

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE PSICOLOGIA



EL PSICOLOGO EN LA EMPRESA

MONOGRAFIA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
PRESENTA:
CARMEN LAURENCIA PANTOJA CASTRELLON

MONTERREY, N. L.

FEBRERO DE 1976

105

C. C. F. F. F.

105



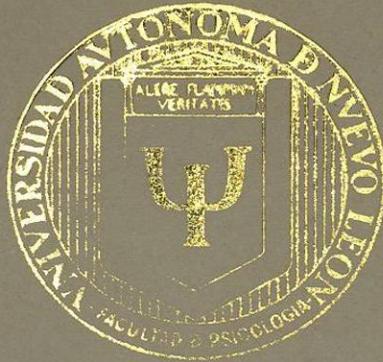
1080070835

24
02



BIBLIOT CA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON
FACULTAD DE PSICOLOGIA



EL PSICOLOGO EN LA EMPRESA

MONOGRAFIA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
PRESENTA:
CARMEN LAURENCIA PANTOJA CASTRELLON

MONTERREY, N. L.

FEBRERO DE 1976

31 h.
000105

T
HF 5548
-8
P3



A mis padres

Con mi amor y agradecimiento
por sus consejos y ayuda
para forjarme en la vida

A mis hermanos

Con profundo cariño

NORMA

JESUS

JORGE

GLORIA

LORENA

A MARIO y AIRETH

A mis amigas y compañeras
con quienes de una u otra
manera he compartido gran
des momentos de mi vida.

A mis tíos y primos

A mi maestra y amiga

LIC. MA. ELENA MORIN DE TREVINO

A mi amor

I N D I C E

	<u>PAGINA</u>
INTRODUCCION.....	1
I.- OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL PSICOLOGO EN LA EM-- PRESA.....	2
II.- LA SELECCION.....	7
A.- La selección de personal.....	7
B.- Tamización de los solicitantes.....	9
C.- Referencias.....	10
D.- Objetivos del patrón individual.....	12
E.- Bases alternativas para selección.....	14
1.- La Solicitud.....	16
2.- La Entrevista.....	18
B I B L I O G R A F I A	32

INTRODUCCION

Bien conocido de todos es el hecho, de que hombres y mujeres ocupan la mitad de sus horas de vigilia en el mundo del trabajo, en busca de una remuneración económica que les proporcione mejores condiciones de vida. Y, siendo la Psicología, una de las principales ciencias en el estudio de la conducta humana, el profesional dedicado a ella encuentra en la industria un magnífico campo de aplicación.

Introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana, es considerada como la principal contribución que la psicología hace a la industria. De tal manera que el Psicólogo esta preparado para observar y conducir los problemas y eventos que surgan dentro de la misma. En los últimos años, la aplicación de los métodos y principios psicológicos se han extendido por todo el ámbito industrial. Es de esperarse -- que éstas actuales demandas respecto al servicio del psicólogo den un crecimiento aun mayor de la ciencia psicológica en la industria para los próximos años.

Como base en éstas apreciaciones, considero que las áreas de interés correspondientes a la actividad del psicólogo dentro de una industria son amplias. En el presente trabajo hago un resumen de las mismas y propiamente de la -- más común, como lo es la Selección de Personal.

I. - OBJETIVOS Y FUNCIONES DEL PSICOLOGO EN LA EMPRESA.

Hablando dentro del terreno psicológico y tomando -- las aportaciones de la psicología moderna en la relación -- empleado-empresa, la asignación que se le da al comportamiento humano es fundamental, ya que para el proceso de producción y trabajo y el de las relaciones económicas es necesario el conocimiento de la conducta y las causas que la impulsan a operar, para edificar de esta manera una armonía entre trabajo, capital y dirección en la Empresa.

La experiencia nos dice: Al empleado u obrero se le debe tratar con comprensión, para que se sienta satisfecho y contento en su trabajo, pues de esta manera rinde más y da más en la empresa o industria.

Uno de los objetivos clásicos de todo psicólogo dentro de una empresa es, hacer valer las relaciones interpersonales empleando todos los medios de comunicación de que -- disponga y hacerlo palpable a todo el personal que labore -- dentro de la misma.

Al llevar a cabo dicho objetivo es también necesario el adaptar al empleado u obrero a su trabajo y a la empresa en sí. Esto es, hacerle ver lo que es una empresa, como trabaja, sus necesidades, sus conveniencias y hasta sus preferencias e inclinaciones, para lograr de esta forma una adaptación casi absoluta.

Hasta hace poco tiempo el tema del trato del personal era mirado con privación en los negocios. Por una parte se creía y se opinaba que el tipo de trato pertenecía a los - - asuntos íntimos de la empresa y sobre los cuales no se debía hablar en público. Pero, en el fondo de esta opinión estaba la resistencia a sacrificar el secreto del éxito y enriquecer a los demás con la experiencia propia.

Se ha demostrado con métodos objetivos, que el rendimiento depende de los factores personales, de impulsos, pensamientos e interés, es decir, del factor hombre. Por lo que el problema del trato del personal ha llegado a ser objeto de la investigación psicológica. (1)

No hemos de olvidar que este nuevo tema del trabajo - de personal, en la vida económica atrae a muchos pseudopsicólogos, sus propuestas sobre la conducta del empresario - y los empleados, por muy acertadas que parezcan, en su mayor parte carecen de bases suficientes. El fracaso de las reglas de conducta procede con frecuencias de que no se conocen las condiciones psíquicas previas. (2)

Otro objetivo es ver como puede obrar un hombre, que características debe de tener o cubrir, que cualidades posee, como obraría en la práctica ante una situación determinada y con que medios se puede influir en él.

Esto se puede lograr por tres medios. (3)

1.- Conocer su contenido psíquico y el de los demás - por medio de la psicognosis.

2.- El mismo por expresiones anteriores, o sea la psicodiagnosis (exploración psicológica que permite determinar los rasgos de inteligencia, carácter y personalidad de un su jeto con el objeto de establecer un diagnóstico sobre su normalidad o anormalidad psíquica.).

3.- Y la previsión de sus actos con influjo exterior o sin él, la psicoprognosis (conocimiento anticipado de algún suceso).

Otro de los objetivos principales, como resultado de los otros, en la Colaboración, ya que cada persona está en dependencia de otras dentro y fuera de la empresa, y esta colaboración es la condición indispensable del funcionamiento acertado de la empresa o de la industria.

El principal factor para solventar la cooperación, es acortar en lo mayor posible la distancia social y comunicativa existente en los diversos niveles de la empresa.

No debemos olvidar que las actuaciones del personal se verán influenciadas de una manera absoluta por su vida - tanto externa como interna. Y el objetivo del psicólogo, es conocer y guiar esa influencia, encauzándola hacia logros -- provechosos, respetando la actuación y actitudes de los demás, de tal modo que el funcionamiento de empresa y empleado u obrero está actuando de forma errónea, tendremos que en--

causarlo hacia lo positivo.

Otro objetivo del Psicólogo es el de la opinión ajena, saber valorarla y respetarla en situaciones diversas. Para lograr este objetivo es necesario tener y lograr aceptación de la unidad tanto individual como agrupada, conforme a esto el funcionamiento de la empresa se vera aquilatado, pues los intereses del empleado y funcionario se verán en correlación.

Puesto que toda opinión es susceptible de comprensión sin importar su aparente simplicidad o complicación, es además necesario el hacer censo de opiniones, de diversa índole, según la clase de problema que se presente. Pues con opiniones de un grupo o de un individuo se proporcionan claras indicaciones sobre las actitudes o medidas a tomar, para dar de esta manera una solución lo más acertadamente posible.

Por último, debemos considerar las actividades de carácter social y cultural. Mediante la organización de eventos deportivos, sociales y culturales, dentro y fuera de la empresa. Con la finalidad de que empleados u obreros tengan más contacto social, de una forma positiva y lo más humanamente posible.

Ahora, en cuanto a las funciones que desarrolla el Psicólogo en la Empresa tenemos, que por lo general, trabaja

dentro del departamento de Personal o de Organización ya que de esta manera conoce la gama de intereses y de factores -- del empleado. Normando así su trabajo y elaboración de -- - acuerdo a las reglas preestablecidas de la empresa.

Factores como el control de faltas, salarios establecidos, jornada de trabajo, labores extras en cada puesto, el tabulador de ascensos y como funciona, pro y contra del movimiento de empleados, normas a seguir dentro de los departamentos, comunicación con jefes o ejecutivos, participaciones que tiene el obrero en la empresa, etc. En una palabra, cual es la Política a seguir.

Estos y otros factores harán que el psicólogo se de cuenta del funcionamiento de la empresa y la manera en que ha venido operando. Teniendo un principio en la experiencia adquirida, puede de esta forma evaluar su trabajo.

Enumerando las principales funciones de un psicólogo en una Industria o Empresa diríamos que son:

- 1.- Reclutamiento.
- 2.- Selección de Personal.
- 3.- Análisis de Puestos.
- 4.- Adiestramiento.
- 5.- Experimentación.
- 6.- Comunicación.
- 7.- Higiene Mental.

II.- LA SELECCION

A.- LA SELECCION DE PERSONAL.-

El primer paso de la política de personal y que constituye uno de los pasos más críticos en el establecimiento y desarrollo de una compañía o negocio es, naturalmente conseguir el personal para hacer funcionar la organización.

La Selección, es el proceso mediante el cual a los -- empleados potenciales, provenientes de varias fuentes, se -- examinan y separan en dos clases, aquellos a quienes se ofrecerá trabajo y aquellos a quienes no se empleará.

El contar con personas calificadas limita el éxito -- de los negocios con la misma importancia que el abasteci-- miento en dinero, materiales y mercados. De tal manera, que la selección debe ser considerada como un factor de impor-- tancia para la disposición y distribución de la fuerza huma-- na de trabajo..

En la política de selección se describen los objeti-- vos en términos de obtener la mejor persona que sea posible para cada trabajo, y asegurar a los empleados que puedan encontrar una carrera satisfactoria en la firma o agencia.

Esta esfera de política surge como una serie interre-- lacionada y ordenada de acuerdo:

- a).- ¿A quién habremos de buscar, qué tipo de personal y en qué número?
- b).- ¿Dónde buscaremos? ¿Dentro o fuera de la empresa o en ambos?
- c).- ¿Qué sistema habremos seguir para alentar a las personas adecuadas?
- d).- ¿Qué sistemas emplearemos para decidir cuáles -- solicitantes escogeremos y para qué puesto?
¿A quién habremos de buscar?

No es fácil contestar, pues resulta difícil proyectar las necesidades del futuro ya que debemos tomar en cuenta -- las realidades existentes. Las compañías previsoras hacen un cuidadoso análisis de sus necesidades de personal, examinan al que tienen, sus escalas de ascenso, las vacantes que habrán de crearse por bajas, renunciaciones, despidos, muertes y retiro, así como proporcionarles datos y tablas de las necesidades de adquisición ajustadas, y en donde se especificarán:

- 1.- Las aptitudes necesarias de los nuevos empleados.
- 2.- El potencial necesario de empleados nuevos.
- 3.- La probabilidad de labor a que serán asignados -- los nuevos empleados.

El objetivo, es establecer un equilibrio dinámico en la organización. Y, teniendo como ideal la formación de un

uerpo de empleados perfectamente equilibrados en cuanto a edades, antigüedades y posibilidades de ascenso.

B. *TAMIZACION DE LOS SOLICITANTES.-

Esta es la etapa o paso donde se identifican a los solicitantes que es "notorio" que no sirven para el tipo de empleo disponible, y a quienes se les aconseja no seguir adelante con el proceso selectivo. Estos procedimientos buscan el encaje de las personas en la organización en general más que en labores específicas.

Para algunas compañías, la expresión "no encaja" quiere decir que el solicitante resulta inadecuado para la compañía, los criterios seguidos suelen ser discriminatorios y se basan en la existencia de un "tipo justo", que puede ser a base de apariencia física, antecedentes, grado de empuje y otras características similares.

Puede emplearse varios métodos para esa tamización. Por ejemplo: Una entrevista preliminar puede descubrir el hecho de que algunas de las personas habían presentado solicitud basados en información errónea sobre el puesto vacante, y es posible no les interese las oportunidades que la empresa tiene disponibles.;

También una forma simple de solicitud puede descubrir hechos en cuanto a experiencia, habilidad, educación, iden--

tificando de esta manera a los prospectos no adecuados. El procedimiento ha sido empleado y elaborado para evitar pérdidas de tiempo y gastos innecesarios por parte, tanto del patrón como de los candidatos que no son prometedores.

Existen por otra parte, los programas de selección - destinados a hacer que los solicitantes encajen en determinados empleos o labores, o sea casar empleo y persona. Esta filosofía da por sentado que las exigencias de determinada labor y las características de un solicitante dado son suficientes y explícitas para poder establecer un ajuste inteligente entre ellas.

C.- REFERENCIAS.-

.El propósito general de las referencias es suminis---
trar un medio mediante el cuál los hechos comprobables de -
las formas de solicitud y alguna entrevista previa puedan con
frontarse con la comunicación y contacto con otras personas
que conocen al candidato. De si hay que incluir o no referenci
as en la solicitud depende del uso que se le vaya a dar. -
Si descartan las referencias entonces es dudosa la deseabilidad
de su inclusión en las formas. Si las referencias van a
utilizarse, es importante que la relación del candidato con
aquellas personas a quienes cita sean determinadas cuidadosa
mente y se tomen en cuenta al evaluar las opiniones expresadas
das..

Dos tipos de referencias pueden distinguirse claramente. Uno de ellos la forma de referencia de carácter proporcionada por amigos y amistades, establecida con intención de establecer el hecho de que el solicitante goza de una reputación favorable. Como casi todo mundo puede obtener esas referencias de los amigos, este tipo de referencias es de valor limitado.

Un segundo tipo de referencias son las que recurren a los antiguos patrones, ya ese puede ser un indicador más -- significativo y cuyo valor dependerá de la naturaleza de las preguntas hechas y la sinceridad de las respuestas.

Estas referencias pueden proporcionar elementos de verificación sobre la historia de su trabajo, los tipos de tareas desempeñadas en la responsabilidad del solicitante, así como razones para el abandono. También pueden solicitarse referencias de oficinas de crédito. Los telefonemas en busca de referencias puede ser más rápido y menos costoso. Todo proceso de referencia se ve obstaculizado por la común - tendencia a obscurecer los hechos, los anteriores o actuales patrones pueden dar una recomendación favorable por medio de la simpatía o para quitarse de encima al solicitante. Por ejemplo, cuántas veces a un empleado que a sido despedido - por alguna falta se le da la oportunidad de renunciar, prometiéndole que está no se dará a conocer.

D.- OBJETIVOS DEL PATRON INDIVIDUAL.-

Un patrón potencial busca, en el proceso de selección distinguir entre los elementos aquellos que son prometedores y aquellos que no presentan posibilidades de ser satisfactorios. Una política buena en la selección busca la apreciación justa y adecuada de la potencialidad de los solicitantes.

El trabajo temporal, ocasionado por el descontento de los nuevos empleados o por el trabajo no satisfactorio, es costoso, pues la inducción y el entrenamiento de nuevos empleados es un proceso largo y costoso. La política de selección busca el evitar o reducir esos gastos al seleccionar -- personas que tengan probabilidades de permanecer en el em-- pleo y así mismo mejorar el ejercicio del trabajador, descubriendo grados de calidad y promesas entre los candidatos.

La política puede definir ciertos factores esenciales al alcanzar tal objetivo. Esos factores incluyen: (4)

- 1.- El descubrimiento de definidos requisitos de trabajo para cada puesto. (Análisis de trabajo).
- 2.- El reconocimiento y medición de las características distintivas humanas que se relacionan (función especial y particular de los dedicados a la selección).

Esas cualidades humanas son difíciles de describir, -

calificar e identificar. Este hecho elemental hace que el proceso selectivo sea un proceso difícil, los individuos exhiben un amplio sector y variable grado de habilidades físicas y mentales. Hay las características físicas más sobresalientes: Edad, estatura, peso, sexo y apariencia. Hay características mentales bien conocidas: Inteligencia, intereses, capacidad, actitudes y disposición emocional.

Hay también un amplio campo de cualidades culturales tales como: educación, tradiciones de familia, habilidades especiales y conocimiento de la rama. Existe esa un tanto indefinida pero muy altamente importante combinación de todos esos tipos de características. El Carácter, que muchas veces se ha definido como la estructura organizada del hábito individual que define sus actitudes y su comportamiento a la honradez, la integridad y la confiabilidad.

Finalmente tenemos la combinación de características culturales, físicas, mentales y emocionales, que generalmente se describen como la personalidad. La personalidad es la suma de todas las características del individuo. Todos los rasgos personales están sujetos a numerosas combinaciones, - cada una de las cuales puede ser significativa al contratar empleados superiores y de categoría.

Es tarea de la selección el considerar todos estos factores del solicitante y aceptor, observar y de ser posible medir los rasgos de significación para los trabajos que deben

dotarse.

Bajo tales circunstancias, no es difícil el comprender que la función selectiva en el empleo sea una de las más interesantes y una de las más difíciles obligaciones del -- manejo y la gerencia moderna.

D.- BASES ALTERNATIVAS PARA LA SELECCION.-

El procedimiento para los programas selectivos tiene que variar. En pequeñas firmas, puede ser sencillo, que implique solo la aprobación de un candidato hecha por el capacitaz, jefe de taller o superintendente. En otras organizaciones amplias e importantes, el proceso implica una larga secuencia de pasos o etapas. .

El primer paso concreto para llevar a cabo cualquier programa de selección es establecer descripciones adecuadas de las labores correspondientes a los puestos que han de -- llenarse. (4)

Cómo lograr descripciones de labores.- El nombre de la labor o el título de la ocupación, por sí solos, dan a menudo una impresión errónea del verdadero contenido del trabajo.

Un repartidor de leche, además de poder conducir el -- camión, debe saber llevar las cuentas de los clientes y ven-

der los productos de la compañía. Muchas ocupaciones que se clasifican como de oficina abarcan una gran variedad de obligaciones que no guardan relación ninguna con las actividades que asociamos a la denominación del empleo. Los registros de la compañía pueden dejar sin especificar las verdaderas obligaciones que la supervisión espera sean atendidas por un empleado determinado en una labor específica. Por consiguiente, los que tienen la responsabilidad de escoger entre los solicitantes, necesitan proceder a una investigación cuidadosa, si es que quieren descubrir la verdadera naturaleza de cada empleo.

Una vez se siente la descripción completa de las obligaciones que han de llevarse a cabo, se establece la lista de requisitos que habrá de reunir el personal para cada empleo.

La lista debe especificar también los tipos de relación que habrá de esperarse que establezca y mantenga con otras personas.

Las descripciones bien hechas dan al solicitante una imagen precisa de la labor y reducen las posibilidades de que se vea desagradablemente sorprendido por las obligaciones con las que se espera cumpla una vez que haya comenzado a trabajar.

De entre los múltiples procedimientos utilizados para evaluar las características de los empleados, los más conoci

dos son:

1.- La Solicitud.-

Es un instrumento ya tradicional y aceptado para anotar en él información respecto a puntos biográficos tales - como: edad, estado civil, número de personas que dependen del solicitante; educación y capacitación previa, experiencia anterior del trabajo, naturaleza de las labores desempeñadas, salario, tiempo de permanencia en cada trabajo y motivos de separación; puntos personales como, asociaciones a que pertenece el solicitante, deudas actuales y propiedades.

También pone a prueba la capacidad del solicitante - para escribir, para organizar su pensamiento y para presentar los hechos en forma clara. La información anotada en la solicitud le proporciona al entrevistador los puntos de partida para la entrevista formal acerca del empleo, dándole además a la compañía los datos necesarios para el historial de sus empleados permanentes, e indica, además si el solicitante ha ido progresando hacia empleos mejores, y su educación y experiencia en el trabajo han seguido un patrón lógico.

Se han hecho esfuerzos para convertir la solicitud en una prueba más formal, mediante preguntas diversas examinadas y clasificadas de acuerdo con su valor predictivo.

SOLICITUD DE EMPLEO

FOTOGRAFIA

RECIENTE

Se debe llenar esta solicitud en forma manuscrita.
 Toda información a qui proporcionada será tratada confidencialmente.

Fecha	Puesto Solicitado	Sueldo Mensual Deseado
-------	-------------------	------------------------

DATOS PERSONALES

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre	Edad
Municipio	Colonia	Zona postal	Teléfono
Sexo	<input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino		
Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento	Nacionalidad	
Vive con	Estatura	Peso	
<input type="radio"/> Sus padres <input type="radio"/> Su familia <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Solo	Estado Civil		
Personas que dependen de usted	<input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro (Especifique)		
<input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Cónyuge <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Otros			

DOCUMENTACION

Registro Fed. de Causantes No.	Afiliación al Seguro Social No.	Cartilla Servicio Militar No.	Pasaporte No.
Tiene Licencia de Manejo <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si	Clase y Numero de Licencia	Siendo extranjero que documento le permite trabajar en el País.	

ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES

¿Cómo considera su estado de salud actual?	¿Padece alguna enfermedad crónica?		
<input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo	<input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si. (Explique)		
¿Practica Ud. algún deporte?	¿Pertenece a algún Club Social o Deportivo?	¿Cuál es su pasatiempo favorito?	
¿Cuál es su meta en la vida?			

DATOS FAMILIARES

NOMBRE	VIVE	ENVIADO	DOMICILIO	OCCUPACION
Nombre y edades de los hijos				

ESCOLARIDAD

NOMBRE DE LA ESCUELA	DOMICILIO	FECHAS	TITULO RECIBIDO
		DE	A

¿Cuál es el curso que está efectuando en la actualidad?

--	--	--	--

Nombre que figura en el documento: _____ Función que desempeña en el documento: _____

Apellido paterno, materno o de soltera que figura en el documento: _____

Letras con que se inicia el nombre que figura en el documento: _____

EMPLEO ACTUAL Y ANTERIORES

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO		EMPLEO ANTERIOR		EMPLEO ANTERIOR		EMPLEO
	de	a	de	a	de	a	de
Tiempo que presto sus servicios							
Nombre de la compañía							
Código							
Teléfono							
Puesto desempeñado							
Sueldos:	Inicial						
	Final						
Motivo de su separación							
Nombre de su jefe directo							
Puesto de su jefe directo							
Podemos solicitar informes de usted	<input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> No (Razones)						

REFERENCIAS PERSONALES

(Favor de no incluir parientes o jefes anteriores)

NOMBRE	DOMICILIO	TELEFONO	OCCUPACION	TIEMPO

DATOS GENERALES

¿Cómo supo de esta empresa?

Anuncio Otro medio (añotelo) _____

¿Tiene parientes trabajando en esta Empresa?

No Sí (nombres) _____

¿Ha estado alanzado?

No Sí (nombre de la Cie) _____

¿Ha estado afiliado a algún sindicato?

No Sí ¿a Cual? _____

¿Tiene Seguro de vida? Suma asegurada: \$ _____

No Sí (nombres) _____

¿Ha estado viajando?

Sí No (razones) _____

¿Está dispuesto a cambiar su lugar de residencia?

Sí No (razones) _____

¿Existe algún problema presentándose a trabajar?

DATOS ECONOMICOS

¿Tiene usted otros ingresos? Ingresos \$ _____

No Sí (describalos) _____

¿Su conyuge trabaja? Paga \$ _____

No Sí (¿dónde?) _____

¿Vive en casa propia? Valor \$ _____

No Sí _____

¿Paga renta? Paga \$ _____

No Sí _____

¿Tiene automóvil propio? Marca _____

No Sí _____

¿Tiene deudas? Ingresos \$ _____

No Sí (¿con quien?) _____

¿Cuánto gana mensualmente? \$ _____

¿A cuánto le cubren sus gastos mensuales? \$ _____

OTROS DATOS QUE DEBE CONOCER EL EMPLEADOR

OTROS DATOS QUE DEBE CONOCER EL EMPLEADO

2.- La Entrevista.

A diferencia de lo que ocurre con la solicitud la entrevista es un sistema de elección que permite que las personas o persona que tiene a su cargo la contratación de nuevos empleados pueda tener una visión total del individuo, apreciando directamente a la persona y su comportamiento. El objetivo de la entrevista es establecer una comparación entre el solicitante y los requisitos específicos de la labor y decidir si habrá un buen ajuste. Permitiendo además, que el solicitante formule preguntas acerca de la organización y el trabajo.

La entrevista, es un procedimiento de selección muy empleado por las empresas o compañías, siendo un instrumento de suma validez cuando es llevada con habilidad.

Idealmente la entrevista proporciona una muestra válida del comportamiento del solicitante. Aunque el solicitante se "mantiene en guardia", ansioso por presentar la mejor imagen de sí mismo, el entrevistador hábil puede obtener una mayor información acerca del solicitante que no es posible mediante el hecho de llenar la solicitud. Además el entrevistador puede poner al descubierto inicios referentes a lo que mueve al solicitante, de sus actitudes respecto a sí mismo y a las clases de situaciones que encuentra turbadoras o satisfactorias. Utilizando la información anotada en la -

solicitud, el entrevistador puede llevar al solicitante a -- que le explique el porqué ciertos empleos le atraen y ciertos no, y para que hable francamente acerca de la influencia de sus experiencias de familia y educación, haciendo que el solicitante hable de sí mismo, el entrevistador puede lograr alguna noción del nivel que alcanzan sus aspiraciones, así como de su capacidad para resolver situaciones interpersonales y la rapidez con que asume la iniciativa en la conversación y lograr el trato con desconocidos.

La entrevista es un instrumento flexible, se le puede utilizar para diferentes tipos de empleo y clases diferentes de personalidad. Puede hacer hincapié en las clasificaciones formales del solicitante o bien puede sondear las profundidades de su personalidad.

Las entrevistas difieren en cuanto a su estructura---ción. Muchos entrevistadores utilizan un patrón fijo de preguntas específicas; otros se valen de una forma de proceder menos orientadora, basada en preguntas amplias de tipo general, que hacen que sea el entrevistador quien plantee los temas.

Las fallas y obstáculos que deben evitarse son:

- Exagerar la calidad del trabajo de la compañía.
- Estar tan familiarizado con los requisitos del trabajo y de la compañía o el repetirlos tan frecuentemente, que muchos puntos se describen descuidadamente o aún

se omiten.

- Dejarse influir indebidamente por manerismos triviales o por simpatías hacia aquellos a quienes se entrevista y a quienes el entrevistador aprecia, simpatiza o desgrada.
- Suponer que la única función del entrevistador es -- aceptar o rechazar al candidato.
- Suponer que el juicio incorroborado del entrevistador es más válido que cualquier otra evidencia reunida -- acerca del candidato.

Cada tipo de entrevista puede tener éxito como experiencia humana si durante todo el curso de dicha entrevista se observa la cortesía. Si algún candidato tiene que rechazarse al final de la entrevista, la cortesía es de mucha importancia, porque dicha entrevista puede determinar la opinión del solicitante sobre la compañía. Y, además puede condicionar la actitud del solicitante hacia otras compañías y hacia su propio futuro.

El entrevistador debe estar versado en las técnicas - de la entrevista, estar capacitado para expresarse y para - hablar, comprender el lenguaje de la mayoría de los solicitantes, estar familiarizado con la aptitud del campo vacante, y también con los salarios pagados por el trabajo.

La entrevista no es una técnica precisa y las entre---vistas hábiles son difíciles de llevar a cabo.

PUNTOS PRIMORDIALES DE LA ENTREVISTA.

CARACTERISTICAS GENERALES:

NOMBRE..... NACIONALIDAD.....
EDAD..... SEXO.....
EDUCACION.....
ESTADO CIVIL.....

STATUS ECONOMICO:

RELIGION

NOMBRE DEL PADRE OCUPACION

SALARIO

NOMBRE DE LA MADRE OCUPACION

SALARIO

NOMBRE DE LOS HERMANOS

OCUPACION SALARIO

DOMICILIO CASA PROPIA

RENTADA DEPARTAMENTO HUESPEDES

NUMERO DE TRABAJOS DESEMPEÑADOS:

1.-

2.-

3.-

4.-

PUESTO. 1.-

2.-

3.-

4.-

SALARIO: 1.-

2.-

3.-

4.-

RELACION INTERFAMILIAR.

RELACION CON EL PADRE

.....

CARACTER DEL PADRE

.....

RELACION CON LA MADRE

.....

CARACTER DE LA MADRE

.....

RELACION CON LOS HERMANOS

.....

CARACTER DE LOS HERMANOS

.....

RELACION SOCIAL COMPANEROS

.....

AMIGOS..... VECINOS.....

.....

HACE AMISTADES FACILMENTE.....

.....

NO LAS HACE

.....

MOTIVOS.....

.....

MOTIVO (S) POR EL CUAL (ES) LOS DEJO.....

.....

.....

ORGANIZACIONES A LAS QUE PERTENECE:

SOCIALES RELIGIOSAS POLITICAS
DEPORTIVAS CULTURALES OTRAS

GRADO DE ASPIRACIONES DEL SUJETO:

CONCEPTO DE LA INSTITUCION A LA QUE PRETENDE INGRESAR
.....
.....
PARA QUE TRABAJA
.....
.....
SALARIO QUE PRETENDE AL INGRESAR
PASATIEMPOS DEL SUJETO O HOBBIES
.....

FACTORES PSICOLOGICOS:

PERCEPCIONES DEL MEDIO.....
.....
ACTITUD DEL SUJETO FRENTE A LA SOCIEDAD
.....
EXPECTACIONES.....
MOTIVOS.....
COMO RESPONDE A LAS PREGUNTAS
PENSANDO EMOTIVO..... AGRESIVO..... ETC.
ACTITUDES.-..... ADECUADAS INADECUADAS
EXPRESION FACIAL POSTURA
GESTOS
VOZ
TICS

VOCABULARIO ENFASIS SINTAXIS

Y EN GENERAL TODOS LOS RASGOS VERBALES.

NOTA.- DEBE DE DARSELE AL SUJETO UNA INFORMACION PRECISA ACERCA DEL TRABAJO Y DATOS -
DE LA EMPRESA, AUN EN SUS ASPECTOS DESFAVORABLES.

La preparación de los entrevistadores.-

Al celebrar una entrevista con una persona recién llegada es como cualquier otra habilidad, no se puede inventar "espontáneamente", ni brota de una tendencia natural, sino - que debe aprenderse por medio de la instrucción y de la práctica. Y al igual que cualquier otra habilidad, no se desarrolla como es debido exclusivamente con la práctica, si ésta no está encaminada.

La entrevista es un método casi general en la selección de personal. Ya que es un hecho admitido que las personas difieren por sus aptitudes para los diferentes tipos - de actividad. En esto se encuentran tanto los hombres que - tienen escasos conocimientos sobre las aptitudes humanas, como aquellos que profesionalmente se dedican a estudiarlas. - Permite además que la persona se de cuenta de que hay ciertas actividades que realiza con el éxito debido y el contar con un interés vital en resolver el problema que representa realizar bien una actividad sin experiencia previa en ella, para aprender más cada día y tratar de esta forma superarse y actuar de una manera completa en dichos campos.

Con la práctica y el entrenamiento desarrolla aptitudes y conocimientos nuevos y así su nueva labor se hace cada vez más apreciable para sus superiores. Acabando poco a poco por realizarla de un modo natural, pues tiene inclinaciones, metas, fines y habilidades específicas, que por medio del --

aprendizaje se traduce en entrenamiento e instrucción para su interés.

Principalmente corresponde al Psicólogo que es quien está a cargo de la selección de personal, conocer la existencia de estas diferencias individuales, pues también hay personas que no se dan cuenta del proceso de desarrollo y permanecen estáticas ante las presiones del medio, ya sea por problemas emocionales o por problemas de tipo económico o físicos.

Todo esto lo debemos de intuir, pero siendo la intuición una parte muy subjetiva de la personalidad, nos preguntamos en las pruebas psicológicas de donde no vamos a saber a ciencia cierta las inclinaciones del sujeto. Ellas nos daran resultados de su inteligencia, personalidad y aptitudes conscientes e inconscientes, pero no podemos adentrarnos a lo que siente, a lo que quiere en su futuro inmediato. De tal manera que tenemos que tener una mayor visión del sujeto y contar con un medio muy necesario en el proceso humano -La Comunicación-, y así de esta manera adentrarnos en él.

Por lo tanto una entrevista, debe ser considerada -- como un proceso de comunicación, la cual puede predecir -- y entender correctamente la conducta del entrevistado.

El proceso de comunicación de la entrevista debe ser directo durante la duración de la misma, dejar de hablar y

saber escuchar.

Existen varias clases de entrevistas, pero las más -- usuales son: La entrevista estructurada y la no estructurada. Siendo la primera más objetiva y concisa que la segunda.

Para llevar con éxito una entrevista es necesario:

- 1.- Motivar a la persona para esperar una serie de contestaciones valederas, para hacer que el sujeto - adquiera confianza en el entrevistador.
- 2.- Que el propósito de las preguntas de la entrevista sea el de traducir objetivos específicos.

Sobre la valoración de la entrevista se pueden usar los siguientes criterios:

- a).- Objetivos de la entrevista o su consideración.
Clasificar lo agradable y desagradable de las respuestas dadas por el sujeto, ver sus puntos de - vista y valorar lo que en ellos expresa.
- b).- El grado en que el entrevistado a entendido el - significado de las preguntas.
- c).- Cuáles son las preguntas que a juicio del entrevistador sean de mayor validez, para hacer un - mayor énfasis en las mismas en entrevistas posteriores.

d).- Dar un informe objetivo de las mismas. Para lo cual se puede utilizar el siguiente diagrama:

1.- Observación sensorial del contorno.

Esto es, la manera de como el sujeto ve al mundo y la manera de responder a los estímulos.

2.- Percepción y procesos conocidos.

El uso de la experiencia y aprendizaje del sujeto.

3.- Actitudes Conscientes.

Si el sujeto se da cuenta de sus contestaciones y el alcance de las mismas.

4.- Actitudes Inconscientes.

Los rasgos emocionales del sujeto y su forma de operar y controlar sus procesos.

Estos cuatro puntos manifiestan la personalidad básica de cada sujeto y permiten decidir si se trata de una persona segura o insegura.

La entrevista en sí, espera con las mismas características de las pruebas psicológicas, pues tiene una confiabilidad y debe de ser válida.

Debemos de correlacionar los resultados de las pruebas psicológicas con los de la entrevista, por lo que es recomendable el hacer dos tipos de entrevista:

- 1.- Una entrevista previa.
- 2.- Una entrevista final.

En la primera se va a preguntar lo antes visto; y en la segunda, debemos de motivar al sujeto con preguntas que contengan estímulos directos sobre los resultados de sus -- pruebas psicológicas.

Comprobación de la Objetividad de la Entrevista.-

El que celebra la entrevista con el solicitante puede no obtener más que un concepto aproximado de los méritos -- del mismo. Porque todos sabemos que los individuos se comportan de manera diferente según las circunstancias y las -- personas con quienes están hablando. Por tanto la impresión que el que dirige la entrevista recibe de un aspirante, puede no ser exacta del todo en cuanto a su capacidad y cualidades. Posiblemente ocurre que el aspirante está tremendamente nervioso al sentirse entrevistado, o que no entiende -- correctamente lo que se le pregunta, etc.

Para conseguir alguna confirmación de las declaraciones y de la forma de ser del solicitante, con el objeto de llegar a una decisión más o menos acertada, es recomendable, siempre que sea posible, hacer que entrevisten al solicitante otras personas o que al mismo individuo lo interroguen o -- hablen con él en varias ocasiones. De esta manera los miembros de la compañía que han tenido la oportunidad de hablar con el candidato puedan aportar sus impresiones y criterio, lo cual contribuirá, a una decisión más acertada respecto a la admisión del interesado.

Valoración de la Historia de Trabajo.-

La información relativa a la historia laboral del interesado suele ser muy útil para el que celebra la entrevista

y tiene a su cargo la selección de personal. Porque se ha dicho, lo que un individuo haya podido hacer en el pasado - es un índice excelente para juzgar que será capaz de hacer - en el futuro. Muchos de los métodos más acertados para pro nosticar la conducta futura del hombre se basa en este principio.

B I B L I O G R A F I A

- 1.- Dale Yoder.- "Manejo de Personal y Relaciones Industriales". Ed. Continental, 1966.
- 2.- Dunnette Marvin. "Selección y Administración de Personal". Trad. Lic. Fernando Garza Quiróz, Ed. C.E.C.S.A. 1969.
- 3.- Siegel. "Psicología Industrial". Ed. C.E.C.S.A. 1969.
- 4.- Tiffin y Mc. Cromick. "Psicología Industrial". Ed. --- Diana, 1969.

