

CAPITULO 8.- EL CUESTIONARIO Y LA ENTREVISTA

8.1.- CUESTIONARIO

DATOS PERSONALES

Nombre

Fecha de nacimiento

Periodo de informe

Puesto actual

Fecha en que tomó el puesto

Preparación académica (cuales se obtuvieron durante su puesto)

PUESTO ACTUAL

Descripción del puesto (Enlistar en orden de importancia las principales tareas desempeñadas durante el periodo de informe indicando, el porcentaje aproximado dedicado a cada actividad).

Resumen de la descripción del puesto

¿Usted y la persona están de acuerdo con los porcentajes y descripción del puesto e importancia de este? Si la respuesta es NO, discutir con el empleado

Evaluación del desempeño: ¿Qué tan efectivo es esta persona en las tareas antes descritas?

Hacer un resumen de su desempeño y señalar de los siguientes puntos, los que más lo describen.

Excelente (Excepcionalmente efectivo)

Muy bien (Más que generalmente efectivo)

Bien (Generalmente positivo)

Regular (Desempeño moderado y sin faltas)

No muy adecuado (Deficiencias lo hacen poco apto para aprobar)

Insatisfactorio (Se rechaza)

ASPECTOS DEL DESEMPEÑO

I = Importancia del comentario (M, mucha; R, regular; P, poca).

A = Máxima calificación

F = Mínima calificación

B, C, D Y E = Valores intermedios de calificación

(A) Los mejores comentarios del concepto

(B) Los peores comentarios del concepto

Concepto	I	(A)	A	B	C	D	E	F	(B)
a) Previsión									
b) Penetración									
c) Juicio									
d) Ideas constructivas									
e) Expresión escrita									
f) Expresión oral									
g) Habilidad escrita									
h) Relación con otros									
i) Aceptación de responsabilidad									
j) Organiza personal									
k) Confiabilidad bajo presión									
l) Manejo y determinación									
m) Conocimiento profesional/técnico									
n) Aplicación de m)									
o) Aplicación de habilidades									

NECESIDAD DE CAPACITACIÓN

NUEVO PUESTO SUGERIDO (Si Tendrá un nuevo puesto, especifique a continuación)

PROMOCIÓN (Comentarios)

POTENCIAL A LARGO PLAZO

- No presenta potencial
- Para aumentar un grado
- Para aumentar tres o más niveles
- Excepcional para cualquier nivel

OBSERVACIONES GENERALES

NOMBRE Y FIRMA DEL ENTREVISTADOR

8.2.- Guía utilizada para la entrevista

Fecha...../...../..... Puesto:.....	Nombre:.....
Temas a relevar	Comentarios
Estudios (formales y otros) Máximo nivel alcanzado, por qué estudió esa carrera, desempeño como estudiante (tiempos y notas). Materias preferidas. Cursos y seminarios pertinentes para el puesto. Idiomas.	
Historia laboral Empresas. Puestos. Funciones y niveles. Salario. Motivo de cambio. Trayectoria (ascendente-estable-descendente). Antigüedad en el empleo actual. Si está desempleado: tiempo. Relaciones con jefes, pares y subordinados.	
Experiencia para el puesto Qué experiencia aporta para el puesto requerido.	
Motivación para el puesto Qué tipo de motivación: económica, profesional, etc. Determinar las reales motivaciones más allá de lo que se dice.	
Relaciones Interpersonales En función del perfil buscado, cómo se adapta el candidato (jefes/pares/subordinados)	
Personalidad Aspectos generales y los especialmente requeridos por el puesto. Madurez, responsabilidad, capacidad analítica, flexibilidad, dinamismo, potencial de desarrollo, entre otros.	
Habilidades gerenciales Experiencia en conducción de grupos humanos. Estilo de conducción. Capacidad para tomar decisiones,	

organizar, planificar, delegar, motivar y desarrollar personal (solicitar el relato de experiencias reales).	
Apariencia exterior Aspecto físico y modales. Comunicación verbal: tono de voz, claridad, vocabulario. Actitud general: seguro, agresivo, tímido, entre otros.	

Probablemente el método usado con mayor frecuencia para evaluar la personalidad diferente de la subjetividad de la entrevista es el cuestionario de personalidad o inventario. Dichos instrumentos se remontan a los estudios de Francis Galton sobre imaginaciones mentales en la segunda mitad del siglo diecinueve. Su propuesta de que "el carácter que moldea nuestra conducta es un 'algo' definido y durable, y por lo tanto... es razonable el querer medirlo", no es diferente a muchas visiones contemporáneas de la personalidad. Sobre estas bases ideó cuestionarios como procedimientos estándar para estudiar el mundo interior de percepciones y sentimientos de las personas. Más tarde en el siglo diecinueve el uso de los cuestionarios se desarrolló más por Hall en sus estudios del desarrollo de los adolescentes.

El crédito a la creación del primer cuestionario de personalidad como una herramienta de posicionamiento o selección, se le da a Woodworth y su Hoja de Datos Personales que se diseñó para usarse como un mecanismo de proyección para el comportamiento neurótico de los soldados de la Armada norteamericana en la Primera Guerra Mundial.

Durante los siguientes treinta años hubo abundancia de cuestionarios e inventarios diseñados para medir o evaluar la personalidad con auto reportes. En este tiempo la psicología fue dominada por una perspectiva conductual. Los inventarios fueron vistos como reposiciones a la observación y se concentraban básicamente en los auto reportes del comportamiento. Se volvieron más amplios y se diseñaron para describir diferentes aspectos del comportamiento o "rasgos" tales como simpatía, confianza, persistencia, etc. Se construyeron docenas de

instrumentos, pero probablemente el más conocido sea el inventario de Personalidad de Bernreuter, que da puntuaciones sobre las tendencias neuróticas, auto suficiencia, introversión y dominio.

Después siguió un período donde predominaron los métodos del factor analítico y la teoría de la personalidad se volvió secundaria en la búsqueda estadística de las dimensiones de la personalidad. Al frente de este planteamiento se encontraban Guilford y Thurstone, que de nuevo generaron un vasto número de cuestionarios.

Existe poco consenso sobre cuántos factores de la personalidad pueden ser realmente medibles, cómo deben organizarse, o los nombres más apropiados para ellos. Los Métodos de Análisis del Factor se usaron en el modelo de tres factores de Eysenck (Extroversión, Neurotismo y Psicosis) y el modelo jerárquico de 16 factores de Cattell.

Probablemente el cuestionario de personalidad más usado es el Inventario de Personalidad Multifásica Minnessotta (Hathaway y McKinley, 1945). Ideado como ayuda para el diagnóstico psiquiátrico, se construyó en una base empírica ó "criterio cerrado" usando pacientes de grupos de diagnóstico diferentes para determinar la selección de temas para sus diversas escalas. Por lo tanto, no es particularmente conveniente usarlo con poblaciones normales. Un descendiente del MMPI, el Inventario de Personalidad California (Gough.1957), también es de criterio cerrado pero enfatiza criterios de efectividad social e intelectual. Ha sido muy usado en los Estados Unidos, pero no tanto en la Gran Bretaña.

Tal abundancia de cuestionarios "sobre personalidad han sido concebidos por Catell en 1973, y comentado que han sido "los prolíficos conejos del mundo psicométrico". Un comentario de Sir Frederick Bartlett ilustraba el escepticismo alrededor del uso de los cuestionarios de personalidad, y su reputación con muchos psicólogos, cuando dijo, "No sé... pueden tener razón... siempre me parece que sobre estiman el auto conocimiento del sujeto y subestiman su sentido del humor".

Muchos cuestionarios han sido concebidos para propósitos de investigación para probar determinada hipótesis o teoría del investigador, y otros tales como el MMPI son convenientes solamente para uso clínico.

Se han concebido relativamente pocos cuestionarios específicamente para uso ocupacional, y los que sí se han hecho no han sido bien investigados o validados en su totalidad. Sin embargo, algunos cuestionarios acreditados como el Análisis del Temperamento de Guilford Zimmerman, el Inventario y Perfil Personal de Gordon y el 16PF de Cattell se han usado con éxito en el área ocupacional y se ha encontrado que son útiles en situaciones de selección, desarrollo y asesoramiento.

Probablemente el 16PF de Cattell es el más popular y más usado.

El 16PF se desarrolló en Estados Unidos durante los años 40 y 50 ampliamente con estudiantes de universidad, y proveyó de abundantes ideas nuevas sobre la estructura y funcionamiento de la personalidad en temas normales. Se basaba en métodos analíticos de factor y proponía 16 factores indirectos que eran independientes funcionalmente más que estadísticamente. Sin embargo, existen problemas en la estructura y contenido del 16PF. La investigación sugiere, por ejemplo, que algunos factores parecen repetir otros factores en el perfil. Otros han demostrado tener muy baja confiabilidad (alternos de los coeficientes .2 y .4) que son de poco valor práctico.

También hay problemas en la interpretación en que las descripciones de factores originales de Cattell no reflejan con precisión correlaciones de comportamiento destacados de la investigación tanto Británica como Americana. Por ejemplo, los factores A al I parecen tener tanto interés como las variables de la personalidad.