4. NATURALEZA SOCIAL

NECESIDAD - (B) NECESIDAD DE PERTENECER AL GRUPO

Puede hacer frente a un grupo y pensar independientemente de él. La presión que el grupo ejerce no le convence con facilidad. Deben presentársele argumentos de peso. Es básicamente un lobo solitario. No es sensitivo a las actividades y sentimientos del grupo.

4. NATURALEZA SOCIAL

NECESIDAD - (O) NECESIDAD DE ACERCAMIENTO Y AFECTO (AFINIDAD)

Es muy analítico en su manera de pensar. Tiende a ser imparcial. Se resiste a intimar con las personas. Sería incompatible con puntuaciones altas en esta escala.

ANEXO 7

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

WONDERLIC
- TEST DE
AGILIDAD
MENTAL

Sigla	Factor	Valor Obtenido	Promedio Proceso
1	Trabajo bajo presión e Inteligencia	20.00	25.84



Trabajo bajo presión e Inteligencia ()05010020

Fecha de Evaluación

Fecha Inicio : 12 de Noviembre del 2014

Hora Evaluación : 12:36:22

Tiempo Utilizado : 11 minuto(s) 55 segundo(s)

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

WONDERLIC
- TEST DE
AGILIDAD
MENTAL

Según los parámetros del test de Wonderlic, que mide habilidades de razonamiento lógico, numérico y verbal, el candidato presenta un bajo potencial, además de dificultad para comprender instrucciones, resolver problemas relacionados con el trabajo y proponer ideas que puedan aplicarse a nuevas situaciones laborales.

Opera equipo de procesamiento sin ayuda. Dando tiempo puede aprender un número limitado de etapas en trabajo rutinario. Necesita que se le enseñe explícitamente gran parte de lo que debe aprender, el mejor método es usar un programa de aprendizaje. Es probable que no tenga ningún beneficio del aprender con material impreso.

ANEXO 8

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

HARE-1-
HABILIDAD,
RAPIDEZ Y
EXACTITUD
I

	Sigla	Factor	Valor Obtenido	Promedio Proceso
1	RE	Rapidez y Exactitud	1.00	1.82



Rapidez y Exactitud (RE)02468101

Fecha de Evaluación

Fecha Inicio : 12 de Noviembre del 2014

Hora Evaluación : 01:15:04

Tiempo Utilizado : 02 minuto(s) 58 segundo(s)

PICA OPERATIVO ANÁLISIS DE ADECUACIÓN AL PUESTO

HARE-1-
HABILIDAD,
RAPIDEZ Y
EXACTITUD
I

La persona evaluada muestra baja velocidad de ejecución. Esta prueba no mide razonamiento sino la habilidad para comprobar de forma rápida y precisa documentos escritos. No es recomendable para tareas administrativas rutinarias, como las de archivo y codificación.

ANEXO 9

TEST DE INTERESES PROFESIONALES KUDER — ABREVIADO

INSTRUCCIONES: Presentaremos a UD. una lista de actividades u ocupaciones por realizar. Las preguntas serán contestadas utilizando la HOJA DE RESPUESTAS, escribiendo un número en el recuadro correspondiente de cada una de las 60 actividades laborales presentadas, de acuerdo a su gusto o desagrado, usándose la siguiente escala preferencial:

ME DESAGRADA MUCHO.....	escribirá el número 1
NO ME GUSTA.....	escribirá el número 2
ME ES INDIFERENTE.....	escribirá el número 3
ME GUSTA.....	escribirá el número 4
ME GUSTA MUCHO.....	escribirá el número 5

Por ejemplo:

Estudiar Composición Literaria.....	3
Cultivar una buena extensión de tierra.....	5
Ser Ingeniero Mecánico.....	1

Esta persona de acuerdo a la puntuación escogida indica: Que la Composición Literaria le es Indiferente (3), que le gusta mucho cultivar una buena extensión de tierra (5), finalmente que le desagrada mucho ser Ingeniero Mecánico (1).

De la misma manera, Indique UD. su preferencia para cada actividad en la HOJA DE RESPUESTAS. No hay límite de tiempo; pero trabaje con rapidez, su primera impresión es lo más importante. Conteste todas y cada una de las actividades para poder orientar su decisión futura.

LISTA DE ACTIVIDADES

- 1.- Coleccionar diferentes muestras de minerales.
- 2.- Trabajar en una fábrica como mecánico.
- 3.- Determinar el "Cálculo" de precios de nuevos productos.
- 4.- Seguir un curso de Biología.
- 5.- Ser un experto en propaganda comercial o Publicidad.
- 6.- Trabajar como Técnico Agrícola en una cooperativa.
- 7.- Desarmar un juguete electrónico malogrado e intentar arreglarlo.

ME DESAGRADA MUCHO	1
NO ME GUSTA	2
ME ES INDIFERENTE	3
ME GUSTA	4
ME GUSTA MUCHO	5

- 8.- Organizar los cálculos y resultados de una encuesta.
- 9.- Investigar las causas de las enfermedades o plagas de las plantas.
- 8.- Ser un Agente de Ventas o Promotor.
- 9.- Criar ganado vacuno.
- 10.- Reparar aparatos domésticos.
- 11.- Hacer operaciones con una máquina calculadora.
- 12.- Investigar una nueva información de un hecho histórico famoso.
- 13.- Dirigir campañas por la defensa de los Derechos Humanos.
- 14.- Estudiar las costumbres de la población de otros países.
- 15.- Ser Ingeniero Mecánico o Electrónico.
- 16.- Llevar libros de Contabilidad de un negocio.
- 17.- Hacer el análisis clínico de un producto farmacéutico.
- 18.- Encargarme de resolver problemas de personal de una empresa.
- 19.- Trabajar en la pesca en alta mar.
- 20.- Visitar un taller de reparaciones de aviones.
- 21.- Ser un profesor de Matemáticas.
- 22.- Trabajar en el perfeccionamiento de un nuevo metal.
- 23.- Supervisar las ventas en un Centro Comercial.
- 24.- Supervisar el trabajo de los obreros en una plantación de caña.
- 25.- Reparar o retocar los muebles gastados.
- 26.- Realizar trabajos que requieran operaciones aritméticas mentales.
- 27.- Investigar las causas de las enfermedades mentales.
- 28.- Exponer en un auditorio sobre "El Arte de Convencer a la Gente"
- 29.- Seguir un curso de Dibujo Lineal.
- 30.- Enseñar castellano.
- 31.- Ser Pianista.
- 32.- Trabajar con enfermeros o personas necesitadas.
- 33.- Pagar los cheques al público en un Banco.
- 34.- Ser un experto en fotografía.
- 35.- Escribir novelas.
- 36.- Escribir una comedia musical.

ME DESAGRADA MUCHO	1
NO ME GUSTA	2
ME ES INDIFERENTE	3
ME GUSTA	4
ME GUSTA MUCHO	5

- 39.- Colaborar en un centro de recreación.
- 40.- Recibir las llamadas telefónicas en una oficina.
- 41.- Dibujar o pintar una escena importante.
- 42.- Escribir artículos o editoriales para un periódico.
- 43.- Ser comentarista de Música en la radio o TV.
- 44.- Orientar a la gente joven en la elección de una ocupación.
- 45.- Clasificar los documentos en una oficina.
- 46.- Ser profesor de Arquitectura.
- 47.- Estudiar Composición Literaria.
- 48.- Trabajar en un establecimiento de discos o instrumentos musicales.
- 49.- Trabajar en un albergue para niños huérfanos.
- 50.- Corregir los errores mecanográficos de un informe.
- 51.- Hacer una escultura de una persona famosa.
- 52.- Ser periodista.
- 53.- Ser profesor de música.
- 54.- Ayudar en una Enfermería.
- 55.- Seguir un curso de Redacción Comercial.
- 56.- Diseñar y decorar nuevos ambientes.
- 57.- Ser escritor.
- 58.- Ser director de una orquesta.
- 59.- Ser Trabajador Social o Asistente Social.
- 60.- Ser secretario(a) de una institución.

ANEXO 10

#3

FORMATO DE ENTREVISTA

NOMBRE: *Quibal Isabel Figueroa Navarro*

EDAD: *25 años*

SEXO: *Masculino*

ESTADO CIVIL: UNIÓN LIBRE SOLTERO CASADO DIVORCIADO VIUDO

HIJOS: SI NO

2 años

Nº DE HIJOS:

DATOS FAMILIARES.

OFICIO DE LOS PADRES:

- MAMÁ: *AL*
- PAPÁ: *tecnico de embarque* > *trabaja en posolca (generalmente)*

Nº DE HERMANOS:

ESTUDIOS:

- PRIMARIA: *Emilio Estrada (Posolca)*
- SECUNDARIA: *Aguiñe Abad*
ESPECIALIDAD: *Físico - Matemáticas*
- SUPERIOR: *U. de Guayaquil*
ESPECIALIDAD: *Educación Física (cursando)*

AÑOS EN LA COMPAÑÍA (TOTAL):

CARGO: *operario*

DETALLE SUS DOS ÚLTIMAS EXPERIENCIAS LABORALES ANTES DE PIKA:

1.

LUGAR: *U de Guayaquil*

TIEMPO: *9 meses*

CARGO: *Copiador*

MOTIVO DE SALIDA: *Estudios*

2.

LUGAR:

TIEMPO:

CARGO:

MOTIVO DE SALIDA:

PREGUNTAS:

¿CÓMO SE DESCRIBIRÍA USTED COMO PERSONA?

- Sincero
- Cercial
- Travenilo - no muy hablador.

¿EN QUE CONSIDERA QUE FALLA, Y EN QUE PODRÍA MEJORAR? (EN CUANTO A SU PERSONALIDAD).

ser más sociable, no habla mucho.

¿QUE DISFRUTA HACER EN SU TIEMPO LIBRE?

Jugar con sus hijos
Leer

¿CUÁL CONSIDERA USTED QUE ES UN VALOR INDISPENSABLE EN EL SER HUMANO?

- la lealtad

¿CUÁL ES SU PRINCIPAL MOTIVACIÓN?

Familia & Dios

¿ACTUALMENTE CON QUIÉN O CON QUIENES VIVE?

Familia, esposa y dos hijos

ORIENTACIÓN VOCACIONAL-PROFESIONAL
INVENTARIO DE INTERESES KA

HOJA DE RESPUESTAS

Apellidos Y Nombre: Arbol Ismael Figueroa Navarro Edad: 25

Colegio: 24757

Año de Estudios: _____ Sección: _____ Fecha de Examen: _____

1. [1]
2. [3]
3. [4]
4. [2]
5. [3]
6. [1]
7. [4]
8. [3]
9. [2]
10. [3]
11. [3]
12. [3]
13. [3]
14. [4]
15. [3]
16. [3]
17. [2]
18. [1]
19. [2]
20. [3]
21. [3]
22. [3]
23. [3]
24. [2]
25. [3]
26. [2]
27. [3]
28. [3]
29. [2]
30. [3]

0	1	2	3	4
13	20	16	14	18

31. [5]
32. [3]
33. [4]
34. [3]
35. [3]
36. [4]
37. [3]
38. [2]
39. [4]
40. [3]
41. [4]
42. [3]
43. [3]
44. [3]
45. [2]
46. [3]
47. [2]
48. [3]
49. [4]
50. [3]
51. [2]
52. [2]
53. [3]
54. [2]
55. [2]
56. [5]
57. [3]
58. [3]
59. [3]
60. [2]

5	6	7	8	9
29	16	19	19	14

ANEXO 12

Edgar Zei ga Faria

