

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación esta dedicado, con gratitud y afecto a:

- A Jesús fuente inagotable de fe y bondad, mil gracias por su infinito amor. A nuestra madre la Virgen María, quien ha sido un ejemplo vivo de entrega y obediencia.
- A mis padres que han sido siempre ese faro que me ha guiado en el camino correcto, gracias por su inmenso amor. Especialmente a mi madre que con su silencio y paciencia me ha ayudado a no darme por vencida, a mi padre hoy más que nunca que extraño sus besos y sus palabras de sabiduría.
- A mi esposo, César Hernández, ya que a pesar de la obscuridad fue mi fuente de luz
- A mis hijos, Paola María y Josué Emmanuel, por que a través de ellos me he llenado de vitalidad y fuerza para continuar aún en los momentos más difíciles, gracias por ser fuente de mi fortaleza.
- A mis hermanos Edgar y Eduardo Guerra por su amor y su insistencia en que cosechara un éxito más, en especial a mi hermana Mirna de Reyes que siempre ha sido mi contacto directo con la Virgen María.
- Amigos y bienhechores por su apoyo constante, en especial a Claudia, Érika, Mely, Violeta, Mary, Dina, Evelyn, Renato, Sarita, Rolando, Eladio, Marcos... y a tantos que por el factor tiempo no puedo nombrar en este momento.

AGRADECIMIENTOS

- Mi primera deuda de gratitud es con todos aquellas personas y empresas que me dieron la oportunidad realizar esta investigación
- A la universidad de San Carlos de Guatemala, y en especial a la escuela de Psicología, por ser la cuna de mi formación y profesionalismo.
- A mi Asesora, Licenciada Claudia F. Rodríguez por creer siempre en mi y se mi apoyo incondicional.
- A la empresa TOP Consultores, S. A. en especial a la Licda. Mélida De León y sus colaboradores por su inmensa contribución en la realización de esta investigación

PADRINOS

Lic. Edgar Enrique Guerra Fernández

Economista

Colegiado Activo No. 6043

Licda. Claudia Floriza Rodríguez Wug

Psicóloga

Colegiada Activa No. 5175

ÍNDICE

CONTENIDO	Página
Prólogo	
Introducción	
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	
1.1. HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.....	5
1.2. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.....	11
1.2.1 Entorno del Reclutamiento	12
1.2.2. Límites y Desafíos del Reclutamiento.....	12
1.2.2.1. Índices Básicos.....	13
1.2.3. Canales del Reclutamiento.....	13
1.2.4. Candidatos Espontáneos.....	13
1.2.5. Anuncios en la Prensa.....	14
1.2.6. Agencias de Empleos.....	14
1.2.7. Identificación del Personal a Nivel Ejecutivo.....	14
1.3. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES.....	16
1.3.1. Colocación.....	16
1.3.2. Orientación.....	16
1.3.3. Ética Profesional.....	17
1.4. ANSIEDAD.....	17
1.4.1. Ansiedad y Estrés.....	20
1.4.2. Sintomatología de la Ansiedad.....	21
1.4.2.1. Síntomas Subjetivos, Cognitivos o del Pensamiento.....	21
1.4.2.2. Síntomas Motores u Observables.....	22
1.4.2.3. Síntomas Fisiológicos o Corporales.....	22
1.5. HIPÓTESIS GENERAL.....	24
1.5.1. PREMISAS.....	24
1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	25

CAPÍTULO II. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1.	SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	27
2.1.1.	TÉCNICAS.....	27
2.2.	INSTRUMENTOS.....	28
2.3.	PROCEDIMIENTOS.....	28

CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

3.1.	ANÁLISIS CUALITATIVO.....	30
3.2.	ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	31

CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1	CONCLUSIONES.....	50
4.2	RECOMENDACIONES.....	52
	BIBLIOGRAFÍA.....	53

ANEXOS

RESUMEN

PRÓLOGO

La importancia de esta investigación radica en la transición de lo económico y social hacia lo psicológico y viceversa; es decir, de cómo las actitudes psicológicas pueden influir en el individuo para lograr modificar su entorno social y económico, así como también lograr su deterioro.

Partiendo de la idea de que Guatemala es un país en desarrollo, a pesar de las limitaciones que existen, nosotros los guatemaltecos debemos de generar un ambiente psicológico que nos induzca al crecimiento, y si se logra a nivel individual, se puede pensar en llegar a transformar el entorno social.

Muchas veces las oportunidades para este crecimiento están alrededor de los habitantes del país, pero por patrones de enseñanza, o por influencia ambiental se limitan dichas posibilidades de éxito.

En lo funcional nos encontramos que en las empresas que manejan Recurso Humano; quienes reclutan, evalúan, seleccionan y contratan a quien se convertirá en mano de obra de una empresa se muestra una constante reducción en los índices de contratación final de empleados.

Comúnmente los anuncios y convocatorias pertenecientes al reclutamiento generan un número atractivo de candidatos, los cuales al final no llenan las expectativas para lograr su contratación final. Entre algunos de los factores que integran y/o provocan ésta reducción de elemento útil, se pudiese manifestar la ansiedad y sus limitaciones en el rendimiento de los posibles candidatos.

Esta investigación trató de llegar a identificar a la ansiedad, en su sintomatología observable. Por medio de instrumentos de medición se identificó también a la ansiedad subyacente, o no observable, con la finalidad de que tanto el reclutado como el reclutador hagan insight sobre la influencia de ésta, y se implementen los planes de contingencia necesarios para erradicar sus efectos, si este fuese el caso.

Por ejemplo, el investigador podría sugerir técnicas de relajación para que la empresa consultora las aplique previo a la evaluación o la entrevista correspondiente, asimismo el trabajador tomará conciencia de sus motivaciones internas de ansiedad con la finalidad de enfocar sus

capacidades cognoscitivas hacia los procesos de evaluación y entrevista. Todo lo anterior, con el objetivo de mejorar su desempeño en éstos e incrementar así los índices de contratación, reduciendo los niveles de desempleo local, aún en una mínima cantidad, pero que evitará gastos innecesarios a la empresa consultora y mejorará la calidad de vida de los trabajadores que lleguen a ser contratados.

Al momento, la mayoría de los intentos por parte de los estudiantes de Psicología que han realizado trabajos de investigación como requisito de graduación, en el área de Psicología Industrial, han concentrado sus esfuerzos en asuntos relacionados con procedimientos de implementación de manuales de reclutamiento y selección, tipos de reclutamiento y selección predominantes en instituciones públicas y privadas, entre otros. Esto relega a las problemáticas psicológicas que puedan afectar en el desempeño de las empresas en sí, ya que al enfocarse en el Recurso Humano se logra una mejoría organizacional que, a veces, no es perceptible a corto plazo, pero llegará a ser vital en la consolidación de los productos y/o la prestación de los servicios de dichas empresas integradas por trabajadores más sanos mentalmente, motivados y productivos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contiene el informe final de la investigación realizada en una empresa dedicada al proceso de reclutamiento y selección la cual tiene, entre sus principios de acción primordial la distribución, manufactura o prestación de servicios a un determinado número de clientes.

El objetivo primario será la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa, prestando servicios de alta calidad y competitividad, no solo en el mercado interno sino con una proyección a la expansión de su espectro de acción.

Para lograr estos objetivos es necesario que las empresas estén estructuradas de una manera sólida y lógica con el personal adecuado para realizar las tareas que la organización requiera de ellas.

Muchas veces las empresas carecen de un departamento de Recursos Humanos, o si lo poseen este a veces no es capaz de manejar una gran cantidad de aspirantes al mismo tiempo, por lo que se ven en la necesidad de recurrir a “empresas consultoras en recursos humanos”, las cuales ofrecen servicios variados entre los cuales se encuentra el reclutamiento, evaluación, chequeo de referencias laborales y personales y la evaluación psicométrica de los aspirantes.

Dichos procesos inciden de manera dramática en la decisión de contratación de personal por parte de la empresa que contrata sus servicios.

Esto, muchas veces, le evita a la empresa solicitante de personal los problemas que acarrea el empirismo, el poco profesionalismo, la superficialidad en la adquisición y análisis de información, optimizando así su eficacia y competitividad.

Lamentablemente, las personas que laboran en estas empresas consultoras se enfrentan con una reducida oferta laboral, debido -a veces- a factores socio-económicos o deficiencias en la preparación académica, lo cual dificulta sobremanera el encontrar a los candidatos ideales de acuerdo a los perfiles de las plazas.

La presente investigación abordó dicha problemática, al realizar un análisis de la influencia negativa que pudiese ejercer la ansiedad en los pocos solicitantes que cumplen con los requisitos mínimos para optar a plazas disponibles.

Por medio de la aplicación de dos instrumentos psicométricos, en la totalidad de los aspirantes que se presentaron por espacio de cuatro meses en una empresa consultora de personal específica, ubicada en la ciudad capital; se trató de valorar hasta que punto presentaban ansiedad los solicitantes y la forma en la que ésta pudiese bloquear su rendimiento afectivo e intelectual. Esto con el objetivo de establecer , si existía influencia directa en los aspirantes que produjera una pobre apreciación de sus capacidades de rendimiento -por parte de los evaluadores- y la limitación a oportunidades laborales para los aspirantes que estuviesen sujetos a la influencia de la ansiedad.

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO

1.1. Historia de la Psicología Industrial

Uno de los problemas básicos a resolver por cualquier comunidad lo constituye la satisfacción de sus necesidades. La manera de resolver tal dilema, será determinada por la clase de bienes y servicios que tiene que producir y las cantidades necesarias para la satisfacción de todos sus miembros, de dichas necesidades.

Tiene que decidir quienes son los productores de tales satisfactores, que recursos y técnicas empleará en su producción.

*La Psicología Industrial surgió, por la preocupación de hacer el lugar de trabajo más confortable y productivo, tanto para los trabajadores como para los empresarios, satisfaciendo las necesidades, solucionando los problemas con técnicas apropiadas, adaptando el trabajo al trabajador, evaluando la organización y examinando los elementos relacionados con la comunicación y el estado de ánimo de los empleados.*¹ Las constantes crisis bélicas y económicas y las exigencias cada vez mayores del mundo industrial estimularon su desarrollo.

Desde épocas remotas, la Psicología Industrial ha venido practicándose aunque muchas veces se haya cubierto a través de la administración y organización, razón por la cual la mayoría de sus aportes fueron empíricos.

Como ejemplo de las múltiples formas que se han presentado pueden citarse: 2

Ciertos papiros egipcios datados hacia 1,300 A.C. indican la importancia que en la antigüedad se daba a la organización y a la administración de las personas en el trabajo.

¹ Russel A;
"Psicología del Trabajo",
Edit. Morataya, S. A., Madrid España,
2a. Edición, 1,976, pp. 20

² López y López, Carlos A.; Santis López, Sergio S.;
"Guía como elaborar el proceso de clasificación y valoración de puestos",
Tesis de Graduación, Escuela de CC. Psicológicas USAC, 1,999, pp. 15

En China, con Confucio, se encontraron sugerencias prácticas y recomendaciones sobre la necesidad de escoger hombres honestos, desinteresados y capaces para los cargos públicos.

En Grecia, en la comunidad de Atenas, sus famosos concilios, sus cortes populares y sus juntas generales, así como sus funciones administrativas, indican una buena comprensión de la administración de los recursos humanos.

En Roma, se consideraba que el éxito del imperio se debía al talento verdaderamente genial de los romanos en la comprensión de la personalidad del hombre.

El uso del principio jerárquico y la delegación de la autoridad permitió a Roma expandirse hasta formar un imperio con una eficiencia nunca antes vista en la historia.

La Iglesia Católica, a través de su longevidad, ha desarrollado técnicas de autoridad jerárquica con una organización territorial de la misma naturaleza, la especialización de sus actividades de acuerdo con líneas funcionales y la utilización de grupos de dirección (Staff).

En las organizaciones militares, los ejércitos primitivos disponían generalmente de una elevada moral entre sus hombres y de una buena coordinación entre los objetivos individuales y colectivos. Los comandantes como Napoleón, completaban su autoridad con una exposición cuidadosa del propósito de sus órdenes.

*Los Camaralistas fueron grupos de administradores públicos e intelectuales alemanes y austriacos (siglo XVI – XVIII), que consideraban que para aumentar el poder de un país era necesario aumentar la riqueza material y el conocimiento del hombre.*³

Desarrollaron los principios de administración con énfasis en la especialización por funciones, en el ciudadano, la escogencia y entrenamiento de quienes ejecutarían funciones administrativas. Todos los anteriormente descritos no son más que ejemplos de métodos y técnicas de selección, evaluación, clasificación, motivación y capacitación del personal, que, a través de los años y de experiencias personales, han pasado a ser campo específico del trabajo, tanto de psicólogos industriales, como de otras áreas de administración.

³ López y López, Carlos A.; Santis López, Sergio S.;
Op. Cit pp. 16

Resulta difícil, sino imposible, fijar una fecha para la fundación de cualquier disciplina o para determinar en que momento empieza a considerársele como una ciencia; sin embargo, puede decirse que *la Psicología Industrial se inició el 20 de diciembre de 1,901, cuando el Dr. Walter Dill Scott, psicólogo de la Northwester University, pronunció un discurso en el cual analizó las posibilidades de aplicación de los principios psicológicos al campo de la publicidad.*⁴

Con tales antecedentes, puede afirmarse que el primer psicólogo de la Industria moderna fue Scott, quien fue, impulsado hacia esa actividad por Thomas K. Balmer, Jefe de Publicidad de una cadena de revistas. Scott publicó varios libros y artículos, y llegó a ser el primer profesor de Psicología aplicada a la Industria el 1 de junio de 1,916.

En Estados Unidos; el nacimiento de la Psicología industrial, respondió a la necesidad de que unos cuantos hombres de negocios enfrentan problemas prácticos de personal y solicitaron la ayuda a un grupo de psicólogos, después de analizar la propuesta los psicólogos convinieron que la industria ofrecía un marco apropiado del estudio de la conducta humana en el trabajo.

*En 1913, el investigador Hugo Mustenberg, publicó un texto “Psychology and Industrial Efficiency”, que hizo que se le considerara como padre de la Psicología industrial. En este propuso que el papel de los psicólogos en la industria, debería: Ayudar a encontrar los individuos más aptos para el trabajo.*⁵

La contribución principal de Mustenberg fue aplicar las herramientas de la Psicología para ayudar a alcanzar los mismos objetivos de productividad que se buscan con las teorías administrativas.

En su obra “Psicología y Eficiencia Industrial”, sostuvo que la productividad podría incrementarse en 3 formas:

Encontrando la mejor forma posible para que el trabajo cuyas cualidades mentales destacara

⁴ Schultz, Dp.;
“Psicología Industrial”.
Edit. McGraw-Hill, México,
3a. Edición, pp. 8

⁵ Blumm, Miltom; Nailor, James;
“Psicología Industrial y sus Fundamentos Teóricos y Sociales”.
Edit. McGraw-Hill, México,
3a. Edición, 1,993, pp. 120

*fuera considerado más apto para el oficio, creando el mejor trabajo posible, con las condiciones psicológicas ideales para maximizar la productividad, estudiando la conducta humana para un mejor entendimiento y las técnicas más eficaces que permiten motivar a los trabajadores.*⁶

*El 6 de abril de 1,917 Estados Unidos entró a la Primera Guerra Mundial. Se celebró entonces en la Universidad de Harvard, una reunión de psicólogos experimentales bajo la presencia de Titchner, contando con Robert M. Yerkes como presidente de la Asociación de Psicología Americana.*⁷ Se determinó en esa oportunidad cómo los psicólogos podían participar activamente en la selección de personas para que el ejército tuviera la capacidad de excluir a los que mentalmente fueran insuficientes para realizar el servicio militar y clasificar, por sus niveles de inteligencia, seleccionando de esta manera a los que habrían de ser ascendidos a oficiales. Fueron creados para estas actividades los “*Tests Army Alpha y Army Beta*”.⁸ Que contribuyeron eficazmente para la selección y clasificación del personal.

Al final de la primera guerra mundial el comité APRA la clasificación de personal del ejército, se convirtió en la Scott Company (1 de febrero de 1,919), adaptando al uso civil las ideas de clasificación de personal militar.

El campo de la Psicología industrial, se amplió considerablemente en 1,924, con el advenimiento de la más famosa serie de trabajos realizados en su campo, a los cuales se les llamó “Estudios de Hawthorne”, por haber sido efectuados en la planta de la Electric Western Co., abordando problemas más complejos acerca de las Relaciones Humanas, el espíritu de equipo y la motivación.

Al igual que la primera guerra mundial produjo la creación de la sección de Psicología industrial y comercial, dentro de la asociación americana de Psicología, en 1,945, al finalizar la segunda guerra mundial, Kurt Lewin formó el Centro de Investigaciones de la Dinámica de Grupo, donde

⁶ Chrude J., Herbert y Arthur W. Sherman Jr.;
“Administración de Personal”.
México, 1989
pp. 120

⁷ Blumm, Miltom; Nailor, James;
Op. Cit pp. 20

⁸ Alvarado Guevara, Julio César;
“Conceptos Básicos de la Psicología Industrial”.
USAC, Guatemala, pp. 33

el interés se centró en los problemas de la motivación y la productividad, en la medida en que se relaciona con la estructura de grupo

*La dinámica de grupo estudia la forma como la gente trabaja conjuntamente en agrupaciones.*⁹

La Psicología industrial adquirió mayor prestigio y reconocimiento a raíz de sus notables aportes a la industria bélica. Se hizo obvio en ese momento, que los psicólogos estaban en condiciones de resolver los problemas más apremiantes de la administración de personal.

En las décadas posteriores, se presenta un desarrollo tecnológico nunca antes visto, así como la necesidad de adiestrar y capacitar al obrero en procesos productivos completamente nuevos. Por ejemplo: el desarrollo de la computadora creó la necesidad de contar con operadores y programadores. Todos estos factores incidieron para que los psicólogos industriales crearan baterías de pruebas que les permitieran determinar las actitudes de las personas sus características de personalidad y su capacidad para resolver los problemas de trabajo.

Actualmente las demandas de la industria, son más críticas que antes, tendiendo la Psicología industrial refinar sus métodos de selección y adiestramiento, participando activamente en el diseño del equipo y maquinaria industrial, optimizando así la relación “*Hombre – Hombre*”, “*Hombre – Máquina*”, “*Hombre – Objeto*” y “*Hombre – Proceso de Producción*”.¹⁰

A nivel nacional, antes de 1,947 no existían psicólogos y la eventual atención a la problemática psicológica del guatemalteco, se realizaba a través de las Instituciones Mentales, las cuales se encontraban a cargo evidentemente de médicos generales y posteriormente a cargo de los primeros psiquiatras guatemaltecos.

La presencia del primer psicólogo en Guatemala tuvo lugar en el mes de octubre de 1,946,

⁹ Blumm, Milton; Nailor, James;
Op. Cit. pp. 105

¹⁰ Vargas Mendoza, Jaime Ernesto;
“Psicología Industrial: Apuntes para un Seminario”.
Asociación Oaxaqueña de Psicología, México,
2007, pp. 6

tratándose del español Dr. Antonio Román Durán, quien se desempeñó primeramente como catedrático de Psicología General y de Psicoanálisis en la Facultad de Humanidades de la Universidad de San Carlos. Más adelante el Dr. Durán fue director de la misma facultad, fundado en 1,948 y finalmente fungió como primer director del Departamento de Psicología de esa facultad, creado en sustitución del Instituto ya referido, en 1,949.

El inicio de la carrera académica de Psicología en la Universidad de San Carlos de Guatemala, data de 1,950 en la Facultad de Humanidades donde se encuentra el primer plan de estudios que contempla desde el profesorado de enseñanza media en Psicología hasta el doctorado el cual se mantuvo inapelable hasta 1,974.

*El 23 de julio de 1,974, los estudiantes del entonces departamento de Psicología de la Facultad de Humanidades, conscientes de que la realidad del Departamento no obedecía a las necesidades reales del país y de las clases explotadas, toman el edificio M-5 del Campus Central fundando la actual Escuela de Ciencias Psicológicas, iniciando un nuevo plan de estudios que van desde Pre-grado hasta post-grado.*¹¹

A finales de 1,944 fue creado un proyecto propedéutico de Psicología Industrial, el cual estableció las bases para que en enero de 1,995 fuera creado y puesto en marcha en el “Plan Piloto de Psicología Industrial”, en la escuela de Ciencias Psicológicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, con la autorización del Director Licenciado Abraham Cortéz y la colaboración de un grupo de catedráticos y estudiantes. Esto sentó las bases y la puesta en práctica de conocimientos actualizados en Psicología dentro del área industrial tanto para desarrollar la productividad de las empresas guatemaltecas, como del desarrollo y bienestar del personal de las mismas, utilizando teorías de vanguardia según lo muestran las tendencias mundiales actuales en este campo.

Los psicólogos guatemaltecos, al ejercer su profesión, encontraron que las condiciones para el desenvolvimiento profesional eran limitadas y que en muchos casos, estas limitaciones, se debía al debían al hecho de que la gente relacionaba la Psicología con la errónea conceptualización de magia,

¹¹ Villatoro, Norberto; Vallejo, Luis.;
“El Movimiento de Transformación de Psicología: Una experiencia en Proceso y una Meta”.
Tesis de Graduación, Edit. Rosales, Guatemala
1978, pp. 15

charlatanería, atención para locos, poseídos, endemoniados, etc. Esta es una de las grandes barreras que la Psicología ha tenido que superar en muchos países y que en Guatemala, aun no se termina de superar.

En la década de los 60 con el surgimiento de algunas nuevas instituciones o entidades, la fundación de nuevas Universidades privadas y un reducido incremento en el número de psicólogos graduados, se abre el campo del psicólogo industrial, en el Instituto Neurológico del Guatemala, en el Banco de Guatemala, La Cervecería Centroamericana, el Departamento de Orientación Estudiantil de la Facultad de Humanidades y el Instituto de Nutrición de Centro América y Panamá (INCAP). Simultáneamente se comienza a ofrecer servicios de orientación por parte del Patronato Anti-Alcohólico de Guatemala.

Como es obvio, estas Instituciones continúan desarrollando trabajos básicamente de naturaleza clínica, salvo el caso del Banco de Guatemala y la Cervecería Centroamericana, que inician un trabajo Institucional de selección de personal y algunas otras actividades de Psicología Industrial, tales como: capacitación, adiestramiento, desarrollo de personal, etc.

En la década de los 70, se abren nuevas oportunidades de trabajo psicológico clínico educativo e industrial, en las nuevas unidades de neurología del Hospital Roosevelt y el Hospital San Juan de Dios, en el centro de rehabilitación de niños sub-normales y en entidades bancarias e industriales que siguen los pasos del Banco de Guatemala y la Cervecería Centroamericana y principian a desarrollar programas de selección y capacitación de personal.

Las modernas tendencias de globalización económica han influido grandemente en la concepción que se tiene del recurso humano; se considera ahora necesario el crear grupos multidisciplinarios para el manejo y la administración del personal el cual debe ser considerado como el mayor activo de una empresa y como el único recurso que mediante procesos de motivación y capacitación, puede lograr los máximos objetivos de calidad y productividad que permitan la competencia de la industria guatemalteca a nivel mundial.

1.2. Reclutamiento y Selección de Personal

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.*¹²

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

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.

1.2.1. Entorno de reclutamiento

Se debe considerar el entorno en que habrán de moverse. Los límites del ese entorno se originan en la organización, el reclutador y el medio externo, de los cuales los elementos más importantes son:

- Disponibilidad interna y externa de recursos humanos.
- Políticas de la compañía.
- Planes de recursos humanos.
- Prácticas de reclutamiento.
- Requerimientos del puesto.

1.2.2. Límites y desafíos del reclutamiento.

Disponibilidad interna y externa de recursos humanos:

La tasa de desempleo en el área, las condiciones del ramo de la compañía, a abundancia o escasez en la oferta de personal, los cambios en la legislación laboral y las actividades de

¹² William B. Werther, Jr. & Heith Davis;
"Administración de Personal y Recursos Humanos".
Edit. McGraw-Hill, México
5ta. Edición, 2000, pp. 150

reclutamiento de otras compañías incluyen en la tarea de obtener un grupo de solicitantes para una ocupación dada. Aunque estos factores se incluyen en la planeación de recursos humanos, con frecuencia las condiciones económicas varían rápidamente.

1.2.2.1. Índices Básicos (del reclutador):

- **Indicadores económicos:** *Permiten conocer las actuales coyunturas de la economía de un sector, de una zona geográfica o de toda la nación.*
- **Actividades de reclutamiento de otras compañías:** *Permiten conocer las estrategias básicas que se plantean las organizaciones competidoras. En muchos casos, puede medirse con relativa precisión a través de los avisos publicados. Pero esta técnica puede resultar costosa.*
- **Las ventas actuales de la compañía y sus metas:** *Debido a que los planes de recursos humanos se basan parcialmente en las predicciones de ventas, las variaciones entre las ventas reales y las previstas constituyen un factor vital.¹³*

1.2.3. 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 consultoras en recursos humanos**. 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.¹⁴*

1.2.4. Candidatos espontáneos:

Los candidatos espontáneos se presentan en las oficinas del empleador para solicitar trabajo o

¹³ William B. Werther, Jr. & Heith Davis;
Op. Cit; pp. 153

¹⁴ Solorzano, Ninoska;
"Programa de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal".
Cámara de Comercio, Guatemala, 2004

envían por correo su currículum 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).

1.2.5. Anuncios en la prensa:

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 una avalancha 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.

El reclutador también puede recurrir a compañías especializadas en la detección de personal. Estas compañías pueden dividirse en:

1.2.6. Agencias de empleos: *Establecen un puente entre las vacantes de sus clientes y los candidatos que obtienen mediante publicidad o mediante ofertas espontáneas. El pago a la agencia puede provenir de la compañía contratante o del candidato. Una tarifa común es un mes de sueldo del empleado.*

1.2.7. De identificación de personal de nivel ejecutivo: *Solamente contratan ciertos recursos humanos específicos, a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante. Algunas compañías se especializan en buscar personal de nivel ejecutivo, en tanto otras lo hacen en la identificación de técnicos o científicos. Estas empresas operan mediante búsquedas activas entre los empleados de otras organizaciones. Estas prácticas han sido cuestionadas en el ámbito ético.*¹⁵

¹⁵Thomsons Leaning, George Bohlander; Scott, Snell y Sherman, Arthur;
"Administración de Recursos Humanos".
Edit. Color, S. A., México
2004, pp. 143

Después de haber abordado el tema del reclutamiento es necesario profundizar en el aspecto primordial de la contratación de personal: La selección de personal en sí.

Diremos que *Selección es la serie de técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado.*¹⁶

Como paso previo a la selección técnica de personal, resulta obligado conocer la filosofía y propósitos de la organización, así como los objetivos generales departamentales, seleccionales, etc., de la misma.

Es frecuente encontrar en la práctica que la selección se efectúa teniendo en mente un estado específico y perdiendo de vista a toda la organización. Independientemente de la validez de la aseveración inmediata anterior, se precisa la respuesta a la interrogante que a continuación se plantea y que permitirán definir los criterios de la selección de personal para una organización en particular:

- ¿A qué nivel se va a seleccionar? (Ejecutivos, empleados, obreros)
- ¿Qué requisitos que exige cada puesto para su desempeño eficiente?
- ¿Qué posibilidades de desarrollo y promoción pueden ofrecerse a los candidatos?
- ¿Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales?
- ¿Cuáles son las posibilidades del sueldo y prestaciones de la organización en relación al mercado de trabajo? (Zona, potencia, ramo industrial similar)
- ¿Hay suficientes candidatos o va a limitarse a colocarlos en la mejor forma posible?
- ¿Se están seleccionando a los más aptos o descartado a los menos útiles?
- ¿Se busca al mejor individuo o la homogeneización del grupo de trabajo?, etc.

¹⁶ Grados Espinoza, Jaime;
"Introducción, Reclutamiento y Selección".
México, 1988, pp. 179

Basándose en las consideraciones anteriores, pueden afirmarse que con frecuencia se hace más hincapié en la técnica que en la capacidad profesional que requiere la selección de personal, la cual sólo es factible con un entrenamiento y supervisión adecuados que se están satisfaciendo las necesidades presentes y futuras de lo más valioso que tiene la organización: sus recursos humanos.

1.3. PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

*Es de primordial importancia, enfatizar tres principios fundamentales:*¹⁷

1.3.1. Colocación:

Como ya se indicó anteriormente, esto es muy común teniendo en cuenta solamente un puesto en particular; pero parte de la tarea del seleccionador es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento tanto de habilidades como de actitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización. Así, si un candidato no tiene las habilidades necesarias para un determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales, entonces es necesario descubrir otras habilidades que puedan ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma.

1.3.2. Orientación:

Tradicionalmente se ha considerado a la organización como un sistema aislado de su medio. Por tanto, si un candidato no era aceptado, simplemente se rechazaba; pero no hay que olvidar que la organización se encuentra dentro de un sistema económico, social, cultural, político, etc., y que ello cumpliría con sus objetivos sociales sin ayuda a resolver los problemas del país. Es necesario considerar la labor del seleccionador ya no como limitada por las fronteras de la organización, sino en un sentido más amplio y teniendo como marco de referencia los problemas de ocupación y desempleo en el país.

Entonces, en caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante orientarlo; es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de trabajo.

¹⁷ Thomsons Leaning, George Bohlander; Scott, Snell y Sherman, Arthur;
Op. Cit., pp. 673

En resumen, si los candidatos han dado su tiempo y esfuerzo a la organización a fin de que esta decida si puede ser miembro de ella, lo menos que puede hacer esta última para corresponderlos es proporcionar orientación.

Sin embargo, en la práctica sucede frecuentemente lo contrario. Es muy común y que si el candidato no es considerado adecuado, sencillamente se le miente y se le indica que su solicitud será estudiada y que después se le avisará el resultado. La verdad es que se le rechazó y simplemente se deja al tiempo que resuelva el problema: que el candidato encuentre otro empleo.

La razón primordial de esta postura parece ser que si se dice a los candidatos que no han sido aceptados, frecuentemente desean conocer las razones de esa decisión; es decir, desean juzgar el trabajo de los propios seleccionados, lo cual puede molestar a estos. Por supuesto que dependen de la habilidad del seleccionador para realizar una orientación adecuada, sin menospreciar los principios éticos necesarios.

1.3.3. Ética Profesional

Es necesario insistir en que el proceso de selección implica una serie de decisiones, lo que representa una gran responsabilidad. Ahora bien, esas decisiones pueden afectar la vida futura del candidato. Si no es aceptado, si se le coloca en un puesto para el cual no tiene habilidades; para el cual tiene más capacidad de la necesaria, etc., son circunstancias que pueden convertirse en fuente de frustración para el candidato y que, por tanto, puede minar su salud mental y la de su familia y afectar negativamente la organización.

1.4. ANSIEDAD

GENERALIDADES:

Todo el mundo sufre ansiedad -el nerviosismo previo a una entrevista laboral, la tensión que se siente en una confrontación, el modo en que el corazón palpita cuando sentimos el peligro.

La ansiedad es un sentimiento perfectamente normal y, con frecuencia, útil. Nos prepara para la acción y nos apronta para responder a situaciones amenazadoras.

La ansiedad es la más común y universal de las emociones. Entre muchas de las definiciones que proponen los autores se utilizará una que condensa las características esenciales de la ansiedad y su relación con el objeto de estudio de esta investigación:

*La ansiedad consiste en una respuesta vivencial, fisiológica, conductual, cognitiva y asertiva, caracterizada por un estado de alerta, de activación generalizada, con niveles de intensidad y de duración variables, dependiendo de los sujetos que la experimenten...*¹⁸

El aumento o disminución de esta ansiedad se considera directamente relacionada con la elaboración individual de la información individual que llega al sujeto que la experimenta y determina la forma en que éste reaccionará ante las situaciones que afronte.

Otros autores definen la ansiedad de la siguiente forma:

Lawrence Kolb la define como: *...una señal de amenaza inminente a la personalidad en el contexto de su ambiente social*¹⁹

Los esposos Bawkin la definen como: *...un cambio en el estado de ánimo que surge en el interior, no es necesario un estímulo externo. También puede representar una respuesta emocional desagradable desproporcionada a la situación que produce temor. Por otro lado los temores normales se relacionan directa y proporcionalmente con alguna situación o motivo externo.*²⁰

La reacción emocional ante un peligro o amenaza se manifiesta mediante un conjunto de respuestas tanto fisiológicas, cognitivas y conductuales.

¹⁸ Rojas, Enrique;
"La Ansiedad, Cómo Diagnostico y Superar el Estrés, las Fobias y las Obsesiones".
Edit. Temas de Hoy –IPASP–, Madrid
1989, pp. 28

¹⁹ Kolb, Lawrence;
"Psiquiatría Clínica Moderna".
México, 1978, pp. 495

²⁰ Bawkin, Ruth;
"Desarrollo Psicológico del Niño Normal y Patológico".
México, 1974, pp. 406

Tiene numerosos sinónimos:

- NERVIOSISMO.
- INQUIETUD.
- TENSIÓN.

Referencia a la experiencia de la ansiedad:

- ANGUSTIA.
- MIEDO.
- INSEGURIDAD.

El miedo se considera una respuesta emocional *normal* ante situaciones que implican peligro para el sujeto. Es una respuesta diferenciada ante un objeto o situación específica. Es un fenómeno evolutivo y transitorio.

Las fobias son formas especiales de miedo y reacción *desproporcionada*, irracional, fuera de control voluntario del sujeto, implican respuestas de evitación de la situación u objeto fobizado y es persistente en el tiempo.

Cuando esas reacciones imposibilitan o afectan temporalmente a los individuos se puede considerar como episodios parte de un trastorno de angustia y/o ansiedad.

Según el Tratado de Psiquiatría de la Asociación de Psiquiatría de Estados Unidos en su versión DMS IV refiere que en su segunda edición (DSM-II; American Psychiatric Association, 1968), describía un estado patológico denominado neurosis de ansiedad.

Sin embargo, estudios posteriores confirmaron que la crisis de ansiedad espontánea y limitadas eran cualitativamente distintas a los estados de ansiedad crónica. *Por eso DSM-III (American Psychiatric Association, 1980), y el DMS-III-R American (Psychiatric Association, 1987), se ha dividido la categoría de las neurosis de ansiedad en trastornos de angustia y trastornos de ansiedad generalizada.*²¹

²¹ American Psychiatric Association;
"Manual Diagnóstico y Estadístico de los Trastornos Mentales".
DSM IV, 4ª Ed., Edit. Masson, Barcelona
1995, pp. 401-402

1.4.1. ANSIEDAD Y ESTRÉS

El uso del término estrés se ha popularizado sin que la mayoría de las personas tengan claro en qué consiste el mismo. Al revisar la amplia literatura sobre el tema, se encuentran multitud de definiciones, algunas de las cuales lo abordan indistintamente desde la perspectiva del estrés como estímulo, como respuesta o como consecuencia.

Sin entrar a polemizar teóricamente sobre su definición, por no constituir objeto del presente trabajo, se aborda el estrés como... *la respuesta adaptativa del organismo ante los diversos estresores...* (Hans Selye, 1936) ²²

Alternativamente para precisar conceptos, se utiliza el término "respuesta de estrés" al referirse a la respuesta inespecífica del organismo a cualquier demanda, y el término de "estresor" o "situación estresante" referida al estímulo o situación que provoca una respuesta de estrés.

En la actualidad han cobrado auge las teorías interaccionistas del estrés que plantean que la respuesta de estrés es el resultado de la **interacción entre las características de la persona y las demandas del medio**. Se considera que una persona está en una situación estresante o bajo un estresor cuando ha de hacer frente a situaciones que conllevan demandas conductuales que le resulta difícil poner en práctica o satisfacer.

Esta forma de conducta reviste especial importancia para los fines del presente proyecto de investigación, ya que si dependen las reacciones de las personas tanto de las demandas del medio como de sus propios recursos para enfrentar a él, avanzado un poco más, de las discrepancias entre las demandas del medio externo o interno, y la manera en que el sujeto percibe que puede dar respuesta a esas demandas, se puede lograr que estas respuestas se modifiquen, tratando de influir en el estado emocional episódico de los aspirantes a un puesto laboral -claro, que con expectativas modestas- ya que las causalidades pueden remitirse a procesos más profundos que no pueden ser modificados con simples técnicas de relajación.

Retomando el aspecto teórico podemos asegurar que la ansiedad y el estrés se convierten en respuestas automáticas del organismo a cualquier cambio ambiental, externo o interno, mediante la cual

²² Rojas, Enrique;
Op. Ct. PP. 51

se prepara para hacer frente a las posibles demandas que se generan como consecuencia de la nueva situación, (Labrador, 1992).

Por tanto, ello no es algo "malo" en sí mismo, al contrario; facilita el disponer de recursos para enfrentarse a situaciones que se suponen excepcionales.

Estas respuestas favorecen la percepción de la situación y sus demandas, procesamiento más rápido y potente de la información, posibilitan mejor búsqueda de soluciones y la selección de conductas adecuadas para hacer frente a las demandas de la situación, preparan al organismo para actuar de forma más rápida y vigorosa.

*Dado que se activan gran cantidad de recursos (incluye aumento en el nivel de activación fisiológica, cognitiva y conductual); supone un desgaste importante para el organismo. Si éste es episódico no habrá problemas, pues el organismo tiene capacidad para recuperarse, si se repiten con excesiva frecuencia, intensidad o duración, pueden producir la aparición de trastornos psicofisiológicos.*²³

1.4.2. SINTOMATOLOGÍA DE LA ANSIEDAD

1.4.2.1. SÍNTOMAS SUBJETIVOS, COGNITIVOS O DE PENSAMIENTO:

- *PREOCUPACIÓN.*
- *INSEGURIDAD.*
- *MIEDO O TEMOR.*
- *APRENSIÓN.*
- *PENSAMIENTOS NEGATIVOS (INFERIORIDAD, INCAPACIDAD).*
- *ANTICIPACIÓN DE PELIGRO O AMENAZA.*
- *DIFICULTAD DE CONCENTRACIÓN.*

²³Stora, Jean Benjamín;
"¿Qué sé Acerca del Estrés?"
Publicaciones Cruz; México
1a Edición, pp. 37

- *DIFICULTAD PARA LA TOMA DE DECISIONES.*
- *SENSACIÓN GENERAL DE DESORGANIZACIÓN O PÉRDIDA DE CONTROL SOBRE EL AMBIENTE.*

1.4.2.2. SÍNTOMAS MOTORES U OBSERVABLES:

- *HIPERACTIVIDAD.*
- *PARALIZACIÓN MOTORA.*
- *MOVIMIENTOS TORPES Y DESORGANIZADOS.*
- *TARTAMUDEO Y OTRAS DIFICULTADES DE EXPRESIÓN VERBAL.*
- *CONDUCTAS DE EVITACIÓN.*

1.4.2.3. SÍNTOMAS FISIOLÓGICOS O CORPORALES:

- *SÍNTOMAS CARDIOVASCULARES: Palpitaciones, pulso rápido, tensión arterial alta, accesos de calor.*
- *SÍNTOMAS RESPIRATORIOS: Sensación de sofoco, ahogo, respiración rápida y superficial, opresión torácica.*
- *SÍNTOMAS GASTROINTESTINALES: Náuseas, vómitos, diarrea, aerofagia, molestias digestivas.*
- *SÍNTOMAS GENITOURINARIOS: Micciones frecuentes, enuresis, eyaculación precoz, frigidez, impotencia.*
- *SÍNTOMAS NEUROMUSCULARES: Tensión muscular, temblor, hormigueo, dolor de cabeza tensional, fatiga excesiva.*
- *SÍNTOMAS NEUROVEGETATIVOS: Sequedad de boca, sudoración excesiva, mareos²⁴*

²⁴ <http://www.cop.es/colegiados/S-02633/ANSIEDAD.html>

A CONTINUACIÓN SE PRESENTA LA TABLA QUE PRETENDE AYUDAR A IDENTIFICAR LA DIFERENCIA ENTRE ANSIEDAD NORMAL Y PATOLÓGICA:

FIGURA 1

	ANSIEDAD NORMAL	ANSIEDAD PATOLÓGICA O LIMITANTE
CARACTERÍSTICAS GENERALES	Episodios poco frecuentes. Intensidad leve o media. Duración limitada.	Episodios repetidos. Intensidad alta. Duración prolongada.
SITUACIÓN O ESTÍMULO ESTRESANTE	Reacción esperable y común.	Reacción desproporcionada.
GRADO DE SUFRIMIENTO	Limitado y transitorio.	Alto y duradero.
GRADO DE INTERFERENCIA EN LA VIDA COTIDIANA (LABORAL)	Ausente o ligero.	Profundo.

Fuente: Tabla modificada de Echevarría R y Cols, 1998²⁵

²⁵ Echevarría Pérez R, Fernández de Sanmamed Santos MJ, Iglesias Serrano C, Moréto Reventos A, Rodríguez Morató M.;

“Protocolo de Ansiedad y Depresión”.

Suplemento IV; 1997

pp. 9-14

1.5. HIPÓTESIS GENERAL O DE INVESTIGACIÓN:

1.5.1. PREMISAS

- Los niveles de ansiedad individuales son determinantes en la forma de reaccionar ante estímulos diversos, pudiendo ser limitantes de un adecuado desempeño de los candidatos a puestos laborales.
- Sin una apropiada valoración de la fenomenología de la ansiedad y sus manifestaciones externas, los consultores en recursos humanos experimentan problemas para encontrar candidatos potenciales para las plazas que necesitan cubrir.
- La aplicación de 2 pruebas psicodiagnósticas de la ansiedad a los candidatos que se presentan a optar una plaza en una empresa de consultores de recursos humanos puede brindar un marco de referencia más amplio para analizar la causalidad del fracaso en el proceso de selección de personal.
- La existencia de un enfoque objetivo sobre la problemática de la ansiedad y su influencia en los procesos de selección puede promover y colaborar para la implementación de medidas de contingencia que se enfoquen en una reducción, aunque sea mínima, de la influencia de esta variable en el proceso de contratación final de los aspirantes a un puesto laboral.

1.5.2. HIPÓTESIS:

- La aplicación de dos instrumentos psicométricos a la totalidad de aspirantes a una oportunidad laboral que se presenten a la empresa consultora en recursos humanos “T.O.P Consultores”(Tecnología, Organización y Persona.), ubicada en la Vía 6 4-25 Zona 4, Edificio Castañeda 3er. Nivel Of. 31 de esta capital, en el período comprendido entre julio a octubre del 2,008, puede contribuir a identificar los niveles de ansiedad de los aspirantes y establecer su incidencia en los procesos de selección y contratación de personal.

1.6. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES:

- **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

“Ansiedad”

La ansiedad consiste en una respuesta vivencial, fisiológica, conductual, cognitiva y asertiva, caracterizada por un estado de alerta, de activación generalizada, con niveles de intensidad y de duración variables, dependiendo de los sujetos que la experimenten.

El aumento o disminución de esta ansiedad se considera directamente relacionada con la elaboración individual de la información individual que llega al sujeto que la experimenta y determina la forma en que éste reaccionará ante las situaciones que afronte.

INDICADORES:

- Preocupación, temor o terror poco realista o excesivo.
- Miedo no realista a cosas o situaciones.
- Reminiscencia de experiencias traumáticas del pasado.
- Limitaciones en el rendimiento emocional o intelectual.
- Cambios en los horarios de sueño; falta de sueño o fatiga.
- Tensión excesiva.
- Molestias físicas que no pueden explicarse de otro modo; temblores, sudación, aceleramiento de los latidos cardíacos, dolores en el pecho, mareos, sequedad de la boca, náuseas y vómitos, diarrea, y dolores musculares.

- **VARIABLE DEPENDIENTE:**

“Fracaso en el proceso de selección de personal en una empresa de consultores de recursos humanos”

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.

La función de contratar se asocia íntimamente con el éxito en el desempeño del candidato que se presenta a la empresa consultora de recursos humanos y constituye con frecuencia la razón esencial de la existencia de las mismas.

Cuando la selección no se efectúa adecuadamente, o, no se efectúa, la empresa consultora 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.

INDICADORES:

- Eficiencia y eficacia organizacionales.
- Reducción y control de costos operativos.
- Mejoría del enfoque administrativo.
- Mejoría de la imagen de la empresa consultora hacia sus clientes y clientes potenciales.
- Expansión organizacional.

CAPÍTULO II.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

2.1. SELECCIÓN DE LA MUESTRA:

La muestra seleccionada se obtuvo de la totalidad de los aspirantes que se presentaron por espacio de cuatro meses en una empresa consultora de personal específica, ubicada en la ciudad capital.

2.1.1 TÉCNICAS:

- **Técnica de muestreo:**

Se utilizó una muestra *no aleatoria, ni estratificada, de tipo intencional o selectivo*; representada por el 100% de los aspirantes de ambos sexos a un puesto laboral que se presenten a la empresa consultora en recursos humanos “T.O.P Consultores” (Tecnología, Organización y Persona.), ubicada en la Vía 6 4-25 Zona 4, Edificio Castañeda 3er. Nivel Of. 31 de esta capital, en el período comprendido entre julio a octubre del 2008 (N=50, 38 mujeres, 12 hombres).

- **Técnicas de recolección de datos:**

Investigación Bibliográfica y/o Documental, Observación directa del ambiente y desempeño de los aspirantes, Entrevistas con informantes clave -Gerente de la empresa y encargados de evaluación psicométrica, conteo, clasificación y análisis de datos proporcionados por las pruebas psicodiagnósticas utilizadas por la investigadora.

“Entrevista”

Entrevista es una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistador y entrevistado), con un objetivo determinado.

- **Técnicas de análisis estadístico de los datos:**

Métodos de análisis estadístico inferencial (correlación) además de procedimientos de estadística descriptiva, como la media aritmética (promedio), desviaciones estándar y porcentajes.

La presentación de datos será por medio de histogramas, gráficas de frecuencia y correlación, así como gráficas radiales y otras para comparación de datos.

2.2. INSTRUMENTOS:

- **“Escala de auto evaluación del Dr. William Zung”(1971):**

La escala auto aplicada para la valoración de la ansiedad de Zung es un instrumento de evaluación por auto reporte, utilizado para medir ansiedad usando sus propios criterios diagnósticos. Consta de 20 ítems con un valor de 1 a 4 puntos, su suma es dividida por 80 y multiplicada por 100 dando como resultado la puntuación en la escala, el cual se considera positivo por encima de 50 puntos. Tienen altos valores de sensibilidad y especificidad.

- **“Cuestionario para valorar la ansiedad del Dr. Enrique Rojas” (1990):**

Este es un cuestionario auto aplicado, que consta de 5 grupos de sintomatologías (físicas, psicológicas, conductuales, intelectuales y asertivas), de 20 ítem cada una; con tres apartados específicos, (presencia, ausencia e intensidad de los síntomas) valorado de 1 a 4, según la intensidad del mismo. Se considera que toda puntuación arriba de los 65 puntos demuestra intensidad muy alta, necesaria de evaluación posterior.

2.3. PROCEDIMIENTOS DE TRABAJO:

- Selección del problema
- Gestiones para lograr aprobación en la empresa consultora para la aplicación de la investigación
- Adquisición de instrumentos psicodiagnósticos.
- Elaboración de cuestionario básico
- Realización de entrevistas con gerentes y supervisores de área para coordinar fechas de aplicación de los instrumentos.

- Redacción de proyecto de investigación.
- Asistencia a las sesiones de evaluación psicodiagnóstica.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de los datos obtenidos.
- Diseño de técnicas contingentes de la problemática (de ser confirmada la hipótesis y al lograr aprobación de la implementación en la empresa consultora de RR.HH).
- Redacción de informe final.

CAPÍTULO III.

PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

3.1. ANALISIS CUALITATIVO

La información que se obtuvo de los aspirantes (N=50, 38 mujeres, 12 hombres) a varios puesto de trabajo, fue mu valiosa para determinar que la ansiedad no es factor determinante en el proceso de selección y contratación, ya que a pesar de que se demostró de que más del 50 % de los candidatos la presentaban, no se pudo establecer una relación estrecha al fracaso en el proceso, así también que la heterogeneidad en el genero, la edad y la escolaridad, se pudo determinar que únicamente una persona alcanzo niveles altos de ansiedad que en algún momento pidieron influir en el proceso de contratación.

Se establecieron los niveles de ansiedad que presentaban los aspirantes a una plaza de trabajo en la empresa en mención, por medio del análisis de datos obtenidos en la aplicación de las 2 pruebas psicodiagnósticas; el Cuestionario para valorar la ansiedad del Dr. Enrique Rojas (1990) y la Escala de auto evaluación del Dr. William Zung (1971), a una muestra de 50 candidatos sin distinción de sexo o escolaridad.

El análisis cualitativo de los datos obtenidos permitió identificar que no siempre existe relación entre los elevados niveles de ansiedad de ciertos candidatos y el fracaso en el afrontamiento del proceso de selección de personal, realizado por la empresa consultora en recursos humanos seleccionada.

En la empresa de reclutamiento se pudo identificar que los aspirantes mostraron sintomatología de la ansiedad observable, tales como hiperactividad, movimientos torpes o conducta de evitación, en algunas personas que se presentaron a solicitar un puesto de trabajo, lo cual pueden atribuirse a problemas familiares, sociales, económicos o psicológicos; en algunos casos en la entrevista algunos candidatos manifestaron verbalmente sus preocupación, lo cual en algunos casos concordó con la sintomatología manifiesta.

3.2. ANALISIS CUANTITATIVO

A continuación se presenta una serie de cuadros que brindan los resultados numéricos obtenidos de las dos pruebas psicométricas que fueron aplicadas a la muestra (N=50). Así también se presenta las graficas de los resultados obtenidos de cada uno de los aspirantes a una oportunidad laboral.

CUADRO 3.1
GENERO DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA

GENERO	F	PORCENTAJE
Mujeres	38	76%
Hombres	12	24%
Total	50	100%

Fuente: Investigación realizada. N=50.

En este cuadro podemos encontrar descrita la poca heterogeneidad de la muestra, claramente marcada por la alta presencia femenina en las aspiraciones a una plaza en la empresa en mención. Tal hecho, al ser halagador para la reducción de la brecha de oportunidad de género, resulta – estadísticamente hablando- en un impedimento para establecer comparaciones entre género en cuanto a la presencia de la ansiedad, ya que los porcentajes están claramente inclinados hacia la presencia femenina, por lo cual inferencias y conclusiones inter-género serán sesgadas y podrían demostrar una idea errónea de que las mujeres tienen mayor tendencia a demostrar ansiedad que los casos masculinos.

CUADRO 3.2

EDAD DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA (POR RANGOS)

RANGO DE EDAD	F	PORCENTAJE
18-22	8	16%
23-26	13	26%
27-30	10	20%
31-34	6	12%
35-39	6	12%
40 o más...	7	14%
Total	50	100%

Fuente: Investigación realizada. N=50.

El anterior cuadro nos demuestra la distribución por rangos de edades de los candidatos, presentando una tendencia a agruparse en los rangos de 18 a 30 años de edad, donde se encuentra la mayoría de los aspirantes. Lo que puede aparecer como normal, pero subyacemente demuestra que las tasas de desempleo se están acercando a las menores edades, demostrando que –a pesar de su juventud- no les es tan fácil encontrar un puesto de trabajo.

A pesar de lo anterior, las diferencias no son extremas con los demás rangos, destacando el rango de 40 o más, quienes –al contrario de lo que muchas empresas consultoras de recursos humanos puedan opinar- se manifiestan como una fuerza laboral presente en el 14% de los casos.

CUADRO 3.3

ESCOLARIDAD DE LOS INTEGRANTES DE LA MUESTRA (POR NIVELES)

NIVEL	F	PORCENTAJE
Primario	2	4%
Diversificado	17	34%
Universitario	31	62%
Total	50	100%

Fuente: Investigación realizada. N=50.

Este cuadro resume los niveles de escolaridad de los integrantes de la muestra, quienes aparecen por encima del promedio de la mayoría de aspirantes a puestos de trabajo en las empresas de selección de personal, ya que un 62% presenta estudios universitarios, aunque muchas veces inconclusos o en progreso.

Esto a simple vista pareciera halagador, tratando de inferir que la realidad educativa del país se ha modificado en los últimos años, pero lo que en realidad demuestra es que cada vez se elevan los requerimientos educativos para las plazas disponibles, lo que dificulta que personas con niveles de educación limitados accedan a oportunidades laborales.

(En este caso debemos destacar que las plazas vacantes en el período evaluativo requerían escolaridad superior para poder ser tomada en cuenta la aplicación al puesto.)

Para analizar individualmente las pruebas utilizadas se describirán a continuación los resultados obtenidos, por medio de gráficas relacionadas a los distintos aspectos susceptibles de medición.

CUADRO 3.4.

EL PRESENTE CUADRO REPRESENTA LA SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN LAS SIGUIENTES GRÁFICAS

GENERO	CLASIFICACIÓN
MASCULINO (M)	 COLOR BLANCO
FEMENINO (F)	 COLOR GRIS

GRÁFICA 3.1

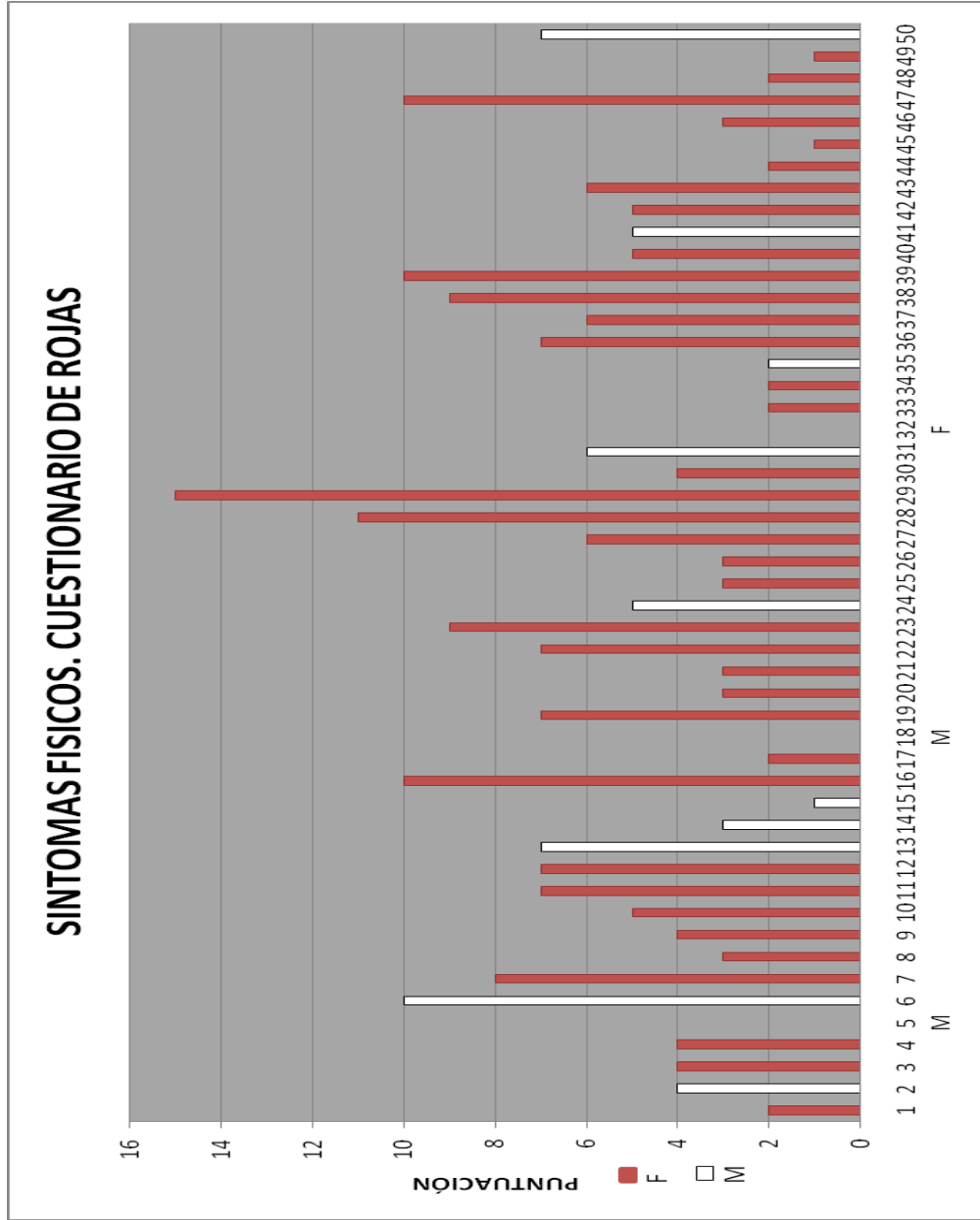
La diferenciación de los distintos tipos de sintomatología relacionada a la ansiedad se realizó en el marco teórico (Inciso 1.4.2.)

Los síntomas físicos se presentaron (tomando como límite de aparición la puntuación 10) en 6 de los casos analizados. La media aritmética es de 4.96 puntos, lo cual indica que la mayoría de las personas reflejaron ansiedad leve, aunque se registran dos casos que presentan sintomatología marcada.

La desviación estándar de 3.2823 demuestra la heterogeneidad de la puntuación, donde los resultados fueron ampliamente distribuidos con variaciones leves.

Ver siguiente página.

GRÁFICA 3.1

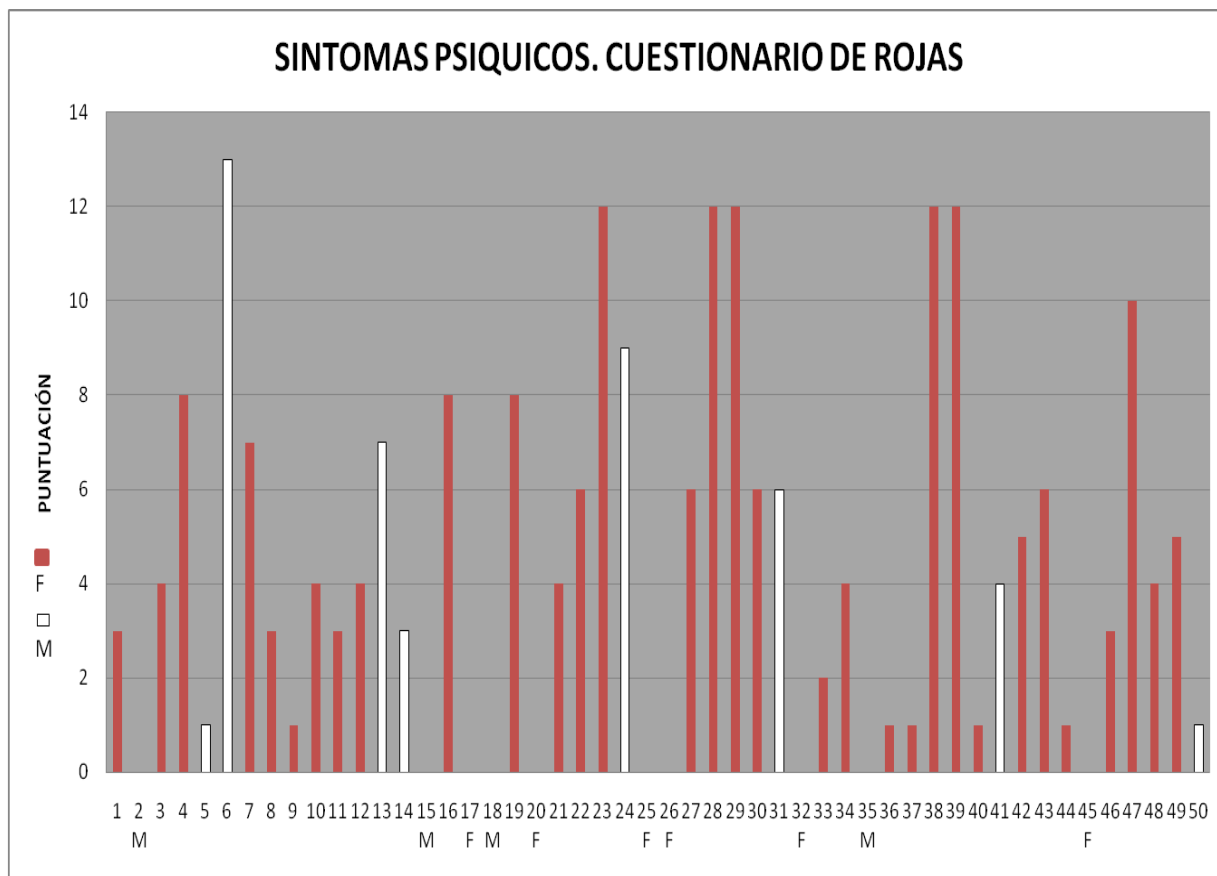


Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 4.96
Desviación estándar: 3.282359

GRÁFICA 3.2

La tendencia a la heterogeneidad de las puntuaciones se mantiene en este tipo de síntomas con una desviación estándar de 3.97, lo que significa que la variabilidad de puntuación casi se acerca a los cuatro puntos de diferencia entre un caso y el otro.

Este tipo de sintomatología es de aparición relativamente mayor, ya que 7 casos rebasaron la barrera de los 10 puntos; de éstos únicamente un caso aparece con sintomatología notable.



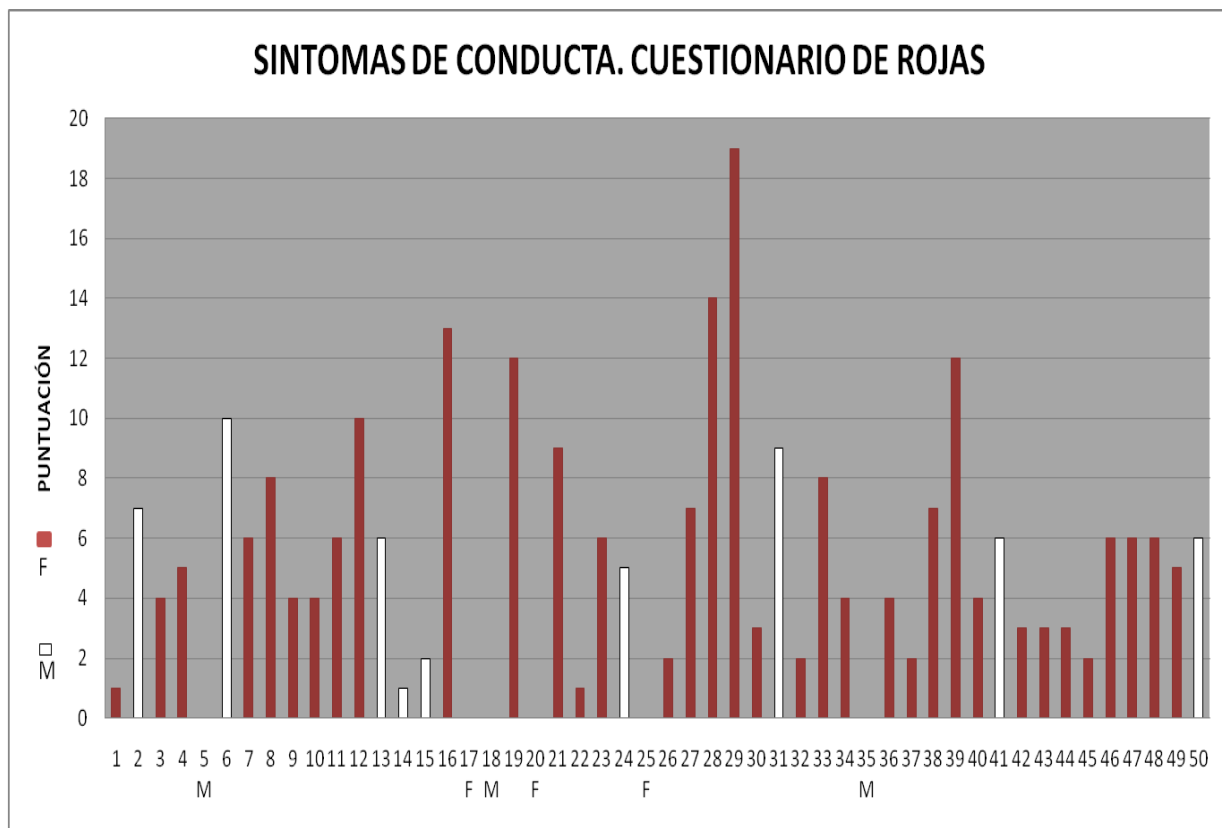
Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 4.44
Desviación estándar: 3.970092

GRÁFICA 3.3.

Este tipo de sintomatología está relacionada a las manifestaciones observables e identificables por otros individuos, como el lenguaje no verbal, de la ansiedad.

Esta gráfica demuestra la aparición de un valor crítico que hace aumentar la magnitud de la media aritmética a 5.26, dicho valor casi alcanza la barrera de los 20 puntos, donde podemos inferir que la sintomatología conductual de este caso se encuentra más allá de los márgenes de la normalidad, donde ya pudiesen ser bastante aparentes las manifestaciones de ansiedad.

Se repite la cantidad de 7 casos que presentan punteos medianos en esta categoría, además de la tendencia a variar entre puntuaciones es cercana a los 4 puntos.



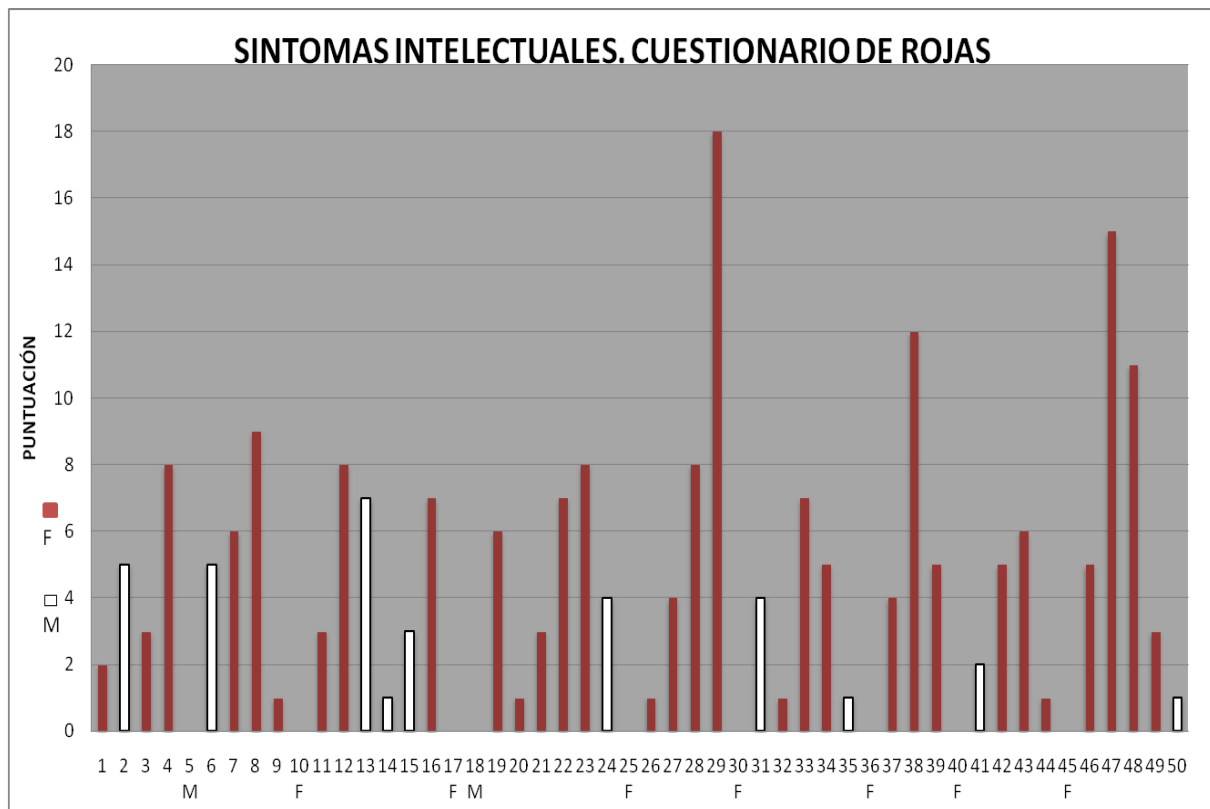
Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 5.26
Desviación estándar: 4.094845

GRÁFICA 3.4.

Las manifestaciones cognoscitivas del fenómeno de la ansiedad están directamente relacionadas con este tipo de sintomatología. Específicamente en la manera de elaborar las ideas, en la forma de percibir el entorno, de manejar recuerdos y procesar información del medio, por medio de fallos en la valoración de los hechos.

En este caso se reduce el número de individuos que presentan esta sintomatología a 4 casos, siendo una de las dos categorías con menor cantidad de casos con valores elevados.

Siempre aparece un valor crítico, rondando los 18 puntos, pero no eleva tanto la media debido a la reducción de los punteos brutos en forma general. La desviación estándar se mantiene en el mismo rango.

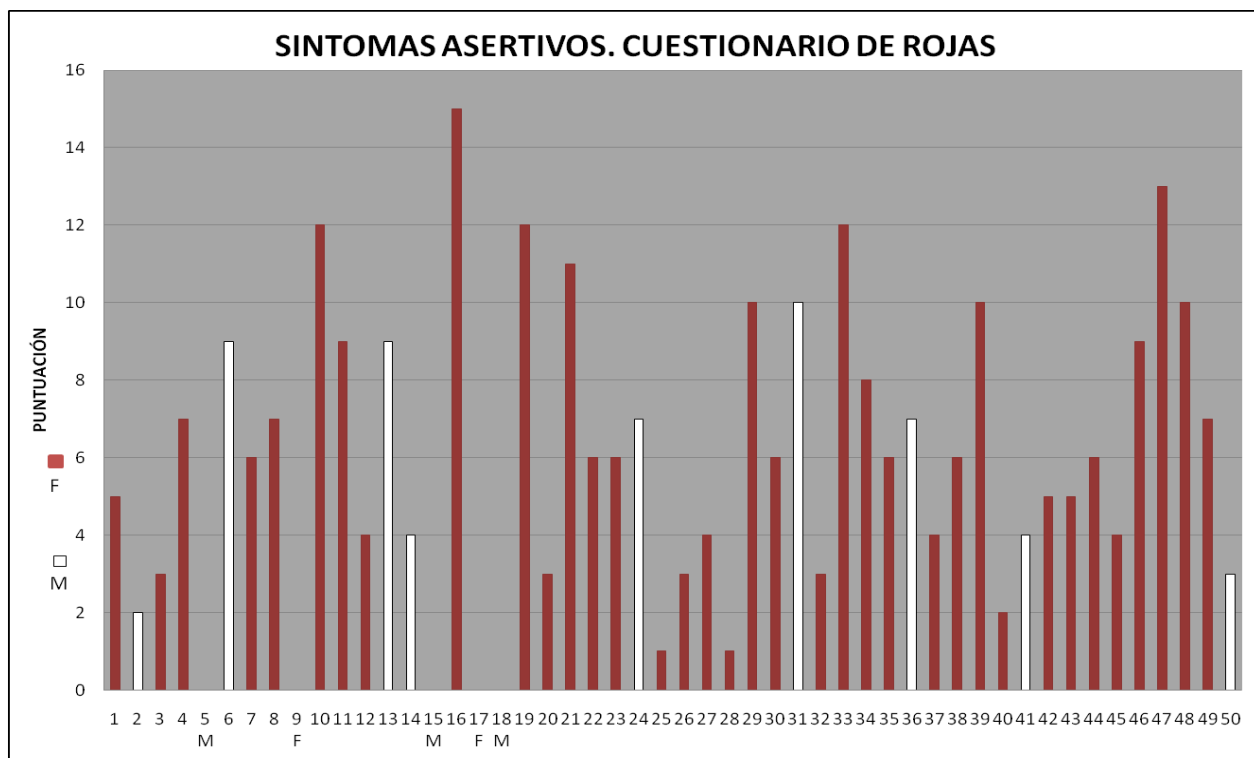


**Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 4.32
Desviación estándar: 4.032723**

GRÁFICA 3.5.

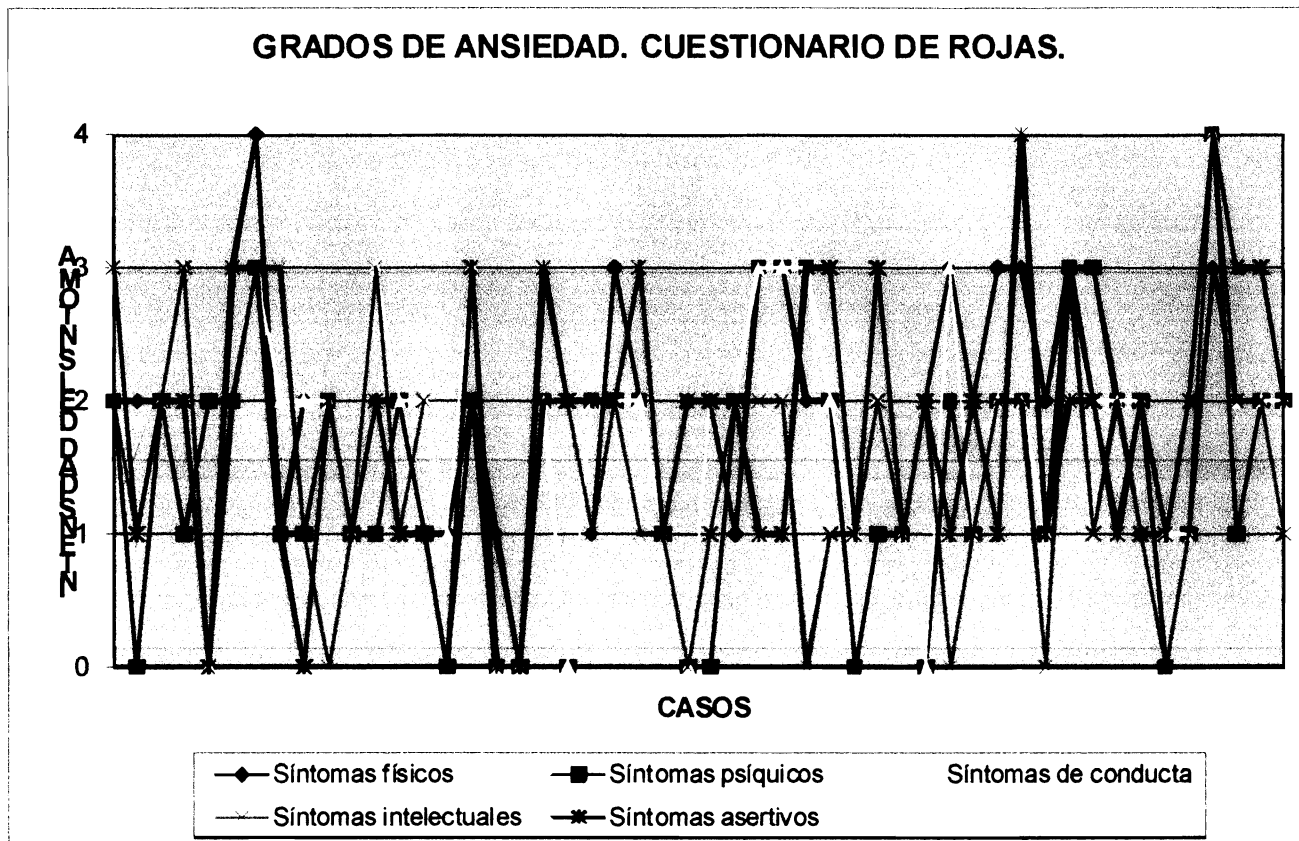
La sintomatología asertiva son todas aquellas conductas donde el individuo hace o dice lo que es más adecuado –socialmente- para cada situación, sin inhibiciones manifiestas ni agresiones inadecuadas.

Esta es el área que denota mayor dificultad para manejar por parte de los individuos, ya que se encuentran 10 casos que denotan problemas en su afrontamiento social. La media aparece rozando la barrera de los 6 puntos debido a concentraciones altas de puntuación, mostrando una tendencia a la poca variabilidad entre punteos con una desviación estándar de 3.7, que, de todos modos, siempre es una cantidad que demuestra la poca cohesión entre los resultados de los distintos individuos de la muestra.



Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 5.92
Desviación estándar: 3.794948

GRÁFICA 3.6.



Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 2
Desviación estándar: 0.7284314

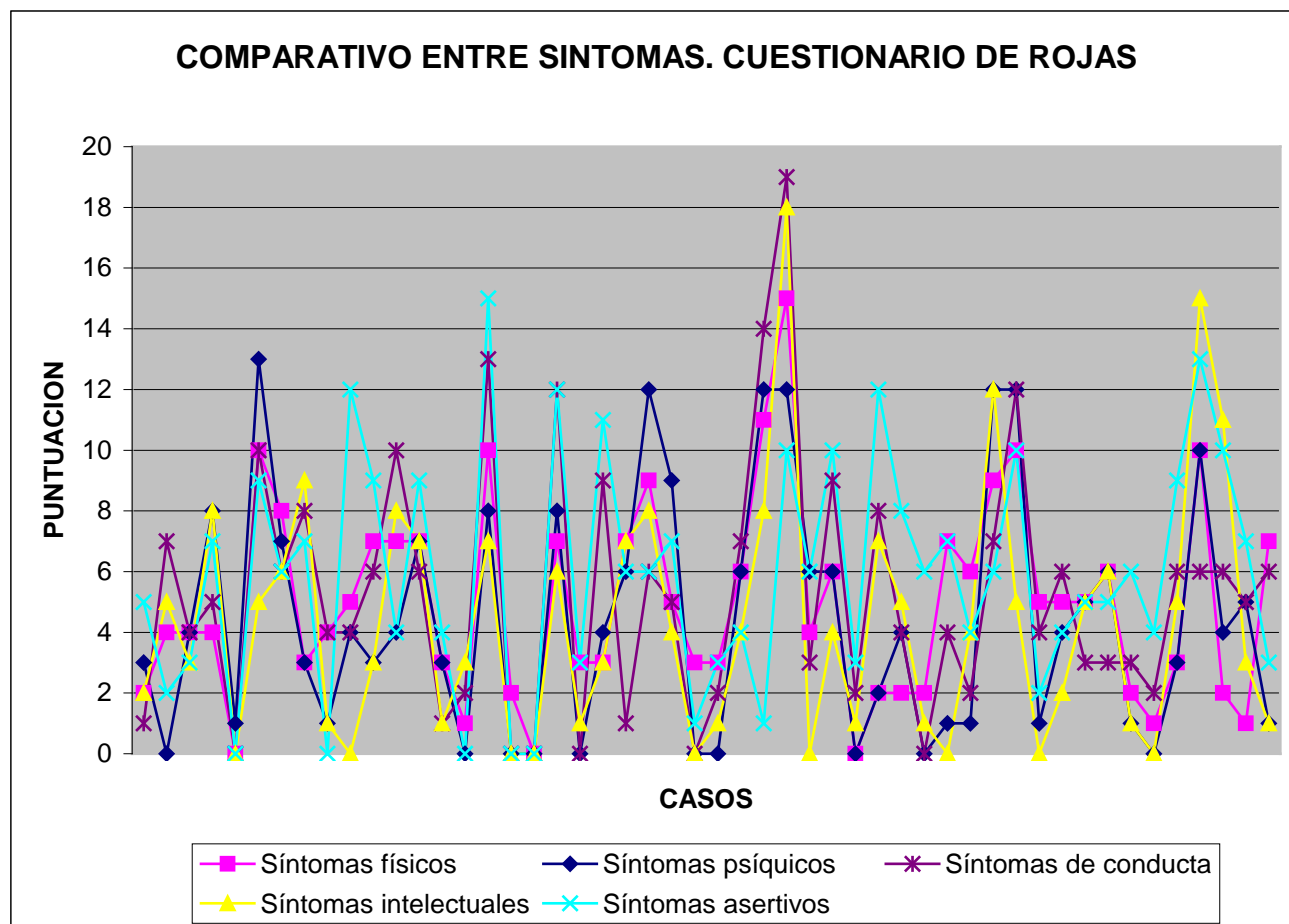
Los grados de ansiedad son utilizados para la cuantificación de la intensidad del síntoma, cuando este aparece, por medio de una escala de medición ubicada entre 0 y 5 puntos donde 0= ausencia del síntoma; 1: intensidad ligera; 2: mediana intensidad; 3= Intensa; y 4: muy intensa sintomatología.

En esta gráfica, que a simple vista pareciera muy cargada hacia la tendencia central, demostrada por la media =2 y que sí representa una muestra homogénea (desviación estándar de 0.7884314) con tendencias mínimas a la variación entre punteos, podemos destacar que la experiencia de la ansiedad está marcada en 46 ocasiones, siendo en 5 ocasiones donde se experimenta a un nivel muy intenso, siendo la sintomatología asertiva la que en 13 ocasiones rebasa la barrera de los 2 puntos, indicando posibles *...problemas en la relación social y la consecuente expresión de ideas, juicios y sentimientos positivos y negativos frente a distintas personas, situaciones y/o circunstancias.*²⁶

La sintomatología menos intensa es la psicológica con 7 punteos por arriba del promedio.

²⁶Rojas, Enrique;
op. cit., pp. 88

GRÁFICA 3.7.



Fuente: Investigación realizada. N=50.

Esta gráfica se generó para establecer comparaciones entre los distintos “comportamientos” estadísticos de las diferentes sintomatologías. Podemos observar que la que se eleva por la barrera de la medianía con mayor frecuencia es la categoría de síntomas asertivos (9 ocasiones), siguiéndole en frecuencia (7 ocasiones) los síntomas psicológicos y conductuales. Cabe destacar que los síntomas asertivos demuestran (en 3 casos) estar por arriba de los límites considerados como normales dentro de la prueba.

Al contrario, los síntomas intelectuales son los que demuestran una magnitud limitada (4 ocasiones), a pesar de contar con 3 punteos que también rebasan los límites anteriormente mencionados.

GRÁFICA 3.8.

Este cuadro sintetiza los totales encontrados en la aplicación del “**Cuestionario para valorar la ansiedad del Dr. Enrique Rojas**” (1990)”, donde encontramos que –como se mencionó con anterioridad- el límite para considerar niveles patológicos de ansiedad eran los 65 puntos. La barrera de los 40 puntos era considerada el límite de la ansiedad moderada.

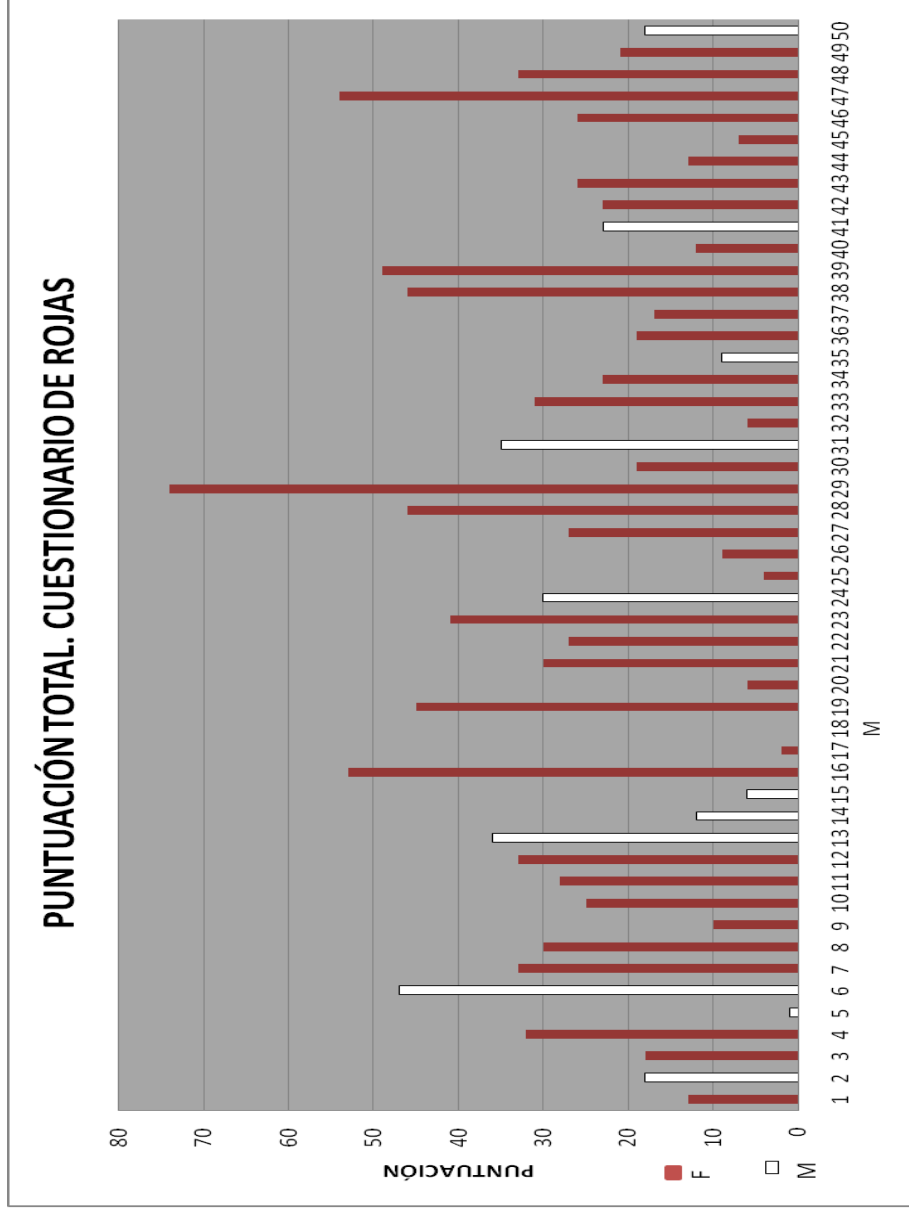
En esta investigación se evidenció únicamente 1 caso que rebasa los 65 puntos (74 puntos en total) dos casos que están ligeramente por debajo de dicho límite (53 y 54 puntos, respectivamente), y 6 casos más por encima de la barrera de la ansiedad moderada, todos los cuales ameritarían algún tipo de seguimiento para poder recomendar técnicas de relajación.

La media aritmética está ubicada bastante por debajo del margen-problema, casi en los 25 puntos, lo cual indica que la mayoría de la muestra no califica –según los estándares de esta prueba- para ser considerados como individuos altamente ansiosos.

La desviación de los punteos es considerablemente alta (16 puntos), una vez más demostrando que los punteos entre casos se distribuyen con un gran margen de diferencia entre los diferentes individuos evaluados.

Ver siguiente página.

GRÁFICA 3.8



**Fuente: Investigación realizada. N=50.
 Media aritmética: 24.92
 Desviación estándar: 15.95125**

GRÁFICA 3.9.

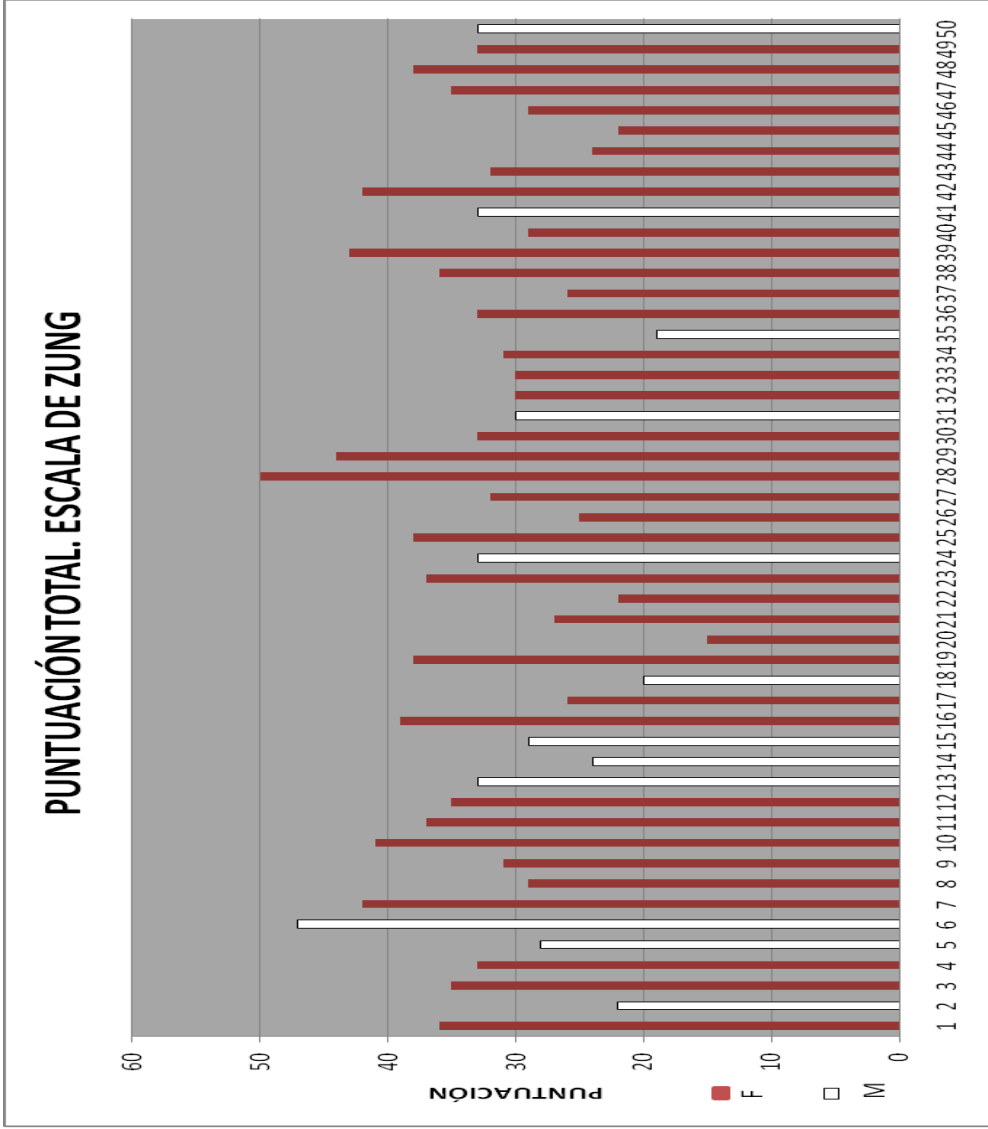
Aquí encontramos el resumen de los datos obtenidos por medio de la aplicación de la **“Escala de auto evaluación del Dr. William Zung”(1971)**. Una prueba que a simple vista pareciera más laxa que la anterior en cuanto a la medición de la intensidad de la ansiedad, puesto que sus límites son los siguientes: Entre 20-35 puntos: Ansiedad ausente; entre 36-51 puntos: ansiedad subclínica y variantes normales; Entre 52-67 puntos: Ansiedad media grave; y de 68 puntos en adelante: ansiedad grave.

Aunque la gráfica demuestra que es una prueba más homogénea en su composición, ya que la desviación estándar es de 7 puntos –casi la mitad de la prueba anterior- y el promedio de puntuaciones es superior (32.18), pero por debajo de las variantes normales de ansiedad.

En este caso no aparecen individuos con niveles de ansiedad elevados, ni siquiera en la medianía – a excepción de 1 caso- lo cual confirma que sus estándares son más altos para considerar patologías en los individuos evaluados.

Ver siguiente página.

GRÁFICA 3.9

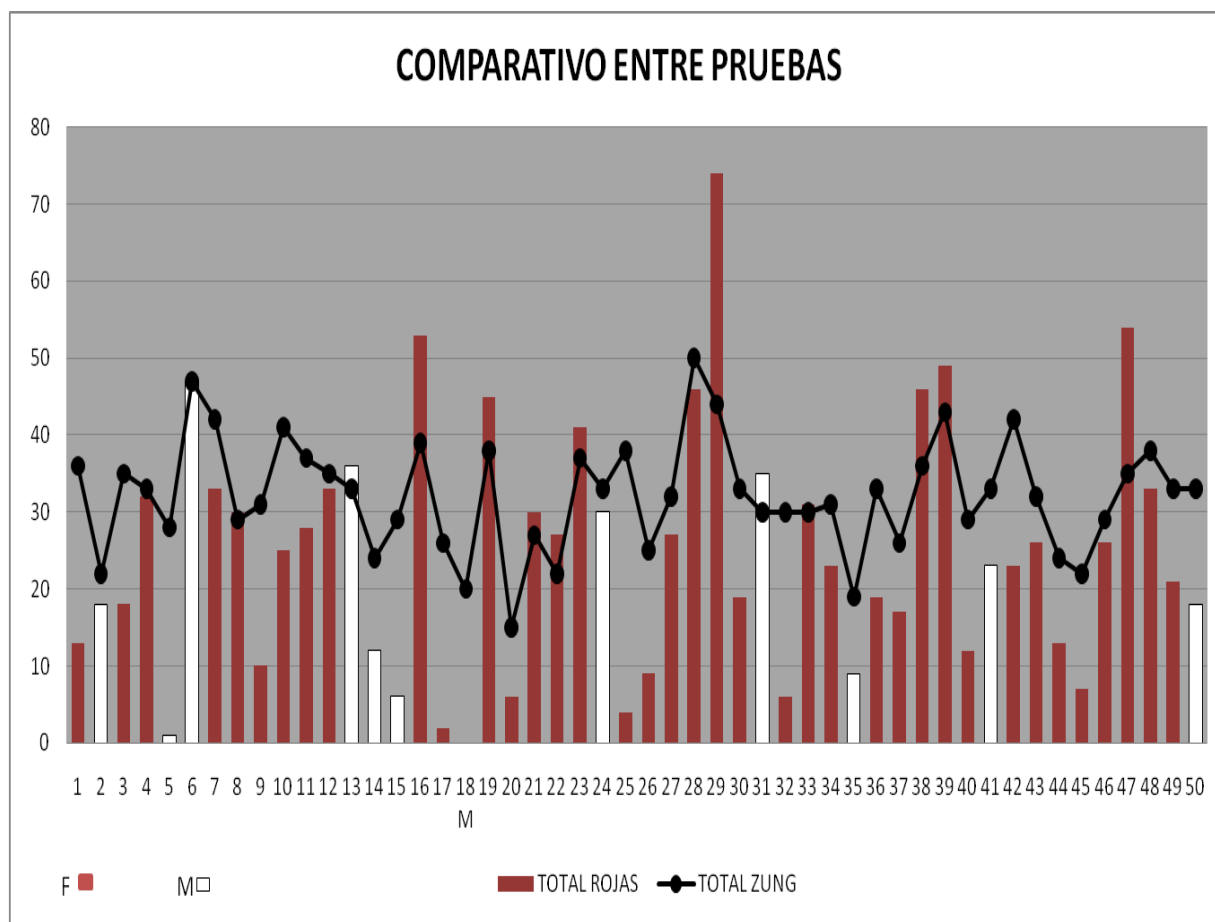


Fuente: Investigación realizada. N=50.
Media aritmética: 32.18
Desviación estándar: 7.297442

GRÁFICA 3.10.

El resultado obtenido es de $+0.66775563$, lo cual demuestra que la relación es directamente proporcional, es decir, que **ambas pruebas coinciden en demostrar la sintomatología o presencia de la ansiedad** (demostrado por el valor positivo) pero no coinciden en un 100% porque hay diferencias entre los puntajes obtenidos que arrojan la cifra 0.66 (el valor ideal sería 1) pero que –aún así– demuestra que las diferencias entre los estándares de selección de niveles de ansiedad siempre se inclinan hacia el rango de la coincidencia.

Los factores que pueden influir para que se marquen estas diferencias son muchos, por ejemplo la composición de las pruebas y el número de ítems, entre otros.



**Fuente: Investigación realizada. N=50.
Coeficiente de correlación entre pruebas: 0.66775563**

CUADRO 3.5.

INTEGRANTES DE LA MUESTRA QUE PRESENTARON ANSIEDAD (SEGÚN RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS PRUEBAS COMBINADAS)

GENERO	F	PORCENTAJE	PORCENTAJE SOBRE EL TOTAL DE LA MUESTRA
Mujeres	22	81.5%	44%
Hombres	5	18.5%	10%
Sub-Total	27	100% / 27 CASOS	54%
Total de la muestra	50		100%

Fuente: Investigación realizada. N=50.

En este cuadro encontramos resumida la incidencia de casos de ansiedad reportados en la presente investigación: **27 casos, de los cuales el 81.5% son mujeres y el 18.5% son hombres.**

Aquí es necesario recordar que la muestra está bastante más inclinada hacia la presencia femenina, por lo cual sería inocente concluir que es más común el fenómeno ansiolítico en la mujer que en el hombre, ya que la composición de la muestra no permite hacer inferencias adecuadas al respecto.

Con relación al objeto de estudio de la investigación no se puede establecer una influencia directa de los procesos de ansiedad en el fracaso en el adecuado afrontamiento de los procesos de reclutamiento y selección, ya que a pesar de que el 54% de la muestra presenta ansiedad –lo cual es una cifra que rebasa la medianía, no es en sí definitiva para afirmar lo anterior, ya que para esto hay que sumar al análisis la cantidad de plazas disponibles en el período que abarcó la investigación, así como el número de candidatos que fueron contratados al final del proceso respectivo.

Dichos datos se incluyen en el siguiente cuadro:

CUADRO 3.6.

PLAZAS VACANTES DURANTE EL PERÍODO “julio- octubre” 2008

1 ejecutivo de ventas
1 asistente de contabilidad
1 recepcionista
1 secretaria
1 digitadora
1 encargado de pagos
1 gestor aduanero
1 mensajero
1 asesor legal
2 contadores generales
1 secretaria de producción
1 ingeniero industrial

Fuente: Encargados de reclutamiento y selección de la empresa consultora donde se realizó la investigación.

Del anterior cuadro se desprende la cantidad de oportunidades laborales que tenían disponible los elementos integrantes de la muestra, claro, haciendo la salvedad que no todas las personas aplicaban para los mismos puestos y que no todos los aspirantes tuvieron conocimiento de las ofertas disponibles, ya que muchos de ellos fueron candidatos que se presentaron espontáneamente o por referencia, ya que la empresa consultora reconoce no haber publicado convocatorias en medios de comunicación para cubrir las plazas disponibles.

Las celdas marcadas en gris reflejan las únicas dos plazas que no pudieron ser satisfactoriamente ubicadas.

De lo anterior se desprende el análisis final de los resultados de la investigación, en donde de la muestra (N=50) evaluada, el 54% de los casos presentaron ansiedad, aunque de este 100% muchas otras personas fueron descartadas del proceso de selección.

Descartados no sólo por sus niveles de ansiedad en la evaluación psicométrica y la entrevista laboral, sino por otros factores que –a pesar de no corresponder al objeto de estudio de esta investigación- es necesario tomarlos en cuenta como **“variables intervinientes”**.

Entre dichas variables que influyen también en el fracaso en la aspiración de un puesto laboral, pudimos identificar las siguientes:

- Fallo en pruebas o entrevistas de conocimiento específico.
- Mala referencia laboral (antiguos trabajos),
- Malas referencias legales y crediticias (generadas por sistemas de información electrónica como INFORNET, TRANSUNION GUATEMALA, entre otros),
- Limitada experiencia laboral (de acuerdo a necesidades de plazas específicas,
- Incongruencia entre la aspiración salarial de los candidatos y lo ofrecido por las empresas solicitantes.
- Algunas empresas solicitan pruebas de verificación de datos como el “polígrafo” o el “análisis de stress de voz”, las cuales descartan a muchos aspirantes por faltas o situaciones Inadecuadas en su pasado.

De 50 candidatos que tenían opción a 13 plazas laborales, se contrataron únicamente 11, lo cual nos lleva hasta el punto de **rechazar la hipótesis planteada al principio de la investigación, ya que a pesar de que fue evaluada, cuantificada y cualitativamente analizada la “ansiedad” de los aspirantes a un puesto laboral, encontrando que más del 50% de los candidatos la presentaban, no se pudo establecer una relación estrecha, directa o vinculante al fracaso en el proceso de selección de personal, ya que como recién se mencionó hubieron otros factores que jugaron un papel relevante en la imposibilidad de los evaluados de obtener una plaza laboral.**

CAPÍTULO IV.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 CONCLUSIONES

4.1.1. Cualquier proceso de selección de personal lleva implícita una carga emocional que produce cierto grado de ansiedad en cualquier aspirante a un puesto de trabajo.

4.1.2. Las empresas consultoras en Recursos Humanos juegan un papel importante y estratégico en el Reclutamiento y Selección de personal que - por distintos factores- no les es accesible a las empresas captar. Poseen la logística para reclutar, evaluar, investigar, verificar referencias personales y laborales, ahorrándole así tiempo y recursos a las empresas y colaborando con las personas a encontrar oportunidades laborales no únicamente por requerimiento sino por medio de la conformación de bases de datos de trabajadores potenciales.

4.1.3. Dichas empresas consultoras no constituyen también la “panacea” o solución general para garantizar una adecuada selección de personal, ya que también aducen carencias y limitaciones para realizar –a veces- investigaciones a fondo, para cumplir a cabalidad con los perfiles requeridos por las empresas, en los plazos estipulados. Así mismo se puede limitar el acceso a ciertas personas a oportunidades laborales basados en prejuicios relacionados al rango de edad, género, etnicidad o incluso, por apariencia personal. También es necesario mencionar que el costo de sus servicios no siempre es accesible para la mayoría de las medianas empresas guatemaltecas.

4.1.4. Se decide rechazar la hipótesis planteada al principio de la investigación, ya que a pesar de que fue evaluada, cuantificada y cualitativamente analizada la “ansiedad” de los aspirantes a un puesto laboral, encontrando que más del 50% de los candidatos la presentaban, no se pudo establecer una relación estrecha, directa o vinculante al fracaso en el proceso de selección de personal.

4.1.5. De la sintomatología asociada a la presencia de ansiedad, los “síntomas asertivos” relacionados con la interacción social son los que tuvieron puntuaciones más altas, seguidos de los “síntomas psicológicos” y los “síntomas conductuales”.

4.1.6. A pesar de que el 54 % de la muestra demostró ansiedad en las pruebas psicométricas, únicamente en un caso se encontraron niveles críticos y en dos casos niveles elevados.

4.1.7. A pesar de que la ansiedad fue un fenómeno que se presentó en más del 50% de los candidatos, muchos de estos fracasos en el proceso de selección de personal por factores diversos, que no tienen estrecha relación con la fenomenología psicológica de la ansiedad, y que responde más a situaciones sociales o laborales.

4.2. RECOMENDACIONES

4.2.1. Todas las empresas consultoras en recursos humanos, las empresas en general, e incluso los mismos candidatos a una plaza de trabajo deben reconocer la importancia de la fenomenología psicológica, especialmente las manifestaciones de ansiedad y la influencia que ésta pueda tener en el proceso de selección de personal. Aceptando en sí, que es normal el que un trabajador experimente niveles limitados de ansiedad en pruebas psicométricas o en entrevistas laborales, una vez no se conviertan en limitantes de la comunicación o del desempeño en las mismas pruebas y/o entrevistas.

4.2.2. Las empresas guatemaltecas deberían ejercer su derecho de analizar la relación costo-beneficio que el uso de empresas consultoras en Recursos Humanos les produce, investigando las ventajas que este tipo de empresas les ofrecen y aprovechándolas, aunque el análisis debe incluir la conveniencia de poseer un “propio” departamento de Recursos Humanos para lograr realizar este tipo de funciones dentro de sí misma. Claro está que tomando en cuenta la inversión en tiempo y dinero que esta mejora representaría, de acuerdo a las necesidades y capacidades de cada una de las empresas.

4.2.3 Las empresas consultoras que posean estrictos límites para contratar personal (que trabajen bajo el lente del prejuicio) deben abandonar dichas prácticas para garantizar la variedad de oferta laboral y la calidad de los servicios que ofrecen a sus clientes. No necesariamente la apariencia personal o la juventud serán factores directamente asociados al éxito laboral y a la calidad en el desempeño de las labores.

4.2.4. A la empresa consultora donde se realizó la investigación se le recomienda implementar técnicas sencillas de relajamiento para disminuir las cargas iniciales de ansiedad que presentan los candidatos (localizados dentro del rango normal de funcionalidad) para que mejoren su desempeño en pruebas, entrevistas y demás procesos asociados a la selección de personal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bawkin, Ruth & Harry (1974): **“Desarrollo psicológico del niño normal y patológico”**; México, pp. 406.
- Blumm, Milton; Nailor, James (1993): **“Psicología Industrial y Sus Fundamentos Teóricos y Sociales”**, 3a. Edición, Editorial McGraw-Hill, México, pp. 120.
- Gaeta Reynaldo; Alonso: **“El estrés. Metodología de la Investigación”**; Artículo publicado en: <http://www.monografias.com/trabajos14/estres/estres.shtml#PROBLEM>
- Kolb, Lawrence (1978): **“Psiquiatría Clínica Moderna”**; México, pp. 495
- Rojas, Enrique (1989): **“La Ansiedad. Cómo diagnosticar y superar el estrés, las fobias y las obsesiones”**; Editorial Temas de Hoy-IPASP, Madrid, pp.28
- Stora Jean Benjamín. (1991): **“¿Qué sé acerca del estrés?”**, Publicaciones Cruz; México, pp. 26
- Villatoro, Norberto; Vallejo, Luis (1978): **“El movimiento de Transformación de Psicología; Una Experiencia en Proceso y una Meta”**; Tesis de Graduación, Editorial Rosales, Guatemala, pp. 15
- William B. Werther, Jr. & Heith Davis (2000): **“Administración de Personal y Recursos Humanos”**; 5ta. Edición, Editorial Mc. Graw Hill, México, pp. 150
- López y López, Carlos A., et. Al. (1999): **“Guía de Cómo Elaborar el Proceso de Clasificación y Valoración de Puestos”**; Tesis de Graduación, Escuela CC. Psicología USAC, pp. 15.
- Russel A. (1976): **“Psicología del Trabajo”**, 2da. Edición, Editorial Morataya, S. A., Madrid España, pp. 20
- Schultz, Dp.; **“Psicología Industrial”**; 3ra. Edición, Editorial McGraw-Hill, México, pp. 8.
- Chrude J., Herbert y Arthur W. Sherman Jr. (1989): **“Administración de Personal”**, México, pp. 120.

- Alvarado Guevara, Julio César (1986): **“Conceptos Básicos de la Psicología Industrial”**, USAC, Guatemala; pp. 33.
- Vargas Mendoza, Jaime Ernesto(2007): **“Psicología Industrial : Apuntes par un Seminario”**; Asociación Oaxaqueña de Psicología, México, pp. 6.
- Solórzano, Ninoska (2004):**“Programa de Reclutamiento, Selección y contratación de Personal”**. Cámara de Comercio, Guatemala, pp.
- Thomsons Leanig, et. al. (2004): **“Administración de Recursos Humanos”**, Editorial Color, S. A., México, pp. 143 y 673
- Grados Espinoza, Jaime (1988): **“Introducción, Reclutamiento y Selección”**, México, pp. 179
- American Psychiatric Press (1995): **“Dsm-IV, Tratad de Psiquiatría”**, 4ta. Edición, Editorial Masson, Barcelona, pp.401-402 y 563.
- <http://www.cop.es/colegiados/S-02633/ANSIEDAD.html>
- Echeverría Pérez R. et. Al. (1997): **“Protocolo de Ansiedad y Depresión”**, IV Suplemento, pp. 9-14

ANEXOS