

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

**“LOS TRES PASOS BÁSICOS EN LA BÚSQUEDA EFECTIVA DE TRABAJO”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO  
DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

**ANA GRICELDA HAYDEE ALARCON VIVAR  
VIOLETA CRIZTINA ESTRADA HERNANDEZ**

**PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE  
ORIENTADORAS VOCACIONALES Y LABORALES**

**EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
TÉCNICAS UNIVERSITARIAS**

**GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2016**

The background of the document features a large, faint watermark of the official seal of the University of San Carlos of Guatemala. The seal is circular with a double border. The outer border contains the Latin motto "CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACCADEMIA COACTEMALENSIS INTER" in capital letters. The inner circle contains a central shield with a crown on top. The shield is divided into four quadrants: the top-left shows a castle tower, the top-right shows a rampant lion, the bottom-left shows a rampant lion, and the bottom-right shows a castle tower. In the center of the shield is a seated figure, likely a saint or religious figure. Two banners are draped across the shield: one on the left with the word "PLUS" and one on the right with the word "ULTRA".

CONSEJO DIRECTIVO  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Licenciado Abraham Cortez Mejía  
**DIRECTOR**

M.A Mynor Estuardo Lemus Urbina  
**SECRETARIO**

Licenciada Dora Judith López Avendaño  
Licenciado Ronald Giovanni Morales Sánchez  
**REPRESENTANTES DE LOS PROFESORES**

Pablo Josue Mora Tello  
Mario Estuardo Sitaví Semeyá  
**REPRESENTANTES ESTUDIANTILES**

M.A Juan Fernando Porres Arellano  
**REPRESENTANTE DE EGRESADOS**



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



c.c. Control Académico  
CIEPs.  
Reg. 076-2015  
CODIPs. 2518-2016

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

17 de octubre de 2016

Estudiantes

Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar  
Violeta Criztina Estrada Hernández  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto CUARTO (4º.) del Acta SESENTA Y UNO GUIÓN DOS MIL DIECISÉIS (61-2016), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 14 de octubre de 2016, que copiado literalmente dice:

**CUARTO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: "**LOS TRES PASOS BÁSICOS EN LA BÚSQUEDA EFECTIVA DE TRABAJO**", de la carrera de Orientación Vocacional y Laboral, realizado por:

Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar  
Violeta Criztina Estrada Hernández

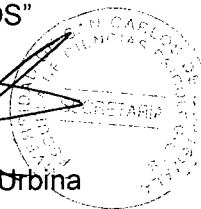
CARNÉ No. 2010-10617  
CARNÉ No. 2011-15266

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada el Licenciado Víctor Ordóñez Oliva, y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los Trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

M.A. Mynor Estuardo Lemus Urbina  
SECRETARIO



/Gaby

**CIEPs. 086-2016**

**REG: 076-2015**

Escuela de Ciencias Psicológicas  
Recepción e Información:  
CUM/USAC

**RECIBIDO**  
11 OCT 2016

FIRMA:  HORA: 15:40 Registro: 076-015

**INFORME FINAL**

Guatemala, 11 octubre de 2016

**Señores**

**Consejo Directivo**

**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Centro Universitario Metropolitano**

Me dirijo a ustedes para informarles que la licenciada **Iris Janeth Nolasco** ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“LOS TRES PASOS BÁSICOS EN LA BÚSQUEDA EFECTIVA DE TRABAJO”.**

**ESTUDIANTES:**

**Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar**

**Violeta Criztina Estrada Hernández**

**CARNE No.**

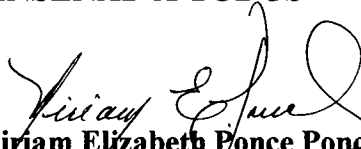
**2010-10617**

**2011-15266**

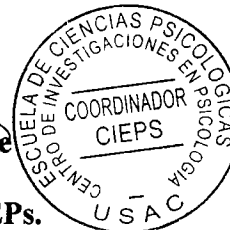
**CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral**

El cual fue aprobado el 03 de octubre del año en curso por el Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. Se recibieron documentos originales completos el 10 de octubre del 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener **ORDEN DE IMPRESIÓN**.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
**Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce**  
**Coordinadora**

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





UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS



CIEPs. 086-2016

REG. 076-2015

Guatemala, 11 de octubre de 2016

**Licenciada Miriam Elizabeth Ponce Ponce**  
**Coordinadora**  
**Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs**  
**Escuela de Ciencias Psicológicas**

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

**“LOS TRES PASOS BÁSICOS EN LA BÚSQUEDA EFECTIVA DE TRABAJO”.**

**ESTUDIANTES:**  
**Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar**  
**Violeta Criztina Estrada Hernández**

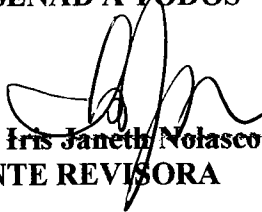
**CARNÉ No.**  
**2010-10617**  
**2011-15266**

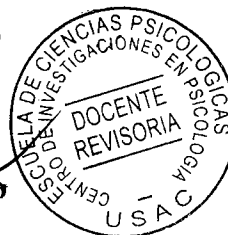
**CARRERA: Orientación Vocacional y Laboral**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 03 de octubre 2016, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAR A TODOS”**

  
**Licenciada Iris Janeth Nolasco**  
**DOCENTE REVISORA**



c. archivo

**Centro Universitario Metropolitano - CUM- Edificio “A”**  
**9ª. Avenida 9-45, Zona 11 Guatemala, C.A. Teléfono: 24187530**

Guatemala, 8 de junio de 2016

M.A. Miriam Elizabeth Ponce Ponce  
Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez".

Por este medio me permito informarle que he tenido bajo mi cargo la asesoría de contenido del informe final de investigación titulado "Los tres pasos básicos para la búsqueda efectiva de un puesto laboral. (trabajo realizado con estudiantes de 5to. Grado de bachillerato de centro vocacional san José; carretera Roosevelt, km. 15 z. 7 de Mixco" realizado por los estudiantes VIOLETA CRIZTINA ESTRADA HERNANDEZ, CARNÉ 201115266 Y ANA GRICELDA HAYDEE ALARCÓN VIVAR, CARNÉ 201010617.

El trabajo fue realizado a partir del 13 de marzo de 2015 hasta el 07 de junio de 2016.

Esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a la revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

Atentamente,

Licenciado Víctor Ordoñez

Psicólogo y Orientador Vocacional y Laboral

Colegiado No. 4270

Asesor de contenido

Lic. Víctor Manuel Ordoñez Oliva  
PSICOLOGO  
COL. 4270



Centro Educativo Vocacional San José  
0 av. No.13-25 Pasaje de la Visitación de Santa María, Km.15 Calzada  
Roosevelt, Z. 3 de Mixco. Col. El Rosario.  
Tel: 24322239, 23841471

Guatemala, 03 de junio de 2016

M.A. Miriam Elizabeth Ponce Ponce  
Coordinadora  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez".

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que las estudiantes Violeta Criztina Estrada Hernández, carne 201115266 y Ana Gricelda Haydee Alarcón Vivar, carne 20101617 realizaron en esta institución el taller "Pasos básicos para la búsqueda de empleo"; como parte del trabajo de investigación titulado: "LOS TRES PASOS BÁSICOS PARA LA BUSQUEDA EFECTIVA DE UN PUESTO LABORAL" en el periodo comprendido del 17 al 22 de agosto del año 2015, en horario de 10:00 am a 12:00 pm.

Las estudiantes en mención cumplieron con lo estipulado en su proyecto de investigación, por lo que agradecemos la participación en beneficio de nuestra institución.

Sin otro particular, me suscribo,

  
Srta. Doris Taracena

Directora del "Centro Vocacional San José"

Teléfono: 24321902, 23841471



## **PADRINOS DE GRADUACIÓN**

POR ANA GRICELDA HAYDEE ALARCON VIVAR

FREDY BOLAÑOS  
MEDICO Y CIRUJANO  
COLEGIADO No. 6668

POR VIOLETA CRIZTINA ESTRADA HERNÁNDEZ

VICTOR MANUEL ORDOÑEZ OLIVA  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA  
COLEGIADO No.4270



## **DEDICATORIA A:**

Dios, por brindarme una vida plena llega de gente maravillosa y grandes oportunidades.

Mis padres, José Estrada y Violeta Hernández, por apoyarme y corregirme en cada etapa de mi vida para ser cada vez mejor.

Licenciada Nadia Lemus por ser un ejemplo en mi carrera profesional.

Por Violeta Criztina Estrada Hernández

## **DEDICATORIA A:**

Dios por brindarme sabiduría y paciencia a lo largo de esta meta.

Mis padres porque siempre me brindaron su apoyo incondicional.

Mi familia y todas aquellas personas que dejaron una huella en mi vida.

Por: Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar

## **AGRADECIMIENTOS**

A el licenciado Víctor Ordoñez por su apoyo y esfuerzo incondicional en el transcurso de la investigación.

Al personal docente del Centro Vocacional San José por permitirnos la realización de nuestro proyecto de estudio.

Y, especialmente, a los alumnos de quinto grado de Bachillerato en Computación del año 2015 del CENTRO VOCACIONAL SAN JOSE.

## ÍNDICE

|                                                                | Pág. |
|----------------------------------------------------------------|------|
| Resumen                                                        |      |
| Prólogo                                                        |      |
| CAPÍTULO I                                                     |      |
| 1.1. Planteamiento del problema                                | 4    |
| 1.2. Objetivos de la investigación                             | 7    |
| 1.3. Marco teórico                                             |      |
| 1.3.1. Antecedentes                                            | 8    |
| 1.3.2. Reclutamiento y selección                               | 9    |
| 1.3.3. Proceso de reclutamiento                                | 9    |
| 1.3.3.1. Canales de reclutamiento                              | 10   |
| 1.3.4. Curriculum vitae                                        | 12   |
| 1.3.5. Proceso de selección de personal                        | 16   |
| 1.3.5.1. Selección de personal por competencias                | 16   |
| 1.3.5.2. Objetivos y desafíos de la selección de personal      | 17   |
| 1.3.5.3. Panorama general del proceso de selección de personal | 18   |
| 1.3.5.4. Concepto global de selección                          | 20   |
| 1.3.6. Pasos de selección                                      |      |
| 1.3.6.1. Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes           | 20   |
| 1.3.6.2. Paso 2: Pruebas de idoneidad                          | 20   |
| 1.3.6.3. Paso 3: Entrevista de selección                       | 23   |
| 1.3.6.4. Paso 4: Entrevista con el supervisor (jefe inmediato) | 29   |
| CAPÍTULO II                                                    |      |
| Técnicas e instrumentos                                        |      |
| 2.1. Enfoque y modelo de investigación                         | 31   |
| 2.2. Técnicas                                                  | 32   |
| 2.2.1. Técnicas de muestreo                                    | 32   |

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| 2.2.2. Técnicas de recolección de datos | 32 |
| 2.2.3. Técnicas de análisis de datos    | 33 |
| 2.3. Instrumentos                       | 33 |
| 2.4. Operativización de objetivos       | 35 |

### CAPÍTULO III

#### Presentación, análisis e interpretación de los resultados

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 3.1. Características del lugar y de la muestra | 36 |
| 3.1.1. Características del lugar               | 36 |
| 3.1.2. Características de la muestra           | 36 |
| 3.1.3. Análisis e interpretación de resultados | 36 |
| 3.2. Presentación cuantitativa de los datos    | 37 |
| 3.3. Análisis general                          | 45 |

### CAPÍTULO IV

#### Conclusiones y recomendaciones

|                      |    |
|----------------------|----|
| 4.1. Conclusiones    | 47 |
| 4.2. Recomendaciones | 48 |

#### Bibliografía

#### Anexos

## **RESUMEN**

### **“Los tres pasos básicos en la búsqueda efectiva de trabajo”**

**Investigadoras:** Ana Gricelda Haydeé Alarcón Vivar

Violeta Criztina Estrada Hernández

La presente investigación de índole laboral tuvo como propósito principal exponer las herramientas básicas para una búsqueda efectiva de trabajo. La investigación se llevó a cabo en el Centro Vocacional San José ubicado en la carretera Roosevelt, km. 15 z. 7 de Mixco en el mes de agosto del año 2015.

Esta investigación se realizó con una muestra intencional de 56 alumnos de quinto grado de diversificado (hombres y mujeres), con rangos de edad de 17 a 20 años. Las técnicas de recolección de datos utilizados fueron: la observación indirecta, y listas de cotejo. Los instrumentos: una guía de observación diseñada por las autoras de la investigación. Además se utilizó la prueba psicométrica “DISC” de William Moulton Marston que mide el comportamiento y las emociones de las personas en relación a cuatro dimensiones de la personalidad: decisión, influencia, serenidad, cumplimiento.

En los últimos años en Guatemala la búsqueda de empleo es un fenómeno que concierne a personas de todas las edades y géneros, personas con experiencia o recién graduados, siendo estos últimos el sector con mayor dificultad para poder enfrentar este fenómeno. La investigación presenta como principal conclusión que la preparación previa en la búsqueda de empleo dentro del pensum de estudio en grado de diversificado, es una herramienta fundamental para el mejor desempeño escolar y la preparación óptima en el proceso de selección al que se enfrentará en su inserción laboral.

## PRÓLOGO

En la actualidad la búsqueda de trabajo en Guatemala es un tema que aqueja tanto a jóvenes como adultos, hombres y mujeres, es algo que todos, tanto graduados como no graduados llegan a hacer en algún momento, sin embargo se puede convertir en un tema complicado por la falta de preparación en aspectos tan básicos como lo son, la vestimenta, el lenguaje corporal, su hoja de vida; aspectos a los cuales las empresas dan mayor valor para su proceso de selección.

Hay que recordar que trabajo es el medio por el que cualquier ser humano puede satisfacer sus necesidades básicas es por eso y muchos factores más la importancia de la preparación a los jóvenes recién graduados el estar preparados y encontrar un trabajo.

Buscar empleo se convierte en parte de la rutina durante varios días, que requiere constancia, preparación y tiempo para poder concretar citas de entrevistas en las cuales tenemos como obligación actualizar el Curriculum Vitae, preparar la vestimenta del día de la entrevista y sobre todo tomar un tiempo para conocer la empresa y prepararnos para las preguntas realizadas por el entrevistador, convirtiéndose en un proceso que sin herramientas básicas no lograremos encontrar un empleo.

Hoy en día la demanda y las exigencias por parte de los empleadores sube sus estándares cada día por lo que es otro factor que acompaña las dificultades para la búsqueda de empleo para los jóvenes recién graduados de Guatemala, por eso la importancia de brindar herramientas claves para la preparación y convertir la búsqueda de empleo en efectiva.

La presente tesis es una investigación que tiene por objeto exponer las herramientas básicas para una búsqueda efectiva de trabajo a jóvenes próximos a graduarse de nivel diversificado. La investigación buscó no solo identificar el grado de preparación de los jóvenes, también poder brindarles las herramientas y prepararlos para una búsqueda efectiva de lo que para la mayor parte de ellos será su primer empleo.

Se considera fundamental dar a conocer a los jóvenes graduandos la importancia y características básicas de cómo realizar el Curriculum Vitae, ya que se convierte en la primera carta de presentación en cualquier empleo que se quiera conseguir. Sin orden de importancia también será prioridad dar a conocer como ir vestidos al primer contacto con la empresa y por ultimo realizar ejercicios en los cuales se pueda practicar una entrevista laboral en donde se evidencie el correcto desarrollo de la expresión corporal; con estas herramientas básicas los jóvenes tendrán la oportunidad de ser un candidato idóneo para cualquier plaza que apliquen.

Agradecemos todo el apoyo brindado por el Centro Vocacional San José, por permitirnos cumplir los objetivos trazados, sin su ayuda esto no fuera posible, gracias. Gracias por abrirnos las puertas y formar parte de esta gran experiencia para futuros trabajadores que estamos en la búsqueda de construir una Guatemala mejor cada día.



## **CAPÍTULO I**

### **PLATEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEORICO**

#### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Según la OIT (Organización Internacional del Trabajo) para el 2013 nivel de desempleo se encontraba en el 6% equivalente a un aproximado de 202 millones de personas a nivel mundial y según indica la agencia de Naciones Unidas si la tendencia se mantiene las cifras de desempleo mundial seguirán empeorando gradualmente hasta situarse en más de 215 millones de personas en 2018. Por otra parte la OIT señala que las principales víctimas de desempleo a nivel mundial son los jóvenes menores de 24 años. Se calcula que en 2013 alrededor de 74.5 millones de jóvenes de entre 15 y 24 años han estado desempleados (13.1%), casi un millón más que el año anterior.

La búsqueda de empleo en Guatemala es un tema que aqueja tanto a jóvenes como adultos, hombres y mujeres, es algo que todos, tanto graduados como no graduados llegan a hacer en algún momento, sin embargo existen personas que buscan sin cesar empleo, entregan papelería en muchos lugares con la esperanza que puedan ser llamados por alguno de estos lugares y poder trabajar allí y otros que van a determinadas empresas entregan su papelería y esperan la llamada de esos lugares; pero sucede que cuando los llaman en cualquiera de los dos casos, pueden perder esas oportunidades por falta de preparación en aspectos tan básicos como lo son, la vestimenta, el lenguaje corporal, su hoja de vida; aspectos a los cuales las empresas dan mayor valor para su proceso de selección.

La preparación que se les da a los jóvenes en los grados de diversificado se enfocan más a conocimientos teóricos y en el último grado algunas carreras incluyen la parte práctica, para que la persona tenga el conocimiento teórico y

tenga una experiencia de cómo se realizan las tareas en una empresa, lo cual está bien y los forma para que vayan desarrollando o mejorando determinadas habilidades las cuales les serán de utilidad a futuro; sin embargo a nivel académico no existe algún curso o taller que les prepare para incursionar en este nuevo ambiente.

Muchos de los jóvenes graduandos en la ciudad capital nunca han laborado, algunos de ellos por no tener la necesidad de hacerlo y enfocarse únicamente en el estudio, muchos otros porque han iniciado la búsqueda pero no los llaman o bien no los contratan y en muy raras ocasiones están aquellos que no son contratados o tomados en cuenta por ser menores de edad; la población de graduandos oscila entre los 17 a 20 años y por ello es que cuando estas personas se gradúan ya son ciudadanos, muchos tienen la necesidad trabajar y otros el deseo de hacerlo; pero cuando inician con este proceso de buscar empleo, se encuentran con que: no tienen una formación para poder enfrentarse a los retos que esta búsqueda presenta y entonces lo hacen de la manera en la que otros lo hicieron y les funcionó y se repita quizá con éxito o bien sea un caso más de búsqueda fallida.

La problemática principal que la investigación abordó fue la falta de preparación para la búsqueda de empleo, tema que es nuevo en su campo, si bien se ha trabajado en temas como inducción de los nuevos colaboradores a la empresa, capacitación de los empleados para sus puestos de trabajo, no existen mayor información de cómo enfrentar por primera vez un proceso de selección laboral.

Se confirmó que dentro del pensum de los alumnos de nivel diversificado no existe algún curso o preparación previa para que los jóvenes puedan iniciar la búsqueda de empleo; sin embargo también se pudo identificar que gran parte del

grupo de muestra ha tenido previa experiencia laboral por haber laborado en plazas como vacacionista lo cual les permite tener previo conocimiento de lo que busca el mercado laboral.

Otro de los puntos de interés identificados en la investigación fue que de los estudiantes que habían laborado previamente tenían características de personalidad similares (extrovertidos, sociales, formales) y algunos otros estudiantes que no habían laborado indicaron solicitado empleo como vacacionistas de igual manera y no haber logrado conseguir el empleo; se identificó que la mayoría de ellos era personas introvertidas, tímidas de vocabulario limitado lo cual nos permitió relacionar la importancia que tiene el carácter en la búsqueda de empleo.

Las interrogantes principales que orientaron la metodología de investigación fueron las descritas a continuación:

- ¿Están preparados los jóvenes para buscar empleo?
- ¿Cómo influye el carácter en la búsqueda del primer empleo?
- ¿Cuáles son los tres aspectos más importantes en la búsqueda del primer empleo?

## **1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **General:**

Exponer las herramientas básicas para una búsqueda efectiva de trabajo a jóvenes de quinto grado de diversificado en el centro vocacional san José en la ciudad capital, en el mes de agosto de 2015.

### **Específicos:**

- ✓ Identificar el nivel de preparación de los jóvenes del Centro Vocacional San José para la búsqueda de su primer empleo, a través de encuestas, de la semana del 17 al 22 de agosto de 2015.
- ✓ Determinar cómo influye el carácter en la búsqueda del primer empleo, por medio de pruebas psicométricas, de la semana del 17 al 22 de agosto de 2015.
- ✓ Mostrar a los jóvenes graduandos del Centro Vocacional San Jose las herramientas básicas para la búsqueda efectiva y eficaz de trabajo a través de dramatizaciones o talleres, de la semana del 17 al 22 de agosto de 2015.

### **1.3. MARCO TEÓRICO**

#### **1.3.1. Antecedentes**

Entre las investigaciones de la Universidad San Carlos de Guatemala sobre el tema de búsqueda de empleo para personas recién graduadas o sin experiencia no se encontró ninguna que se haya trabajado anteriormente; si bien se encontraron investigaciones de otros países acerca de temas relacionados con la inducción de personal de nuevo ingreso, capacitación de los colaboradores sobre el puesto a desempeñar en la empresa; el campo de preparación de jóvenes graduandos para el inicio de su vida laboral aún no ha sido trabajado como tema de investigación.

El proceso de reclutamiento y selección es uno de los cuales se han venido dando desde tiempos antiguos como lo es en la antigua Roma en donde la selección de los hombres para los puestos de trabajo se basaba en diversos aspectos tales como: color, complexión; elegían como esclavos a los hombres de color por la fortaleza que estos tenían.

Así también podemos ubicar los inicios de la selección de personal en el año 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dichas corporación.

En Guatemala muchas organizaciones cuentan con un departamento específico para poder seleccionar al personal con el que contara su empresa, sin embargo también hay empresas que dejan esta labor a empresas de outsourcing (empresas de reclutamiento y selección externa); quienes presentan una terna de candidatos que cumplen con las requisitos del puesto y de la empresa y la empresa ya solo se encarga de hacer el proceso de contratación, inducción y capacitación.

### **1.3.2. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

“Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento”.<sup>1</sup>

Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante. Los recursos humanos adecuados para realizar ciertas labores no abundan en ninguna sociedad.

### **1.3.3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro.

El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

---

1. WERTHER, Jr y Davis, K.. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. s.l. : Editorial Mc Graw Hill. , 2000. 970-10-5913-1. Página 55,

En muchos casos el reclutador únicamente tiene a la vista el curriculum del candidato, basándose en la información plasmada en dicho documento determinara si cumple con el perfil para luego confirmar parte de la información con el candidato para poder también descartar aspectos no verificables a través del curriculum.

#### **1.3.3.1. Canales de reclutamiento.**

Los canales más usuales los constituyen la solicitud directa al empleador, los contactos de amistades y la respuesta a los avisos de la prensa. En el nivel ejecutivo, se utilizan los servicios de las agencias "cazadoras de talentos". La información proveniente de amigos y parientes es la más precisa y detallada. Le sigue en precisión la que obtiene el solicitante que se presenta personalmente para solicitar empleo. Por regla general, las personas que están en busca de un empleo utilizan más de un canal.

##### **➤ Candidatos espontáneos:**

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o envían por correo su curriculum vitae. Las solicitudes que se consideran de interés se archivan hasta que se presenta una vacante o hasta que transcurre demasiado tiempo para que se las considere válidas (un año).<sup>2</sup>

##### **➤ Recomendaciones de los empleados de la empresa:**

Es probable que los empleados de la empresa refieran candidatos potenciales al departamento de personal. Esta práctica tiene algunas ventajas:

---

<sup>2</sup> WAYNER, M. y NOE, R. M. *Administración de Recursos Humanos*. México : Editorial Prentice-Hall, 1997. Página 90.

1. Los candidatos que llegan a la compañía por ese canal ya poseen cierto conocimiento de la organización.
2. Es probable que el personal especializado de la compañía conozca a otros técnicos y científicos difíciles de localizar.
3. Los empleados tienden a presentar a sus amistades, quienes probablemente mostrarán similares hábitos de trabajo y actitudes semejantes. Además, estos candidatos desearán esmerarse en su trabajo para corresponder al amigo que lo recomendó.

➤ ***“Anuncios en la prensa”<sup>3</sup>:***

Pueden llegar a mayor número de personas. Los anuncios de solicitud de personal describen el empleo y las prestaciones, identifican a la compañía y proporcionan instrucciones sobre cómo presentar la solicitud de trabajo. Cuando se intenta localizar candidatos muy especializados pueden insertarse anuncios en revistas y periódicos profesionales.

Esta técnica presenta la desventaja de que puede producirse un alud de solicitudes, o por el contrario encontrar escasa respuesta. Cuando la compañía empleadora se identifica en el aviso, no es posible encontrar candidatos para reemplazar a un empleado actual.

Además, se puede recurrir a:

- *Instituciones educativas.* Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas son una buena fuente de candidatos jóvenes que harán moderadas peticiones de salarios.

---

<sup>3</sup> WERTHER, Jr y Davis, K. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. s.l. : Editorial Mc Graw Hill. , 2000. 970-10-5913-1. Página 100,



- Asociaciones profesionales. Muchas asociaciones profesionales establecen programas para promover el pleno empleo entre sus afiliados. Los profesionales que pertenecen en forma activa a una asociación tienden a mantenerse muy actualizados en su campo.
- Sindicatos: Esta práctica común de muchos sindicatos llevar relaciones actualizadas de sus afiliados, especificando incluso su disponibilidad laboral.
- Agencias de suministro de personal temporal. Estas agencias operan "prestando" personal a una compañía que requiere llenar una vacante durante un determinado lapso. Presenta las ventajas de rapidez para suministrar personal clave y las tarifas relativamente razonables que cobran.
- Personal de medio tiempo. Aunque hay notables variantes en este mercado, muchas empresas continúan mostrándose reticentes a formar un vínculo laboral que para la compañía conlleva todas las responsabilidades legales sin aportar a cambio los servicios totales del empleado. Puede emplearse mediante este sistema a un experto en cómputo, un contador o un repartidor.

Cual sea la fuente de atracción hacia los candidatos el principal documento a presentar es el curriculum vitae, el cual lo podemos definir como:

#### **1.3.4. Curriculum vitae:**

Es el documento en el cual el candidato se presenta ante la empresa, es su hoja de vida y "funciona como un catálogo o carpeta del candidato, el cual se

presenta en secciones; tenemos la sección de datos personales, objetivos pretendidos, formación escolar, experiencia profesional, habilidades y calificaciones profesionales”<sup>4</sup>.

Expresión latina que significa “la carrera de la vida” de una persona. Un Curriculum vitae es un compendio resumido y esquematizado de la vida laboral y formativa de una persona, redactado en forma tal que ponga de manifiesto la idoneidad de la misma para ocupar un puesto de trabajo determinado.<sup>5</sup>

Un curriculum vitae tiene tres objetivos generales. El primer objetivo y el más extensamente usado es el de presentarse correctamente ante un empleador potencial para que pueda obtener el trabajo de tus sueños. El segundo más común es el de presentarse a una universidad o escuela de graduandos para que pueda ser admitido en el programa de sus sueños. Y finalmente debe presentarse a un banco o financiera para que pueda conseguir el financiamiento para la empresa o proyecto de sus sueños.<sup>6</sup>

El curriculum vitae debe cumplir con una estructura organizada, clara y que permita una visión general de la información. A continuación veremos el orden y el contenido que sugerimos.<sup>7</sup>

### ➤ Título y Foto

Este es el primer filtro, describir de una forma muy concisa tu oficio y rama de actividad para que sea detectado inmediatamente, es opcional colocar fotografía

---

4 **CHIAVENATO**, I. *Administración de Recursos Humanos*. . México : Editorial McGraw Hill. , 1994. Página 220.

5 **PUCHOL**, Luis. *El libro del curriculum vitae*. s.l. : Díaz de Santos, 2004. 3. Página 177.

<sup>6</sup> **URBANO**, Patricia. *¡Haz que tu CV llame la atención y obtén la entrevista!* s.l. : Mugoya London Limited, s.f. 99. Página 125.

7 **NOGUERON GOMEZ**, Estefanía. *Cómo hacer un buen currículum (paso a paso): Tu contratación comienza con un currículum bien hecho*. s.l. : Estefania Nogueron Gomez, 2014. 26. Página 67,

pero es preferible, la fotografía deber ser una foto formal a color, que inspire respeto y profesionalismo (no autofos, no fotos recortadas, ni de fiesta). Debe de ser reciente. Se recomienda fotos 4X4.

En la actualidad la foto es un requisito importante al momento de aplicar a una plaza vacante debido que esto da una visión de cómo es la persona, como se presenta ante las demás personas, siendo las personas recién graduadas jóvenes la mayoría de ellos tiende a colocar fotografías menos formales y más casuales e incluso informales siendo estos de los casos más vistos en las áreas de reclutamiento.

#### ➤ **Datos personales**

Información indispensable es aquella que permitirá a la empresa contactarte, tal como nombre, correo electrónico y teléfonos.

En muchos casos la persona al no tener previo conocimiento de cómo realizar un curriculum vitae tiende a colocar datos innecesarios (estatura, peso) y omitir datos importantes (fecha de nacimiento, teléfono).

#### ➤ **Formación académica**

Estudios que has realizado, indicando fechas, centro, y lugar donde han sido realizados.

Lo ideal y adecuado a colocar en esta sección son los últimos grados cursados y no todo el historial escolar, en la mayoría de casos las plazas tienen un nivel académico requerido por lo que el reclutador buscara automáticamente el ultimo grado cursado y como máximo un nivel anterior sin embargo al colocar más grados resta espacio para otros datos importantes.

### ➤ **Experiencia laboral**

Fechas, puesto, compañía u organización, descripción de funciones.

En esta sección no es necesario colocar salario devengado, o reconocimientos recibidos debido a que serán datos a indagar por parte del reclutador al ponerse en contacto con la persona, de igual forma es importante colocar aportaciones realizadas en el puesto o a la organización.

### ➤ **Otros títulos**

Estudios complementarios a los universitarios, que mejoran la formación y habilidades. Hay que indicar las fechas, el centro y el lugar donde fueron realizados.

Es importante que se prepare Curriculum vitae, de preferencia debe ser impreso en papel blanco es más presentable elaborarlo en computadora, tratar de que no lleve carátulas y es mejor presentarlo en folder.

Como indica Puchol, un Curriculum vitae efectivo es aquel que se consigue plasmar en una o dos páginas como máximo, y de una manera convincente. La curricula es revisada y leída por una persona que tiene muy poco tiempo y demasiado trabajo que desarrollar, la función de esta persona es eliminar candidaturas poco validas

El que un candidato presente un curriculum impecable no le asegura que se quede con el empleo sin embargo ya lleva gran parte del proceso ganado, pues el curriculum debe hablar por él (ella); para que pueda ser tomado en cuenta para la siguiente fase del proceso la cual corresponde a:

### **1.3.5. PROCESOS DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección, que implica una serie de pasos que consumen cierto tiempo.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes<sup>8</sup>.

En muchos departamentos de personal se integran las funciones de reclutamiento y selección en una sola función que puede recibir el nombre de *contratación*.

La función de contratar se asocia íntimamente con el departamento de personal y constituye con frecuencia la razón esencial de la existencia del mismo. Cuando la selección no se efectúa adecuadamente, el departamento de personal no logra los objetivos, ni cumple los desafíos. Una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o franquear el ingreso a alguien con influencia negativa.

#### **1.3.5.1. Selección de personal por competencias**

Es una técnica que los expertos en Recursos Humanos utilizan para seleccionar personal cuando su objetivo es encontrar profesionales que además de una formación y experiencia adecuadas posean unas competencias concretas y determinadas por la empresa que ofrece el empleo. La empresa estudia a sus mejores trabajadores de cada división o departamento, hace un listado de las

---

8. Ibid. Pág.124.

competencias que poseen éstas se convierten en estándar. De este modo, a la hora de seleccionar buscan perfiles similares a los de los profesionales que mejor funcionan en la compañía.<sup>9</sup>

### ➤ Competencia

Se puede definir como el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, capacidades sociales y experiencia requerida para ejecutar con idoneidad determinadas funciones productivas definiendo las expectativas de desempeño en términos de rendimiento. Las competencias constituyen el reto de promover en la persona la construcción de conocimiento (saber), hacerlo eficiente en el desempeño de una profesión (saber hacer) y asegurar su integración a la vida profesional y al ámbito social (saber ser)<sup>10</sup>. Entre los beneficios de trabajar la selección por competencias:

- a. Contratar recurso humano altamente calificado
- b. Establecer la estructura salarial basada en los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas demostradas por el recurso humano.

#### **1.3.5.2. Objetivos y desafíos de la selección de personal.**

La información brindada en el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño que requiere cada puesto; los planes de recursos humanos a corto y largo plazo permiten conocer las vacantes futuras con cierta precisión y conducir el proceso de selección en forma lógica y ordenada; y los candidatos, que son esenciales

---

<sup>9</sup> ALLES, Martha. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias, El Diccionario*. México : Ediciones Garnica S.A. de C. V., 2000. Página 140.

<sup>10</sup> ALLES, Martha. *Gestión por Competencias. Dirección Estratégica de Recursos Humanos*:. México : Ediciones Garnica S.A. de C. V., 2000. Página 176.

para disponer de un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Estos tres elementos determinan la efectividad del proceso de selección. Hay otros elementos adicionales que también deben ser considerados: la oferta limitada de empleo, los aspectos éticos, las políticas de la organización y el marco legal en el que se inscribe toda la actividad.

#### **1.3.5.3. Panorama general del proceso de selección de personal**

El proceso de selección consta de pasos específicos que se siguen para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar el candidato que mejor se adecue a las necesidades generales de la organización.

##### **➤ Selección interna:**

En la mayor parte de los casos, los gerentes tienden a esperar que se produzca una vacante para proceder a llenar una solicitud de personal nuevo. Es probable que la política interna de la compañía determine que el puesto se debe ofrecer al personal interno por un mínimo de dos semanas antes de ofrecerlo al mercado externo. La evaluación de los candidatos internos puede requerir días de labor. Y es probable que transcurran varias semanas adicionales antes de que ese segundo puesto pueda ser desempeñado por alguien más. El proceso externo de reclutamiento y selección puede añadir semanas al objetivo de llenar una vacante.

##### **➤ Razón de selección:**

Contar con un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección. Cuando un puesto es difícil de llenar, se habla de baja razón de selección.

Cuando es sencillo llenarlo, se define como un puesto de alta razón de selección.

La razón de selección es la relación que existe entre el número de candidatos finalmente contratados y el número total de solicitantes.

Cuando en una organización se presentan con frecuencia razones de selección bajas, se puede inferir que el nivel de adecuación al puesto de los solicitantes y de las personas contratadas será bajo.

➤ **El aspecto ético:**

Los favores especiales concedidos a los "recomendados", las gratificaciones y los obsequios, el intercambio de servicios y toda otra práctica similar resultan no sólo éticamente condenables, sino también de alto riesgo. Una contratación obtenida mediante un soborno introduce a la organización a una persona que no solamente no será idónea y que se mostrará refractaria a todas las políticas de personal, sino que también se referirá al administrador con el desprecio que merece un funcionario corrupto.

➤ **Desafíos de la organización:**

El proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos. La empresa impondrá límites, como sus presupuestos y políticas que influyen en el proceso. Las metas de la empresa se alcanzarán mejor cuando se impongan pautas claras, propias de la circunstancia específica en que se desempeña.



Es en el mejor interés de la empresa planear políticas flexibles, modernas e inteligentes que contemplen factores diferentes al lucro a corto plazo<sup>11</sup>.

#### **1.3.5.4. Concepto global de selección**

*Varias organizaciones han desarrollado sistemas de selección interna, mediante los cuales se puede equiparar el capital humano con potencial de promoción por una parte, y las vacantes disponibles, por la otra.*<sup>12</sup>

### **1.3.6. PASOS DE SELECCIÓN**

#### **1.3.6.1. Paso 1: Recepción preliminar de solicitudes.**

El proceso de selección se realiza en dos sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas. La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal, o con la petición de una solicitud de empleo.

Los siguientes pasos de selección consisten en gran medida en la verificación de datos contenidos en la solicitud, así como los recabados durante la entrevista.

#### **1.3.6.2. Paso 2: Pruebas de idoneidad.**

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Los puestos de nivel gerencial

---

<sup>11</sup> KONTZ, H. *Administración de Recursos Humanos*. México : Editorial McGraw Hill., 1990. Página 165.

<sup>12</sup> Opcit. Werther. Pág.198.

son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes.

➤ **Validación de pruebas:**

La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función o con otro aspecto relevante. Entre más alta sea la correlación entre los resultados y el desempeño, más efectiva será la prueba como instrumento de selección. Cuando la puntuación y el desempeño no se relacionan, la prueba no es válida, por lo que no debe emplearse para fines de selección.

Para demostrar la validez de una prueba se pueden emplear dos enfoques: el de la demostración práctica y el racional. El enfoque de la demostración práctica se basa en el grado de validez de las predicciones que la prueba permite establecer. El enfoque racional se basa en el contenido y en el desarrollo de la prueba. Por lo general, el enfoque de la demostración práctica se prefiere siempre que puede aplicarse, porque elimina muchos elementos subjetivos.

Además de ser válidas, las pruebas deben ser confiables. Por confiabilidad se entiende que la prueba tenga la característica de que cada vez que se aplique al mismo individuo, se obtendrán similares resultados.

➤ **Diversos tipos de pruebas psicológicas:**

El propósito exacto de una prueba, su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones se registran en el manual de cada prueba, que debe consultarse antes de emplearla. Se instruye también sobre la confiabilidad de la prueba y de los resultados de validación obtenidos por el diseñador.

➤ ***Instrumentos para la administración de exámenes:***

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no se puede considerar un instrumento universal. Cada tipo de prueba postula un objetivo diferente.

Las pruebas psicológicas se enfocan en la personalidad. Se encuentran entre las menos confiables. Su validez es discutible, porque la relación entre personalidad y desempeño con frecuencia es muy vaga y subjetiva.

Las pruebas de conocimiento son más confiables, porque determinan información o conocimientos que posee el examinado.

Las pruebas de desempeño miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones del puesto. La validez de la prueba depende de que el puesto incluya la función desempeñada.

Las pruebas de respuesta gráfica miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos (prueba del polígrafo o detector de mentiras). Su uso es prácticamente inexistente y no es previsible su uso extensivo.

Siempre pueden aplicarse todas las pruebas que se deseen, pero es posible que el costo no justifique la inversión. Incluso cuando se dispone de una batería completa de pruebas y resulta evidente la conveniencia de suministrarlas, es importante mantener una actitud flexible. Las pruebas de idoneidad sólo constituyen una de las varias técnicas empleadas. Existen otros aspectos no mensurables que pueden ser igualmente importantes.

### **1.3.6.3. Paso 3. Entrevista de selección:**

“Proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra.”<sup>13</sup> La entrevista de selección o primera entrevista en muchas instituciones no siempre es con el jefe inmediato, en esta se busca poder conocer mejor al candidato, poder profundizar en algunos datos o aspectos que el mismo indicó en su curriculum y que al entrevistador le parecieron relevantes.

El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales: ¿puede el candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara respecto a otras personas que han solicitado el puesto?.

Constituye la técnica más ampliamente utilizada. Una de las razones de su popularidad radica en su flexibilidad. Por ello dentro de esta entrevista podemos encontrar entonces que el entrevistador puede hacer preguntas respecto a características personales del candidato y las cuales deberán contestar lo más sinceramente posible.

#### **➤ Tipos de entrevista<sup>14</sup>:**

Por lo común, las entrevistas se llevan a cabo entre un solo representante de la empresa y un solo solicitante. Es posible, sin embargo, emplear estructuras diferentes.

Una forma de entrevista en grupo consiste en reunir al solicitante con dos o más

---

<sup>13</sup> **NOGUERON GOMEZ**, Estefanía. *Cómo hacer un buen currículum (paso a paso): Tu contratación comienza con un currículum bien hecho*. s.l. : Estefania Nogueron Gomez, 2014. 26. Página 34.

<sup>14</sup> **ALLES**, Martha. *Gestión por Competencias. Dirección Estratégica de Recursos Humanos*:. México : Ediciones Garnica S.A. de C. V., 2000. Página 107

entrevistadores. Esto permite que todos los entrevistadores evalúen a la persona basándose en las mismas preguntas y respuestas. Otra variante consiste en reunir a dos o más solicitantes con un solo evaluador. Esta técnica permite ahorrar tiempo y que se comparen inmediatamente las respuestas de los diferentes solicitantes.

- **Entrevistas no estructuradas:** permiten que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación. Carece de la confiabilidad de una entrevista estructurada, ya que pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del solicitante.
- **Entrevistas estructuradas:** se basan en un marco de preguntas predeterminadas que se establecen antes de que se inicie la entrevista y todo solicitante debe responderlas. Mejora la confiabilidad de la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes. Por eso la impresión de entrevistado y entrevistador es la de estar sometidos a un proceso sumamente mecánico.
- **Entrevistas mixtas:** los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructuradas y no estructuradas. La parte estructurada proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos. La parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.
- **Entrevistas de solución de problemas:** se centran en un asunto o en una serie de ellos que se espera que resuelva el solicitante. Se evalúan tanto la respuesta como el enfoque que adopta el solicitante. Esta técnica se centra en un campo de interés muy limitado. Revela la habilidad para resolver el tipo de problema planteado. El grado de validez sube si las situaciones hipotéticas son similares a las que incluye el puesto.

- **La entrevista por competencias:** Es una entrevista cuyo objetivo es determinar el nivel del candidato en habilidades o competencias tales como trabajo en equipo, habilidad para vender, liderazgo, entre otros. El método usa el marco de las competencias para la evaluación, las que son seleccionadas previamente con el método de análisis del puesto o una entrevista para determinación de perfil, luego estas son evaluadas objetivamente usando una entrevista que se focaliza en las actividades y comportamientos de éxito y de fracaso que ha experimentado el candidato en su vida laboral. Al obtener datos del comportamiento pasado del candidato, será fácil predecir su comportamiento futuro cuando se vea enfrentado a situaciones similares.
- **Entrevistas de provocación de tensión:** *“cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran presión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante. La confiabilidad y validez de esta técnica son de difícil demostración ya que la presión real que se experimentará con el puesto puede resultar muy diferente a la de la entrevista”*<sup>15</sup>

➤ **El proceso de la entrevista:**

- Preparación del entrevistador: requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato. Al mismo tiempo, debe considerar las preguntas que seguramente le hará el solicitante. Los entrevistadores necesitan estar en posición de explicar las características y responsabilidades del puesto, los niveles de desempeño, el salario, las prestaciones y otros puntos de interés.

---

<sup>15</sup> WAYNER, M. y NOE, R. M. *Administración de Recursos Humanos*. México : Editorial Prentice-Hall, 1997.  
Página 178.

- Creación de un ambiente de confianza: la labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. Tiene la obligación de representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable.
- Intercambio de información: este proceso de entrevista se basa en una conversación. Con el fin de ayudar a establecer confianza y adquirir información sobre el solicitante, algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Esta técnica establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.<sup>16</sup>
- Terminación: cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado la lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner punto final a la sesión. Puede preguntarle al candidato: "¿tiene usted alguna pregunta final?" Independientemente de la opinión que se haya formado el entrevistador sobre la idoneidad del candidato, no es conveniente indicarle qué perspectiva tiene de obtener el puesto.
- Evaluación: Después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato (lista de verificación post-entrevista).

➤ **Errores del entrevistador:**

Una entrevista puede ser débil porque la persona que la conduce no establece

---

<sup>16</sup> CHIAVENATO, I. *Administración de Recursos Humanos*. . México : Editorial McGraw Hill. , 1994. Página 237.

un clima de confianza, o porque omite hacer preguntas clave. Otra posible fuente de errores (más difíciles de detectar) son los que se originan en la aceptación o rechazo del candidato por factores ajenos al desempeño potencial. Puede existir el peligro de "guiar" al candidato a responder de la manera en que el entrevistador lo desea. El resultado final es una evaluación totalmente subjetiva, sin validez alguna.

➤ **Errores del entrevistado:**

Los cinco errores más comunes cometidos por los entrevistados son: intentar técnicas distractoras, hablar en exceso, jactarse de los logros del pasado y no estar debidamente preparado para la entrevista; y estos errores son visibles y los transmite al entrevistador a través de su lenguaje corporal durante la entrevista, que es lo que transmite al contestar, y si se preparó para dicha entrevista, muchos candidatos se presentan a la entrevista por compromiso sin embargo su lenguaje corporal indica que no desean estar allí, así también es muy importante como se presentan a dicha entrevista, es decir si la presentación es adecuada para el puesto al que están aplicando.

➤ **Vestuario<sup>17</sup>**

Como indica Martha Alles: *"El verdadero pasaporte de todo el proceso es la primera entrevista,"*<sup>18</sup> y esto es porque la primera impresión siempre es importante y más si se está aplicando para una plaza de trabajo. Entre algunos aspectos que la mayoría de personas pasa por alto al momento de presentarse a una entrevista están:

---

<sup>17</sup> ALLES, Martha Alicia. S.F.. *La entrevista laboral, 287 buenas respuestas a todas las preguntas laborales*. Buenos Aires : Editorial Granica, S.F. Página 98, 208, 220, 226.



- Utilice atuendos acorde a la plaza que está aplicando, es recomendable que se tengan ropa para cada ocasión sin embargo; muchas veces usted deberá concurrir a lugares donde no conoce los usos y costumbres. Por lo tanto, debe vestirse de la manera más neutra posible.
- Específicamente en el caso de las mujeres es importante que cuando la vean deben pensar: ¡que elegante! No ¡qué sexi!; porque lo que se va a destacar es la elegancia así como el deseo y preparación para el puesto de trabajo; para una dama es importante que se vista cómoda, natural, con zapatos cómodos, con traje y camisa; en caso de utilizar falda, la misma no debe ser muy corta el ideal es que sea de un largo chanel.
- Sin embargo también es importante que todo en la persona indique que tiene el deseo de poder obtener el puesto, por ello la vestimenta es importante pero igual de importante son detalles pequeños como lo es el cuidado de las manos por lo que algunas recomendaciones: es que las uñas se encuentren limpias, cuidadas tanto para hombres como para mujeres.
- Otro de los aspectos a tomar en cuenta por parte de las mujeres, es el maquillaje, cuidar que este no sea excesivo ni extravagante, sin utilizar colores que no vayan con su tono de piel o con los cuales no se sienta cómoda.

Para los jóvenes a los cuales la búsqueda de empleo sea una experiencia completamente nueva es importante que tomen en cuenta que para la entrevista de trabajo se debe preparar con anticipación, considerar algunos puntos importantes, saber la manera adecuada de contestar, su postura entre otros.

Es importante que el candidato sepa escuchar en una entrevista de trabajo usted debe hablar y normalmente será entre el 70 a 80% del tiempo que dure el encuentro. Pero cuando el entrevistador habla, usted debe escuchar, entender lo más posible lo que se le dice y si algo no queda claro, volver a preguntar hasta comprender la totalidad de lo que le dicen.

Que sepa cómo comunicarse: debe saber que no debe tutear a su interlocutor, debe observarlo directamente a los ojos, sin miedo pero cuidando que su mirada no denote intimidación, evitando cuidar mirar a cualquier otra cosa que llame su atención.

Como indicamos anteriormente el lenguaje corporal es muy importante por ello debemos cuidar de la postura, los ademanes debido a que si la entrevista es con una persona que se dedica a eso únicamente, inmediatamente identificara nuestro nerviosismo o señales que estamos enviando por medio de nuestra postura.

#### **1.3.6.4. Paso 4: entrevista con el supervisor (jefe inmediato)**

El supervisor inmediato o el gerente del departamento interesado es quien tiene en último término la responsabilidad de decidir respecto a la contratación de los nuevos empleados.

Con frecuencia, el supervisor es la persona más idónea para evaluar algunos aspectos (especialmente habilidades y conocimientos técnicos). Asimismo, puede responder con mayor precisión a ciertas preguntas.

En los casos en que el supervisor o gerente del departamento interesado toman la decisión de contratar, el papel del departamento de personal consiste en proporcionar el personal más idóneo y seleccionado que se encuentre en el

mercado, eliminando a cuantos no resulten adecuados y enviando a la persona que debe tomar la decisión final dos o tres candidatos que hayan obtenido alta puntuación.

Por lo común, el supervisor está en una posición muy adecuada para evaluar la competencia técnica del solicitante, así como su idoneidad general. Cuando el supervisor recomienda la contratación de una persona a quien ha entrevistado, contrae consigo mismo la obligación psicológica de ayudar al recién llegado.

## **CAPÍTULO II**

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1. Enfoque y modelo de investigación**

La investigación sostiene un modelo mixto con la integración del enfoque cualitativo-cuantitativo, se estudió la realidad de los estudiantes en un entorno natural escolar, con el objetivo de identificar la preparación académica sobre temas laborales previos a la inserción laboral. Se utilizó la observación indirecta para conocer la aceptación de los jóvenes hacia el taller que se brindó, la guía de observación para tabular los datos observados, la lista de cotejo para tabular los resultados de la evaluación previa a la realización del taller y la prueba psicométrica DISC para la categorización de los alumnos según las diferentes personalidades.

El modelo mixto cualitativo-cuantitativo, permite conocer el nivel de aprendizaje por parte de los estudiantes hacia los temas brindados, tales como la realización de Curriculum vitae, cuidado de imagen en una entrevista laboral y el desenvolvimiento dentro la misma, en donde se trabajaron las siguientes categorías:

- Plaza laboral: lugar que ocupa un empleado dentro de una empresa u organización desarrollando algún tipo de actividad o empleo.
- Trabajador: persona física que con la edad legal mínima presta sus servicios retribuidos, subordinados hacia otra persona o institución. La condición de trabajador es una de las más importantes para el ser humano como individuo ya que a partir del trabajo y del desempeño de una actividad definida es que puede no solo subsistir si no también poseer identidad, sentirse útil y desarrollar habilidades particulares.
- Entrevista laboral: herramienta que sirve para que un empleador conozca todo lo que desee saber sobre un posible empleado a fin de discernir si

cumple o no con los requisitos necesarios para ocupar un puesto vacante. En este tipo de entrevista se realizan preguntas acerca de la experiencia laboral, las expectativas y demás asuntos inherentes a la aceptación de un puesto de trabajo.

## **2.2. Técnicas**

### **2.2.1. Técnicas de muestreo:**

**2.2.1.1. Universo:** El universo fueron los jóvenes estudiantes de último grado de diversificado de colegios de la ciudad capital, comprendidos en edades de 16 a 19 años, siendo un total de 3,000 estudiantes.

**2.2.1.2. Muestra:** La muestra fue de tipo intencional constituida por 56 estudiantes del centro vocacional san José en la ciudad capital, entre ellos hombres y mujeres en edades de 16 a 19 años todos en quinto grado de la carrera bachiller en computación, teniendo como objetivo poder brindar las herramientas y capacitarlos para una búsqueda efectiva de su primer empleo.

**2.2.2. Técnicas de recolección de datos:** Los datos se obtendrán por medio de las siguientes técnicas de recolección:

- ✓ Observación indirecta: La cual se llevó a cabo en el centro vocacional san José de la semana del 21 al 25 de septiembre del año 2015 a las 10:30 am, en el salón de eventos del colegio se llevó a cabo la actividad así también se realizaron los ejercicios con los jóvenes, se aplicó de manera grupal, la observación fue realizada por las personas encargadas de la actividad y dicha observación sirvió para poder

conocer a los jóvenes a través del lenguaje corporal aspectos de su carácter que serán importantes para el desarrollo de los ejercicios.

- ✓ Lista de cotejo: Se realizó la entrega de una hoja de cotejo para determinar el nivel de conocimiento acerca del tema, la cual completaron de manera individual, dicho instrumento fue aplicado en la semana del 21 al 25 a las 11:00 horas, la misma fue entregada luego de la presentación de las personas a cargo del taller y antes de iniciar con el mismo, con el fin de poder evaluar el conocimiento previo al taller.

### **2.2.3. Técnicas de análisis de datos**

**2.2.3.1. Análisis cualitativo:** se llevó un registro por escrito del comportamiento de los estudiantes en su entorno escolar. Se utilizó la técnica de análisis descriptiva para recopilar la información recabada y plasmarlo en la ficha de observación para su análisis e interpretación de datos en conjunto con los resultados de la prueba psicométrica DISC.

**2.2.3.2. Análisis cuantitativo:** se utilizó la lista de cotejo y la prueba psicométrica DISC para la tabulación de datos y las gráficas de barra para representar los resultados numéricos de las respuestas y así permitir un mejor análisis e interpretación del comportamiento y conocimiento de los estudiantes.

**2.3. Instrumentos:** Para poder obtener datos referentes a la personalidad de cada uno de los jóvenes se les aplicó:

- ✓ Consentimiento informado: Documento en el cual cada estudiante es consciente de su participación voluntaria en el proceso de investigación, documento que se les traslado antes de iniciar con el taller. (ver anexo 1)
- ✓ Guía de observación: Diseñada para poder identificar actitudes y comportamientos de los participantes en los diferentes momentos de la investigación, la cual fue utilizada en el transcurso del taller en diferentes momentos por cada una de las autoras de la investigación. (ver anexo 2)
- ✓ Lista de cotejo: Diseñada para poder establecer el nivel de conocimiento de los jóvenes acerca de los temas impartidos durante la investigación, con respuestas de SI y NO para una estandarización de resultados; se les traslado a los jóvenes luego de finalizado el consentimiento informado. (ver anexo 3)
- ✓ Prueba psicométrica DISC: La prueba del DISC mide los comportamientos y emociones de las personas a quienes se les aplica, esto en relación a cuatro dimensiones; Decisión (como responde a problemas y desafíos), Influencia (como se relaciona con otros y como los influye), Serenidad (como responde a los cambios y al ritmo del entorno), Cumplimiento (como responde a las reglas y procedimientos establecidos); esta prueba se aplicó de manera individual a cada joven, la misma se aplicó antes de iniciar con el tema de entrevista; para poder indicarles la importancia de dicha prueba. (ver anexo 4)

## 2.4. Operativización de objetivos específicos:

| Objetivo                                                                                                                                                                                 | Categoría                              | Indicadores                                                                                             | Técnica                                                                                     | Instrumento                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Identificar el nivel de preparación de los jóvenes para la búsqueda de su primer empleo, a través de encuestas que identifiquen conocimientos de los temas a desarrollarse en el taller. | Plaza laboral.                         | Realización de cv.<br><br>Presentación para una Entrevista.<br><br>Como desempeñar se en una entrevista |                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Lista de cotejo</b></li> <li>• <b>Guía de observación</b></li> </ul> |
| Determinar cómo influye el carácter en la búsqueda del primer empleo, por medio de pruebas psicométricas.                                                                                | Entrevista laboral.<br><br>Trabajador. | Manejo de situación estresante.<br><br>Comportamiento con compañeros.                                   | <b>Observación:</b><br>por la cual se obtendrá información por medio del lenguaje corporal. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prueba DISC</b></li> </ul>                                           |
| Mostrar a los jóvenes graduandos las herramientas básicas para la búsqueda efectiva y eficaz de trabajo a través de dramatizaciones.                                                     | Entrevista laboral.<br><br>Trabajador  | Comportamiento en una entrevista.<br>Lenguaje corporal para entrevista.                                 |                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prueba DISC</b></li> </ul>                                           |



### **CAPÍTULO III**

## **PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

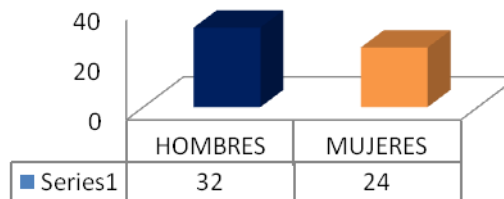
### **3.1. Características de lugar y de la muestra**

**3.1.1. Características del lugar:** el proyecto se desarrolló en el Centro Vocacional San José ubicado en la carretera Roosevelt, km. 15 z. 7 de Mixco Centro, el cual fue abierto en 1987 para brindar comida, albergue, ropa y educación a niños y adolescentes que habían sido abandonados por su padres, familias de escasos recursos o cuyos progenitores habían muerto. Los talleres fueron impartidos en el salón de eventos del centro vocacional el cual contaba con cañonera y pupitres para el desarrollo del mismo.

**3.1.2. Características de la muestra:** fue un grupo de 56 alumnos de quinto grado de diversificado (hombres y mujeres) siendo la selección de población una muestra intencional, que se encuentran en edades de 17 a 20 años, algunos residentes de la ciudad capital y otros internos en el centro vocacional, que viven en el interior del país, los cuales obtuvieron el título de Bachiller en Computación.

**3.1.3. Análisis e interpretación de resultados:** a continuación se presentan los resultados obtenidos de la lista de cotejo y prueba psicométrica DISC realizados a los estudiantes del Centro Vocacional San José. Los mismos son representados en graficas de barras y al pie el análisis cualitativo de las mismas.

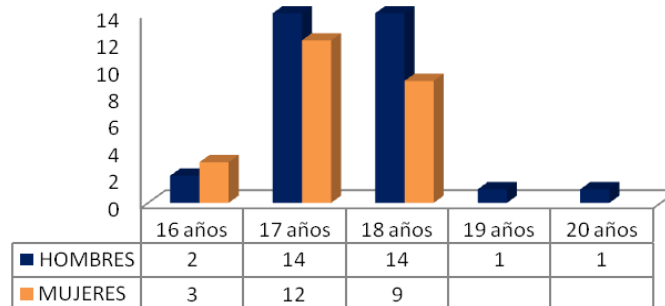
**Gráfica No 1**  
**Género de muestra**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se observa que la muestra intencional estaba dividida en 32 estudiantes de género masculino y 24 estudiantes de género femenino.

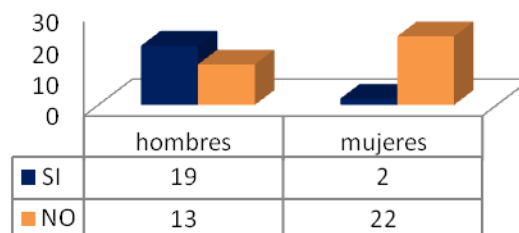
**Gráfica No. 2**  
**Edad por Género**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se observa que los rangos de edad están en un promedio de 17 y 20 años, teniendo un total de **5 alumnos** de 16 años, 2 hombres y 3 mujeres; **26 alumnos** de 17 años, 14 hombres y 12 mujeres; **23 alumnos** de 18 años, 14 hombres y 9 mujeres; **1 alumno** de género masculino de 19 años, **1 alumno** de género masculino de 20 años,

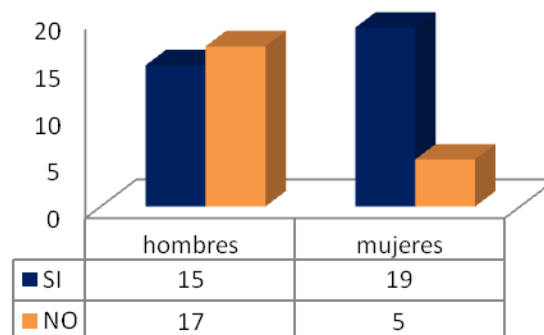
**Gráfica No. 3**  
**¿Has trabajado anteriormente?**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se observan los resultados hacia el cuestionamiento ¿Has trabajado anteriormente?, los datos reflejan que de los 56 estudiantes encuestados, **19 estudiantes hombres** y **02 estudiantes mujeres** han tenido una experiencia laboral mientras que los otros 13 estudiantes hombres y **22 estudiantes mujeres** nunca han laborado.

**Gráfica No. 4**  
**¿Tienes claro de que quieres trabajar?**

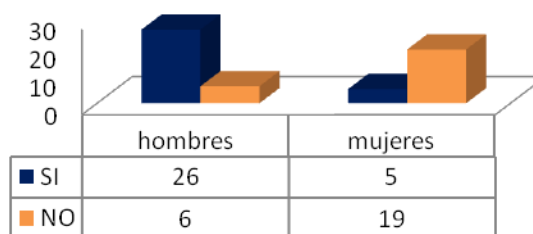


Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: muestra que de los 56 encuestados **15 estudiantes hombres** y **19 estudiantes mujeres** tienen claridad en que les gustaría trabajar, mientras que **17 estudiantes hombres** y **5 estudiantes mujeres** aún no tienen claro en que puesto laboral desean desarrollarse.

**Gráfica No. 5**

**¿Estas preparado para empezar a trabajar?**

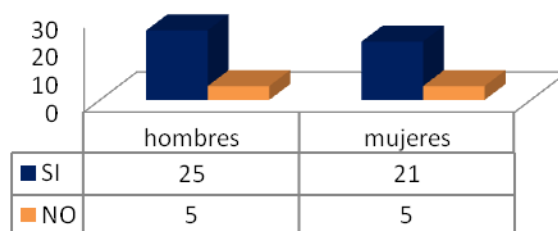


Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se puede observar que de los 56 alumnos encuestados **26 estudiantes hombres** consideran estar preparados para su experiencia laboral y **6 estudiantes hombres** consideran no estarlo todavía, mientras que **5 estudiantes mujeres** consideran estar preparadas para laborar y **19 estudiantes mujeres** consideran que aún no están preparadas para iniciar en el ámbito laboral.

**Gráfica No. 6**

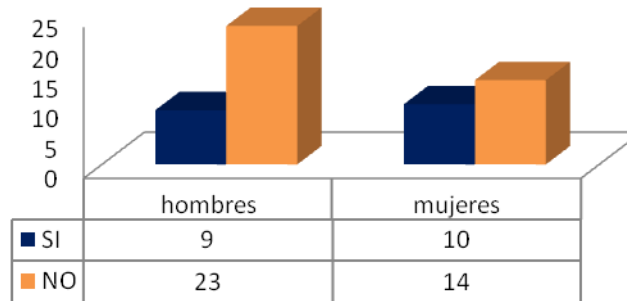
**¿Sabes que es un curriculum vitae, cv u hoja de vida?**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se muestra que de los 56 estudiantes, **25 estudiantes hombres** indican tener conocimiento de lo que es un curriculum vitae, **5 estudiantes hombres** indican no saber que es un curriculum vitae, **21 estudiantes mujeres** indicaron tener conocimiento de lo que es un curriculum vitae y 5 estudiantes mujeres indican no tener conocimientos sobre el curriculum vitae.

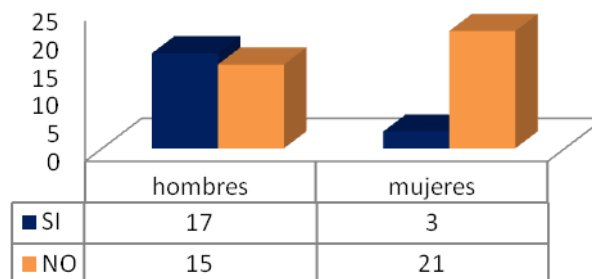
**Gráfica No. 7**  
**¿Te sientes preparado para realizar un**  
**curriculum vitae adecuado?**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se muestra que de los 56 encuestados; **9 estudiantes hombres** consideran estar preparados para realizar un curriculum vitae y **23 estudiantes hombres** consideran no estarlo aún; **10 estudiantes mujeres** consideran estar preparadas para realizar un curriculum vitae y **14 estudiantes mujeres** consideran no estarlo todavía.

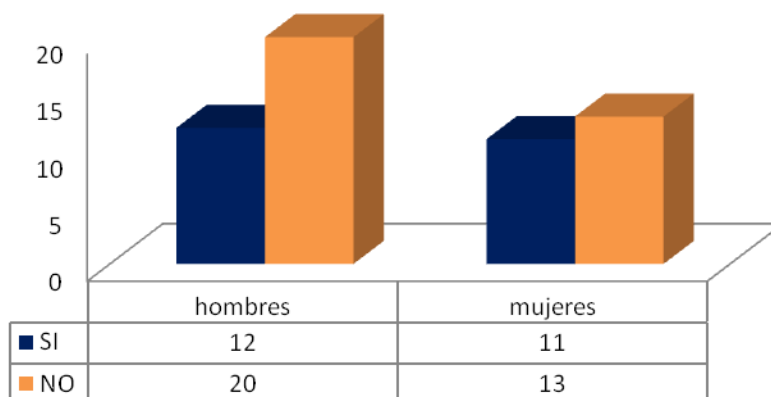
**Gráfica No. 8**  
**¿Has tenido anteriormente alguna**  
**entrevista de trabajo?**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se observa que **17 estudiantes hombres** han tenido previamente alguna entrevista laboral y **15 estudiantes hombres** no han tenido dicha experiencia, **3 estudiantes mujeres** han tenido previa experiencia en una entrevista laboral y **21 estudiantes mujeres** no han tenido experiencia alguna en entrevistas laborales.

**Gráfica No. 9**  
**¿Estas preparado para una entrevista de trabajo en estos momentos?**



Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: se muestra que **12 estudiantes hombres** consideran estar preparados para una entrevistas laboral y **20 estudiantes hombres** consideran no estar preparados para una entrevista laboral; **11 estudiantes mujeres** consideran estar preparados para una entrevista laboral y **13 estudiantes mujeres** no consideran estar preparadas para una entrevista laboral.

**Grafica No. 10**  
**¿Indica los 3 puestos de trabajo que te gustaría obtener luego de graduarte?**

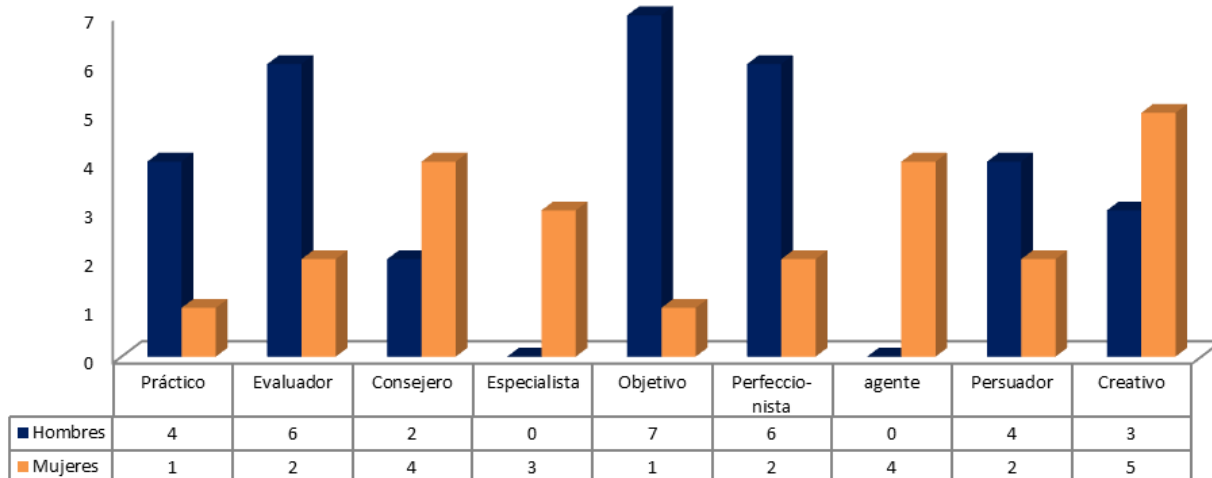


Fuente: Lista de cotejo realizada a la muestra en Centro Vocacional San José, Agosto

Descripción: la muestra intencional de 56 jóvenes podemos identificar que los tres puestos en los que esperan trabajar son: **Oficinista** 10 estudiantes, **Técnico en computadoras** 20 estudiantes y **Programador** 26 estudiantes.

Gráfica No. 11

### Comportamiento que otros esperan

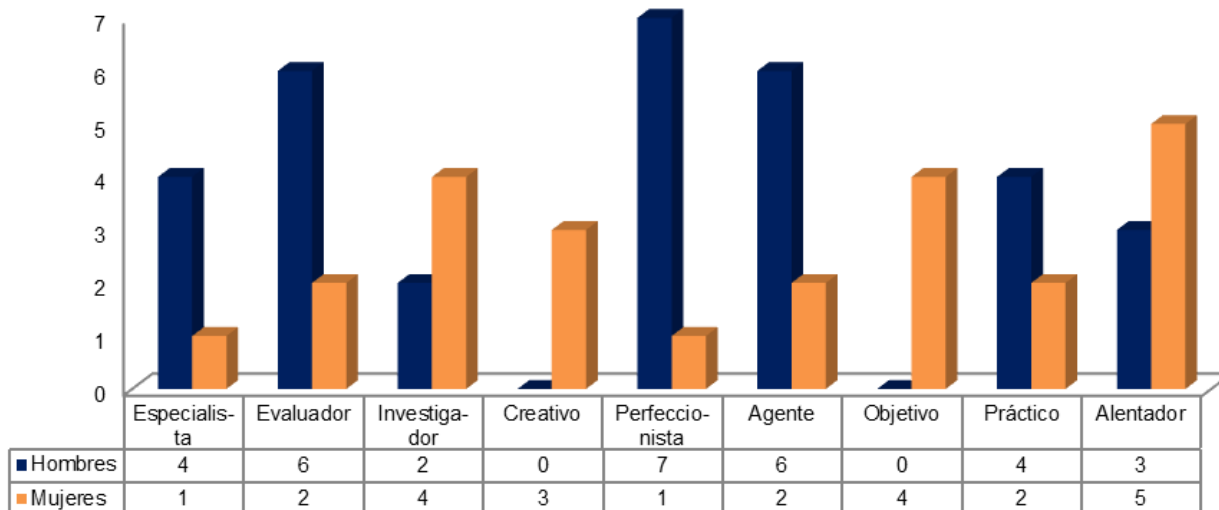


Fuente: Prueba DISC realizada a la muestra en Centro Vocacional San Jose, Agosto

Descripción: se observan los resultados obtenidos de la prueba de personalidad DISC, en el cuadrante “**Comportamiento que otros esperan**”: describe el comportamiento más visible para aquellos que trabajan con el evaluado. Esta gráfica recoge la información de que el individuo dispone “en ese momento” de sus jefes compañeros y subordinados sobre que esperan de él. De los 56 evaluados, **7 estudiantes** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **práctico**, 2 estudiantes hombres y 5 estudiantes mujeres; **6 estudiantes** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **evaluador**, 3 estudiantes hombres y 3 estudiantes mujeres; **4 estudiantes** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **consejero**, 1 estudiante hombre y 3 estudiantes mujeres; **7 personas** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **especialista**, 4 estudiantes hombres y 3 estudiantes mujeres; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **objetivo** 6 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **7 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **perfeccionista**, 3 estudiantes hombres y 4 estudiantes mujeres; **9 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **agente** 7 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **5 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **persuador**, 3 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **3 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **creativo**, 3 estudiantes mujeres y ningún estudiante hombre.

Gráfica No. 12

## Comportamiento de reacción instintiva bajo presión

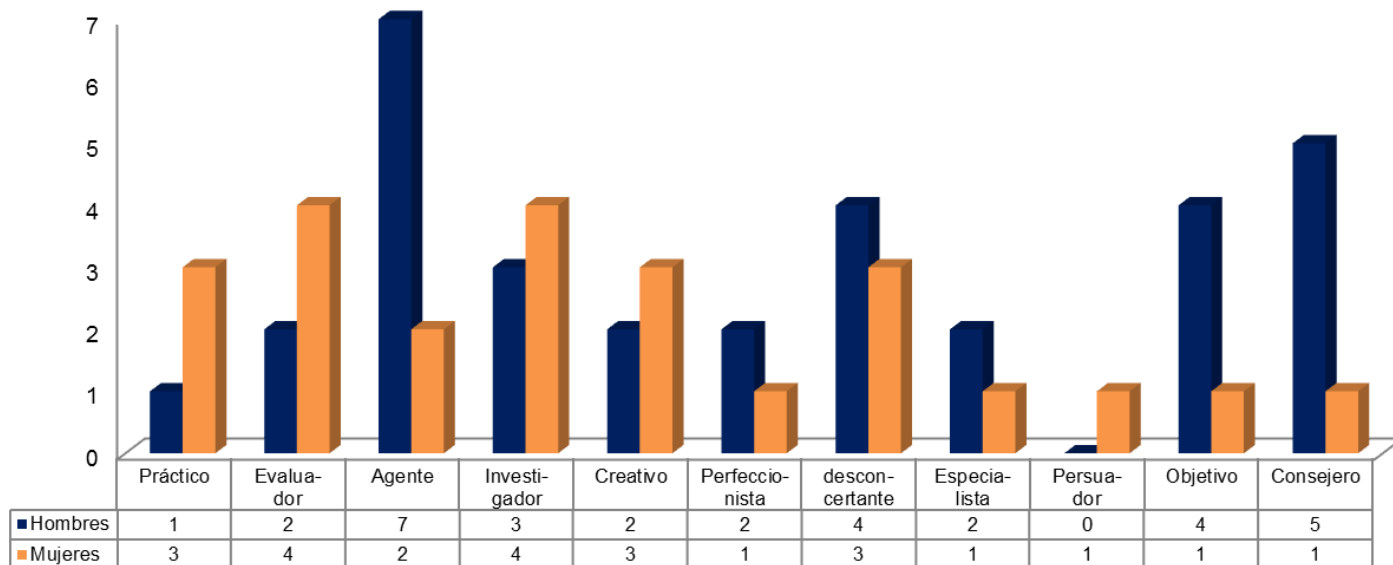


Fuente: Prueba DISC realizada a la muestra en Centro Vocacional San Jose, Agosto

Descripción: se observan los resultados obtenidos de la prueba de personalidad DISC, en el cuadrante **“Comportamiento de reacción instintiva bajo presión”**: describe el comportamiento que manifestamos a los demás bajo presión. Contiene información que el individuo ha acumulado, almacenado y aceptado sobre sí mismo. De los 56 estudiantes evaluados, **5 estudiantes** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **especialistas**, 4 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **evaluador**, 6 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **6 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **investigador**, 2 estudiantes hombres y 4 estudiantes mujeres; **3 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **creativo**, 0 estudiantes hombres y 3 estudiantes mujeres; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **perfeccionista**, 7 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **agente**, 6 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; 4 estudiantes obtuvieron resultado como pauta de personalidad **objetivo**, 0 estudiantes hombres y 4 estudiantes mujeres; **7 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **práctico**, 4 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **alentador**, 3 estudiantes hombres y 5 estudiantes mujeres.



**Gráfica No. 13**  
**Comportamiento de autopercepción**



Fuente: Prueba DISC realizada a la muestra en Centro Vocacional San Jose, Agosto

Descripción: se observan los resultados obtenidos de la prueba de personalidad DISC, en el cuadrante “**Comportamiento de autopercepción**”: proporciona una descripción de la autoidentidad del individuo, combina la información almacenada y aceptada con las exigencias del ambiente actual. De los 56 evaluados, **4 estudiantes** obtuvieron resultados como pauta de personalidad **práctico**, 1 estudiante hombre y 3 estudiantes mujeres; **6 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **evaluador**, 2 estudiantes hombres y 4 estudiantes mujeres; **8 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **agente**, 7 estudiantes hombres y 2 estudiantes mujeres; **7 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **investigador**, 3 estudiantes hombres y 4 estudiantes mujeres; **5 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **creativo**, 2 estudiantes hombres y 3 estudiantes mujeres; **3 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **desconcertante**, 4 estudiantes hombres y 3 estudiantes mujeres; **3 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **especialista**, 2 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer; **1 estudiante** obtuvo resultado como pauta de personalidad **persuador**, 0 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer; **5 estudiantes** obtuvieron resultado como pauta de personalidad **objetivo**, 4 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer; 6 estudiantes obtuvieron resultado como pauta de personalidad **consejero**, 5 estudiantes hombres y 1 estudiante mujer.

## ANÁLISIS GENERAL

La adolescencia es una etapa del desarrollo humano que como bien indican diferentes autores es una etapa de dolor (adolecer); según Erick Erickson el adolescente se encuentra en la etapa de búsqueda de identidad vs difusión de identidad<sup>18</sup>, etapa en la cual el deberá enfrentar nuevos y diferentes retos, uno de ellos es la transición de adolescente a adulto joven; los jóvenes en edades de 17 a 20 años regularmente se encuentran en sus últimos años de estudios a nivel preparatorio, nivel académico que sirve como base para la búsqueda de un empleo, sin embargo la globalización ha avanzado a pasos agigantados en nuestra sociedad, hasta el punto que el hecho de contar con un nivel académico diversificado no es suficiente para obtener un empleo, cada vez más empresas se enfocan en la búsqueda y contratación de personal de nuevo ingreso por competencias; siendo este un tema desconocido para los jóvenes recién graduados.

La importancia de una preparación previa para los jóvenes es un tema que concierne a los colegios, institutos y escuelas, que tienen a su cargo jóvenes en estos niveles académicos, en muchos casos los jóvenes inician la búsqueda de empleo con los conocimientos que obtienen de personas cercanas; que ya tienen experiencia en el campo.

Existen jóvenes que cuentan con ciertos conocimientos sobre algunas condiciones labores, las cuales son obtenidas en empleos parciales durante las vacaciones, en muchos de estos trabajos el proceso de selección no es igual al normalmente utilizado por la empresa.

---

<sup>18</sup> MEECE, Judith. *Desarrollo del niño y del adolescente para educadores*. : Editorial Mc Graw Hill. , 2000. 970-10-2946-1. Página 49,

En los procesos de selección de personal al igual que en otros procesos de recursos humanos siempre estará implícita la subjetividad de las personas participantes o responsables, por lo que es importante brindarle herramientas que le permitan desarrollar su carácter de manera adecuada y así desempeñarse en un puesto laboral.

Durante la realización del taller y a través de los resultados obtenidos por medio de la lista de cotejo, se pudo determinar la poca preparación con la que cuentan los jóvenes en temas laborales, tal es el caso del curriculum vitae, en el que varios de los jóvenes del grupo muestra, indican saber que es un curriculum vitae sin embargo son menos los jóvenes que consideran estar preparados para realizar uno de manera estratégica.

La presentación con la que una persona acuda a su primer entrevista formal de trabajo es fundamental, ya que la misma dirá mucho sobre el interés que tiene en obtener el empleo, otro de los hallazgos realizados durante la investigación es el poco interés que los jóvenes tienen hacia la vestimenta a utilizar en este acontecimiento importante de su vida laboral; y no solo la vestimenta es importante en esta ocasión, también lo es la forma en que la persona se desenvolverá durante la entrevista, ya que un gesto dice más que mil palabras, por ello debe saber que está indicando con su presentación, postura, gestos y ademanes; la persona que entrevista por parte de la empresa es alguien que con el tiempo ha ido adquiriendo habilidades que le permiten determinar si a quien entrevista es la persona idónea para el puesto vacante de la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

- La preparación previa en la búsqueda de empleo dentro del pensum de estudio en grado de diversificado es una herramienta fundamental para el mejor desempeño escolar y la preparación óptima en el proceso de selección al que se enfrentarán en su inserción laboral.
- Al realizar el taller se evidenció que los jóvenes contaban con un conocimiento básico sobre los temas. curriculum vitae y entrevista laboral, sin embargo el tema de la presentación personal para una entrevista no era considerado relevante para lograr obtener un empleo.
- Se logró identificar aspectos del carácter de cada estudiante, los cuales brindaron la oportunidad de potencializar sus aptitudes favorables predominantes y con esto identificar los empleos que mejor se acoplen a su personalidad y necesidades.
- La mayor parte de los jóvenes desconoce los procesos de selección utilizados en las empresas a las cuales recurrirán al culminar sus estudios de diversificado para solicitar empleo, lo cual les representa gran desventaja en relación a los que ya cuentan con experiencia laboral o bien con las herramientas básicas para la obtención de un empleo.
- Se identificó que la mayor parte de jóvenes han laborado en puestos como vacacionistas lo cual influye en su personalidad y esto les da una leve ventaja al momento de la búsqueda de empleo.

## **4.2. Recomendaciones**

- A la institución incluir cursos y/o seminarios dentro del pensum de estudio que permitan la preparación de los estudiantes sobre temas laborales para lograr una búsqueda efectiva de empleo.
- Propiciar escenarios que ayuden a la preparación de los estudiantes ante una entrevista laboral, reforzando aspectos como lenguaje corporal e imagen, convirtiéndose en ejercicios vivenciales previo a una experiencia de selección laboral.
- Desarrollar programas que contribuyan al desarrollo e identificación de habilidades y personalidad de los estudiantes que refleje las fortalezas y puntos de mejora para brindar una orientación laboral adecuada según las necesidades y aptitudes de cada estudiante.
- Invitar a empresas o instituciones a impartir talleres sobre los procesos de selección y contratación con el fin de contribuir al desarrollo académico de los estudiantes y así mismo incrementar su cartera de candidatos potenciales para plazas vacantes dentro de dichas empresas o instituciones.
- A la Universidad San Carlos de Guatemala a través de la escuela de ciencias psicológicas, ahondar en temas de orientación laboral que incentiven a los estudiantes a realizar investigaciones que ayuden a los jóvenes en la preparación para la inserción en el campo laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

1. **ALLES, M. 2000.** *Dirección Estratégica de Recursos Humanos Gestión por Competencias, El Diccionario.* México : Ediciones Garnica S.A. de C. V., 2000.
2. **ALLES, M. Gestión por Competencias. 2000.** *Dirección Estratégica de Recursos Humanos:.* México : Ediciones Garnica S.A. de C. V., 2000.
3. **ALLES, Martha Alicia. S.F..** *La entrevista laboral, 287 buenas respuestas a todas las preguntas laborales.* Buenos Aires : Editorial Granica, S.F.
4. **CHIAVENATO, Idalberto. 1994.** *Administración de Recursos Humanos. .* México : Editorial McGraw Hill. , 1994.
5. **CHIAVENATO, Idalberto. 2008.** *Gestión del Talento Humano.* México : Mc Graw Hill, 2008. ISBN 978-970-10-7340-7.
6. **DE ARCE GARCIA, V. 1988.** *Cómo dialogar con Adolescentes.* Madrid, España : Editorial Paulinas, 1988.
7. **KEATS, Daphne y REYES PONCE, María de Lourdes. 2009.** *Entrevista, guía práctica para estudiantes profesionales.* México : Editorial McGraw Hill, 2009.
8. **KOONTZ, H. 1990.** *Administración de Recursos Humanos. .* México : Editorial McGraw Hill., 1990.
9. **McCLOSKEY COLON, Margot. 2001.** *Etiqueta para profesionales.* s.l. : Norma, 2001. 217.
10. **NOGUERON GOMEZ, Estefanía. 2014.** *Cómo hacer un buen currículum (paso a paso): Tu contratación comienza con un currículum bien hecho.* s.l. : Estefania Nogueron Gomez, 2014. 26.

11. **PUCHOL, Luis. 2004.** *El libro del curriculum vitae.* s.l. : Díaz de Santos, 2004. 3.
12. **URBANO, Patricia.** *¡Haz que tu CV llame la atención y obtén la entrevista!* s.l. : Mugoya London Limited, s.f. 99.
13. **WAYNER, M. y NOE, R. M. 1997.** *Administración de Recursos Humanos.* México : Editorial Prentice-Hall, 1997.
14. **WERTHER, Jr y Davis, K. 2000.** *Administración de Personal y Recursos Humanos.* s.l. : Editorial Mc Graw Hill. , 2000. 970-10-5913-1.

# **ANEXOS**



# Ficha Técnica

1. Nombre Completo del Test: Test de Personalidad DISC

2. Autor: William Moulton Marston

3. Fecha de elaboración: 1924

4. Objetivo:

Proveer una visión de la personalidad del individuo.

5. Utilidad

El test de personalidad DISC brinda un conocimiento mas preciso en aspectos como:

- Potencial para el liderazgo
- Sentido de la responsabilidad
- Reacción bajo presión
- Tendencia a la persuasión

6. Población a Utilizar:

Jóvenes y adultos a partir de preferencia a partir de los 18 años

7. Edad de inicio de aplicación: De preferencia 18 años 0 meses

8. Material a utilizar:

- Protocolo de respuestas
- Lápiz #2b
- Borrador

9. Número de ítems a evaluar: 24

# Ficha Técnica

1. Nombre Completo del Test: Test de Adaptabilidad Social Moos
2. Autor: Rudolf Moos y Berenice Moos
3. Fecha de Elaboración: 1974 y se hizo una revisión en 1981
4. Objetivo:

Evaluar las diferentes formas en que se comporta una persona en situaciones que demandan una supervisión y control de personal subordinado.

5. Utilidad:

El test de adaptabilidad social Moos ayuda a detectar hasta que grado una persona tiene habilidad para manejar las relaciones interpersonales evaluando los siguientes aspectos:

- Habilidad en Supervisión.
- Capacidad de evaluar problemas.
- Capacidad de tomar decisiones.
- Habilidad para establecer relaciones.
- Sentido común y tacto para tratar personal.

6. Población a utilizar:

Personas dentro de organizaciones de nivel medio o superior, a partir de los 16 años.

7. Edad de Inicio de Aplicación: 20 años 0 meses

8. Material a Utilizar:

- Manual de interpretación
- Cuadernillo de aplicación
- Hoja de respuestas
- Plantillas de calificación
- Lápiz # 2b
- Borrador

9. Número de Ítems a Evaluar: 30



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA  
-CIEP's- "MAYRA GUTIÉRREZ"

Nombre: \_\_\_\_\_

Sexo \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

Marque en la casilla en blanco con el numero 1. De los 24 grupos siguientes, escoja la palabra que MAS y la palabra que MENOS lo describe en su forma de ser y pensar habitualmente. Solamente puede escoger 1 opcion por MAS y 1 opcion por MENOS de cada uno de los grupos.

**DISC<sub>1</sub>**

# PSICOMETRICA

| <div><div>+</div><div>-</div></div>                 | <div><div>+</div><div>-</div></div>                | <div><div>+</div><div>-</div></div>                  | <div><div>+</div><div>-</div></div>             |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| Amable <div><div></div><div></div></div>            | Exigente <div><div></div><div></div></div>         | Agresivo <div><div></div><div></div></div>           | Respetuoso <div><div></div><div></div></div>    |
| Persuasivo <div><div></div><div></div></div>        | Obediente <div><div></div><div></div></div>        | Alma de la fiesta <div><div></div><div></div></div>  | Pionero <div><div></div><div></div></div>       |
| Humilde <div><div></div><div></div></div>           | Indomable <div><div></div><div></div></div>        | Crédulo <div><div></div><div></div></div>            | Optimista <div><div></div><div></div></div>     |
| Original <div><div></div><div></div></div>          | Jugueterón <div><div></div><div></div></div>       | Miedoso <div><div></div><div></div></div>            | Servicial <div><div></div><div></div></div>     |
| Atractivo <div><div></div><div></div></div>         | Valiente <div><div></div><div></div></div>         | Cauteloso <div><div></div><div></div></div>          | Argumentador <div><div></div><div></div></div>  |
| Indeciso <div><div></div><div></div></div>          | Inspirador <div><div></div><div></div></div>       | Resuelto <div><div></div><div></div></div>           | Adaptable <div><div></div><div></div></div>     |
| Obstinado <div><div></div><div></div></div>         | Sumiso <div><div></div><div></div></div>           | Convincente <div><div></div><div></div></div>        | Indiferente <div><div></div><div></div></div>   |
| Dulce <div><div></div><div></div></div>             | Tímido <div><div></div><div></div></div>           | Afable <div><div></div><div></div></div>             | Alegre <div><div></div><div></div></div>        |
| Muy influenciable <div><div></div><div></div></div> | Sociable <div><div></div><div></div></div>         | Dispuesto <div><div></div><div></div></div>          | Confiado <div><div></div><div></div></div>      |
| Resuelto <div><div></div><div></div></div>          | Paciente <div><div></div><div></div></div>         | Ansioso <div><div></div><div></div></div>            | Satisfecho <div><div></div><div></div></div>    |
| Leal <div><div></div><div></div></div>              | Seguro de sí <div><div></div><div></div></div>     | Agradable <div><div></div><div></div></div>          | Seguro <div><div></div><div></div></div>        |
| Encantador <div><div></div><div></div></div>        | De voz suave <div><div></div><div></div></div>     | Animoso <div><div></div><div></div></div>            | Pacífico <div><div></div><div></div></div>      |
| Imparcial <div><div></div><div></div></div>         | Aventurero <div><div></div><div></div></div>       | Lleno de confianza <div><div></div><div></div></div> | Llevarse bien <div><div></div><div></div></div> |
| Complaciente <div><div></div><div></div></div>      | Receptivo <div><div></div><div></div></div>        | Compasivo <div><div></div><div></div></div>          | Culto <div><div></div><div></div></div>         |
| Determinado <div><div></div><div></div></div>       | Cordial <div><div></div><div></div></div>          | Tolerante <div><div></div><div></div></div>          | Vigoroso <div><div></div><div></div></div>      |
| De buen humor <div><div></div><div></div></div>     | Moderado <div><div></div><div></div></div>         | Enérgico <div><div></div><div></div></div>           | Indulgente <div><div></div><div></div></div>    |
| Jovial <div><div></div><div></div></div>            | Hablador <div><div></div><div></div></div>         | Disciplinado <div><div></div><div></div></div>       | Simpático <div><div></div><div></div></div>     |
| Preciso <div><div></div><div></div></div>           | Dominio sobre sí <div><div></div><div></div></div> | Generoso <div><div></div><div></div></div>           | Exacto <div><div></div><div></div></div>        |
| Nervioso <div><div></div><div></div></div>          | Convencional <div><div></div><div></div></div>     | Viváz <div><div></div><div></div></div>              | Franco <div><div></div><div></div></div>        |
| Ecuánime <div><div></div><div></div></div>          | Decisivo <div><div></div><div></div></div>         | Persistente <div><div></div><div></div></div>        | Comedido <div><div></div><div></div></div>      |
| Competidor <div><div></div><div></div></div>        | Refinado <div><div></div><div></div></div>         | Admirable <div><div></div><div></div></div>          | Inquieto <div><div></div><div></div></div>      |
| Considerado <div><div></div><div></div></div>       | Atrevido <div><div></div><div></div></div>         | Bondadoso <div><div></div><div></div></div>          | Amistoso <div><div></div><div></div></div>      |
| Divertido <div><div></div><div></div></div>         | Diplomático <div><div></div><div></div></div>      | Resignado <div><div></div><div></div></div>          | Popular <div><div></div><div></div></div>       |
| Armonioso <div><div></div><div></div></div>         | Satisfecho <div><div></div><div></div></div>       | Imperioso <div><div></div><div></div></div>          | Piadoso <div><div></div><div></div></div>       |

| PAUTA DE PERSONALIDAD | DEFINICION                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Agente                | Al agente le importan tanto las relaciones humanas como los diferentes aspectos de su trabajo. Empáticos y comprensivos, saben escuchar y siempre están dispuestos a hacerlo. También hacen que los demás se sientan necesarios ya que responden con afecto. Los demás no temen ser rechazados por un agente. Aún más el agente suele ofrecer su amistad y está dispuesto a ayudar. En cuanto a su trabajo, el agente suele ser un excelente organizador y lleva a cabo su trabajo de una forma aceptable. son personas que hacen para otros lo que para ellos resulta difícil. Sin embargo, temen los conflictos y las discusiones. Su comprensión puede que ayude a otros a aguantar una situación aunque no a remediarla. El agente tiende a adoptar un perfil "bajo" antes de enfrentarse a individuos agresivos. No obstante, estas personas tienen un buen grado de independencia, aunque les presocupa como encajan dentro de un grupo.                                                                                                                                  |
| Alentador             | El alentador intenta deliberadamente cambiar la forma de pensar y actuar de los demás. Tiene astucia para identificar manipular los móviles de los demás y dirigir su cambio de comportamiento hacia un fin que él ha establecido previamente. Estas personas saben los cambios que quieren aunque no siempre los expresan con palabras. Introducen estos cambios sólo cuando ya han creado el ambiente favorable y la otra persona a está dispuesta a aceptarlo. Por ejemplo, el alentador ofrece su amistad a aquellos que la buscan, autoridad a aquellos que buscan poder, seguridad a aquellos que necesitan un ambiente estable. El alentador puede ser encantador en sus contactos con otros. Son persuasivos cuando necesitan ayuda en tareas que son repetitivas o que requieren mucho tiempo por la cantidad de detalles que conllevan. Sin embargo, la gente normalmente experimenta una sensación contrapuesta de atracción distante, otros pueden sentirse "utilizados". El alentador puede inspirar miedo y a menudo no hace caso de las decisiones de los demás. |
| Consejero             | El consejero es una persona particularmente dotada para resolver los problemas de los demás. Impresiona por su afecto, empatía y comprensión. El consejero prefiere tratar a la gente sobre la base de una relación íntima y estrecha. Este acercamiento suele funcionar mejor en una situación donde los ánimos no están alterados. Sabe escuchar bien y dar buenos consejos, sin imponer su forma de pensar. El consejero tiende a ser demasiado tolerante y paciente con las personas que no rinden en el trabajo. Bajo presión pueden tener problemas. El consejero no sabe mandar ni dar órdenes. Con su actitud de la "la gente es importante" el consejero da menor importancia a cumplir un trabajo de lo que sería necesario. A veces necesita la ayuda de otros para fijar y cumplir fechas tope. El consejero también toma la crítica como una afrenta personal aunque responde ante la atención y los cumplidos de una tarea bien hecha.                                                                                                                            |
| Creativo              | El creativo es alguien que muestra dos fuerzas antagónicas en su comportamiento. Su deseo de resultados tangibles se contrapesa con su lucha por conseguir la perfección. Su agresividad se templea con su sensibilidad. La rapidez con que piensa y el tiempo que tarda en reaccionar quedan refrenados por su deseo de explorar todas las soluciones posibles antes de decidir. El creativo prevé muy bien el enfoque que quiere dar a un proyecto y efectúa los cambios oportunos. Puede tomar decisiones rutinarias rápidamente pero es sumamente cauteloso cuando hay que tomar decisiones "importantes" El creativo necesita la libertad para explorar y la autoridad para volver a comprobar y examinar los resultados. A veces necesita ayuda para terminar un proyecto, aunque puede resentir las restricciones que esto conlleva. Puede que a una persona creativa no le importen las formas sociales. Puede parecer fría y directa.                                                                                                                                  |
| Desconcertante        | Esta configuración puede indicar que la persona está intentando ser todo para todos. Por ejemplo, su necesidad de tomar decisiones rápidas se contrapesa con su necesidad de trabajar con y a través de la gente. Además la persona puede estar intentando realizar todo el trabajo al mismo tiempo que intenta asegurar la calidad. Su comportamiento puede variar entre períodos de actividad vertiginosa y períodos de frustración. Clarificar lo que se espera de él, puede ayudarle a resolver su intención de ser todo para todos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Especialista | <p>El especialista se “lleva bien” con los demás. Con su aire moderado, postura de dominio y de pudor, puede trabajar bien con personas con otro tipo de comportamiento. El especialista es considerado y paciente, siempre está dispuesto a ayudar a alguien que considere su amigo. De hecho suele desarrollar en el trabajo una estrecha relación con un grupo relativamente reducido de compañeros. Se esfuerza en conservar pautas de comportamiento conocidas y predecibles. Estas personas son más eficaces en áreas especializadas. Planifican su trabajo siguiendo cauces establecidos y son increíblemente constantes en su trabajo. La aprobación constante que reciben de los demás ayuda a mantener este nivel. Al especialista le cuesta adaptarse al cambio. Si se le prepara previamente al cambio, le da tiempo de modificar su actuación y de esta forma no se altera su nivel de rendimiento. El especialista también puede necesitar ayuda para empezar un nuevo proyecto o desarrollar métodos para acortar y cumplir con fechas tope.</p>               |
| Evaluador    | <p>El evaluador toma las ideas creativas y les da un fin práctico. Son personas competitivas y usan métodos directos para conseguir resultados. Los demás tienden a considerar a este tipo de personas enérgica pero no agresiva, ya que suelen ser considerados. En lugar de dar órdenes, el evaluador hace que los demás trabajen usando métodos persuasivos. Obtiene la cooperación de los que le rodean explicando la lógica de lo que hay que hacer. El evaluador suele ser capaz de hacer que los demás visualicen los pasos a seguir para conseguir resultados. Normalmente parte de un plan detallado para asegurarse un desarrollo metódico. Sin embargo, en su afán de ganar, el evaluador puede mostrarse impaciente cuando no se mantiene el nivel establecido, o cuando hay que estar al tanto del trabajo en una forma continua. El evaluador es una persona con buen criterio y puede ser bastante expresivo en sus críticas. Sus palabras pueden herir. El evaluador puede controlar la situación mejor si se relaja y se marca un ritmo.</p>                 |
| Evaluador    | <p>El evaluador toma las ideas creativas y les da un fin práctico. Son personas competitivas y usan métodos directos para conseguir resultados. Los demás tienden a considerar a este tipo de personas enérgica pero no agresiva, ya que suelen ser considerados. En lugar de dar órdenes, el evaluador hace que los demás trabajen usando métodos persuasivos. Obtiene la cooperación de los que le rodean explicando la lógica de lo que hay que hacer. El evaluador suele ser capaz de hacer que los demás visualicen los pasos a seguir para conseguir resultados. Normalmente parte de un plan detallado para asegurarse un desarrollo metódico. Sin embargo, en su afán de ganar, el evaluador puede mostrarse impaciente cuando no se mantiene el nivel establecido, o cuando hay que estar al tanto del trabajo en una forma continua. El evaluador es una persona con buen criterio y puede ser bastante expresivo en sus críticas. Sus palabras pueden herir. El evaluador puede controlar la situación mejor si se relaja y se marca un ritmo.</p>                 |
| Investigador | <p>El investigador es objetivo y analítico y esta desapasionadamente "sujeto a la realidad". Generalmente reservado, de forma tranquila y regular persigue un camino independiente hacia una meta establecida. El investigador suele tener éxito en muchas cosas, no porque sea muy versátil sino porque tiene una tenaz determinación de llegar hasta el fin. Una vez que emprende un cometido lucha tenazmente para conseguir sus propósitos. La fuerza es algo que se necesita para hacer que cambie de parecer. Los demás lo consideran terco y obstinado. Estas personas realizan trabajos técnicos difíciles muy bien y responden a la lógica y no a la emoción. Pueden tener un éxito particularmente bueno cuando tienen que vender o comercializar una idea. El investigador sabe usar los datos, interpretarlos y sacar conclusiones. Prefiere trabajar solo, no le suele importar complacer a los demás. Se le considera sumamente directo y sin tacto. El investigador debe desarrollar mayor comprensión hacia los demás, mediante acercamiento sistemático.</p> |

|                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo       | <p>El objetivo suele tener una gran capacidad crítica. Hace hincapié en la importancia de sacar conclusiones y basarse en datos. Sin embargo, el objetivo a menudo combina la información intuitiva con los datos que posee para desenvolverse de una forma más eficaz. Cuando duda sobre el curso a tomar, evita quedar en evidencia preparando de antemano todo meticulosamente. Primero, perfecciona su propia habilidad y luego se integra en la actividad del grupo. El objetivo suele rodearse de personas como él ya que suele ser más eficaz en un ambiente tranquilo. Algunos lo consideran tímido y puede ser reticente para expresar sus sentimientos. Se siente particularmente incómodo con personas agresivas. A estas personas les preocupan las respuestas "correctas" y puede resultarles difícil tomar decisiones. Frecuentemente, cuando cometen errores, son reacios a aceptarlo y no paran hasta encontrar datos que apoyen su postura.</p>                                                                                                                                                                        |
| Perfeccionista | <p>El perfeccionista es una persona que piensa de una forma sistemática y clara. Suele seguir las normas establecidas, tanto en su vida profesional como en su vida personal. Es sumamente concienzudo, se esmera en los trabajos que requieren detalle y precisión. El perfeccionista busca que se le diga exactamente lo que se espera de él, de cuánto tiempo dispone y de cómo se va a evaluar el trabajo. Puede tomar decisiones importantes pero se le puede criticar el tiempo que tarda en decidir. Concretamente, el perfeccionista se empantana en los detalles del proceso de la toma de decisiones. Aunque le gusta saber las opiniones de sus supervisores, se arriesga cuando dispone de datos y puede interpretarlos y sacar conclusiones. Estas personas necesitan que les tranquilicen, así como una atención personal. Desde pequeños se les ha felicitado por lo bien que hacen las cosas y no por quienes son. Tienden a reaccionar a un cumplido personal con: "qué querrá esta persona". Aceptar un cumplido sincero por quienes son, aumentaría su confianza en sí mismo.</p>                                    |
| Persuador      | <p>El persuasor trabaja con y a través de los demás. En otras palabras se esfuerza por trabajar de una forma amable al mismo tiempo que intenta alcanzar sus propios objetivos. Al tener un interés vivo por los demás, el persuasor tiene la habilidad de ganarse el respeto y la confianza de distintos tipos de individuos. Esta habilidad le es particularmente útil para conseguir puestos de autoridad. Además, le gustan los trabajos que pueden dar la oportunidad de "salir bien parado". Trabajar con gente, cometidos que le supongan un reto y actividades que requieran movilidad, proporcionan el ambiente más favorable para este tipo de persona. No obstante, pueden ser demasiado optimistas sobre los resultados de un proyecto o sobre las posibilidades de los demás. Aunque el persuasor busca librarse de la rutina y la regimentación, necesita que se le den los datos analíticos de una forma sistemática. Cuando se le avisa sobre la importancia de las "cosas pequeñas" una información adecuada les ayuda a controlar su irreflexión.</p>                                                                 |
| Práctico       | <p>El práctico valora la pericia en una especialidad. Estimulado por su deseo de "destacar en algo", controla y critica cuidadosamente su rendimiento en el trabajo. Aunque su meta es convertirse en el experto de un campo determinado, el práctico frecuentemente da la impresión de saber algo de todo. Esta impresión es particularmente palpable cuando expresa su conocimiento sobre una variedad de temas. Cuando el práctico se relaciona con otros, a menudo proyecta una imagen afable e indolente. Sin embargo, esta actitud puede cambiar rápidamente en su campo de trabajo. En el trabajo, el práctico se absorbe con la idea de realizar algo de tal forma que cumpla con los niveles más altos de operatividad. Son personas que se preocupan por el control de calidad. Esperan mucho de sí y de los demás, y exteriorizan su desilusión. Aunque tienden a concentrar su atención en desarrollar procedimientos y en aumentar sus conocimientos, el práctico debería ayudar a los demás ampliar sus conocimientos. Aún más, debería ser más comprensivo con aquellos que, según él, no emplean métodos correctos.</p> |