

**UNIVERSIDAD DE PALERMO**

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Licenciatura en Psicología

Trabajo Final Integrador

Investigación sobre la aplicación del MIPS en distintas áreas del contexto organizacional

Alumno: Ezequiel Pessacg

Tutor: Dra. María Laura Lupano Perugini

Buenos Aires, 2018

## **Índice**

<b>1. Introducción</b>	<b>3</b>
<b>2. Objetivos</b>	<b>3</b>
2.1. Objetivo general	3
2.3. Objetivos específicos	3
<b>3. Marco Teórico</b>	<b>4</b>
3.1. Psicología Organizacional	4
3.2. Perfiles de empleados según áreas	5
3.2.1. Empleados de Atención al Público	5
3.2.2. Empleados Administrativos	6
3.2.3. Empleados de Tecnología de la Información	6
3.3. Proceso de Selección de Personal	7
3.3.1. Rol del Psicólogo	8
3.3.2. Evaluación psicológica en selección de personal	9
3.4. Reseña histórica de la evaluación de Personalidad en el ámbito laboral	11
3.4.1. Big Five en el contexto laboral	12
3.4.2. Teoría de la Personalidad de Millon	13
3.4.3. Inventario Millon de Estilos de Personalidad	16
3.5. Estudios sobre la evaluación de la Personalidad en el Campo Laboral	21
<b>4. Hipótesis</b>	<b>22</b>
<b>5. Metodología</b>	<b>23</b>
<b>6. Resultados</b>	<b>24</b>
6.1. Escalas prevalentes correspondientes a Metas Motivacionales en los postulantes	24
6.2. Escalas significativas correspondientes a Modos Cognitivos en los postulantes	25
6.3. Escalas significativas correspondientes a Conductas Interpersonales en los postulantes	26
6.4. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a las Metas motivacionales	27

	2
6.5. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a los Modos Cognitivos	29
6.6. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a las Conductas Interpersonales	30
<b>7. Conclusiones</b>	<b>32</b>
7.1. Discusión	35
<b>8. Referencias</b>	<b>39</b>

## 1. Introducción

El presente Trabajo Final Integrador se realiza con el objetivo de integrar el conocimiento adquirido en el transcurso de la carrera conjuntamente con la práctica profesional desarrollada mediante la pasantía en una de las Instituciones y/u organizaciones ofrecidas por la Cátedra de Prácticas Profesionales V.

Dicha práctica se desarrolló en una Consultora de Recursos Humanos, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, especializada en brindar servicio de Capacitación, Selección de Personal, Evaluaciones psicotécnicas y Coaching a empresas.

Las tareas desempeñadas incluyeron Reclutamiento, Selección de Personal, Administración de pruebas psicológicas y diferentes tareas administrativas, así como participación en Assesment Centers y Evaluaciones psicotécnicas.

Durante la realización de dichas acciones se propuso incluir a la batería de tests utilizada por la Consultora el Inventario Millon de Estilos de Personalidad, a fin de evaluar los rasgos de personalidad encontrados en las distintas áreas organizacionales.

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo general

Determinar y comparar las escalas de personalidad prevalentes en relación a los estilos de personalidad predominantes para cada área organizacional Administración, Tecnología de la Información (I.T.) y Atención al Público.

### 2.3. Objetivos específicos

**Objetivo específico 1:** Determinar las escalas significativas correspondientes a Metas Motivacionales en las organizaciones estudiadas.

**Objetivo específico 2:** Determinar las escalas significativas correspondientes a Modos Cognitivos en las organizaciones estudiadas.

**Objetivo específico 3:** Determinar las escalas significativas correspondientes a Conductas Interpersonales en las organizaciones estudiadas.

**Objetivo específico 4:** Analizar las diferencias en las Metas Motivacionales prevalentes entre las áreas Administración, Tecnología de la Información y Atención al Público.

**Objetivo específico 5:** Analizar las diferencias en los Modos Cognitivos prevalentes entre las áreas Administración, Tecnología de la Información y Atención al Público.

**Objetivo específico 6:** Analizar las diferencias en las Conductas Interpersonales prevalentes entre las áreas Administración, Tecnología de la Información y Atención al Público.

### **3. Marco Teórico**

#### **3.1. Psicología Organizacional**

Psicología Organizacional es la ciencia que estudia el comportamiento humano y otras variables en el contexto laboral y organizacional. Dicha ciencia incluye teorías cognitivas, motivacionales, del aprendizaje y conductas sociales, utilizadas para describir, explicar, predecir y controlar el comportamiento humano en el marco de dicho contexto. Estos conceptos teóricos son no solo útiles a fin de orientar la investigación en las organizaciones sino también para resolver cuestiones prácticas (Schaper, 2004). La Psicología Organizacional refleja interés en el empleado, orientándose a la comprensión de su comportamiento y a fortalecer su bienestar en el lugar de trabajo. Esta área representa uno de los campos de más amplio ejercicio profesional para el psicólogo, considerando sus diferentes variantes: psicología industrial, psicología del trabajo, psicología empresarial, psicología ocupacional, etc. (Enciso Forero & Perilla Toro, 2004).

El área de Recursos Humanos tiene una importancia significativa para el logro organizacional y ofrece el mejor retorno a la inversión para la ventaja competitiva sostenible. Esta ventaja competitiva se vincula con los recursos no imitables por la competencia dado que no depende de aspectos financieros o estratégicos (Luthans & Youssef, 2004). Esta área está constituida por las personas de una organización representando el único recurso vivo y dinámico de la misma, a cargo de las decisiones sobre la administración de los recursos humanos de las distintas áreas de la Empresa. Las personas desempeñan una amplia variedad de funciones dentro de la jerarquía organizacional (Chiavenato, Mascaró Sacristan & Roa, 2007). La importancia del capital humano se equipara generalmente con el conocimiento, las

habilidades o competencias que derivan de la educación y la experiencia. No obstante, la investigación demuestra que la validez del criterio de selección del capital humano fundado solo en el conocimiento explícito es a menudo limitada. Por otra parte, el conocimiento tácito, a pesar de no ser medible, es vital en la adaptación a los procesos de cambio organizacional. Este es propio de cada organización, es aquel conocimiento intangible estructuras y procesos dinámicos de la organización que los empleados consiguen a lo largo del tiempo y por el cual se genera la cultura organizacional (Luthans & Youssef, 2004).

La acción por parte del psicólogo organizacional constituye una tarea significativa en la construcción del conocimiento tácito. A ello se suman las acciones específicas de: selección, capacitación y desarrollo, mantener canales fluidos de comunicación, coordinar y estimular el trabajo en equipo (Luthans & Youssef, 2004). En consecuencia, el papel que el psicólogo ejerce en el desarrollo socioeconómico desde su disciplina, algunas veces la trasciende (Enciso Forero & Perilla Toro, 2004). Así por ejemplo, el Psicólogo es instrumental en relación con los beneficios de su intervención dado que ofrece un impacto positivo en el equilibrio trabajo-familia (Patterson, 2001).

### **3.2. Perfiles de empleados según áreas**

A raíz de que las personas que trabajan en una empresa constituyen un recurso diversificado debido a las diferencias individuales de personalidad, experiencia y motivación, etc. (Chiavenato et al., 2007) se pueden identificar distintos perfiles según áreas. A continuación se exponen los perfiles pertenecientes a las áreas pertinentes a este estudio.

#### **3.2.1. Empleados de Atención al Público**

Las personas que trabajan en atención al cliente tienden a ser más optimistas, aplicados y con una alta motivación intrínseca poniendo la tarea por sobre el sueldo. Asimismo, muestran un alto grado de empatía para con el cliente, tratando con el mismo de manera intuitiva y con deferencia con lo cual dan imagen de una persona atenta y evitan el confrontamiento (Lounsbury et al., 2012). Una de las características que diferencian a los empleados destinados a la atención al público de otras áreas es que la satisfacción laboral pasa por el cumplimiento de objetivos por lo cual suelen ser exigentes para cumplirlos. Otra característica es que si bien son sociables, expresivos y enérgicos en la interacción interpersonal con el cliente no así con sus pares, tienden a ser independientes y autosuficientes, por lo que evitan el trabajo en equipo (Lounsbury et al., 2012). Por otra parte,

se identifican diferencias en cuanto al vínculo establecido con el cliente dependiendo de la frecuencia y el tipo de contacto, siendo las relaciones cara a cara las más propensas a generar un vínculo sólido y duradero entre el empleado y el cliente (Bove & Johnson, 2000). Desde el punto de vista de la empresa, a la hora de contratar este tipo de personal se busca que sean extrovertidos, amistosos, honestos, dispuestos a ayudar y con una actitud positiva (Hurley, 1998).

### **3.2.2. Empleados Administrativos**

Existen distintos tipos de puestos administrativos. Por un lado el asistente administrativo realiza el manejo de la información, es decir, la carga de datos, confección de planillas, trámites, control de inventario, facturación, etc. El administrativo contable maneja los circuitos administrativo-contables-financieros, más allá de los conocimientos técnicos inherentes a la función, entre las tareas se incluyen el registro de operaciones contables, análisis de cuentas, operaciones bancarias, créditos y cobranzas, balances, liquidación de sueldos, entre otras. Por último, la secretaria administrativa se diferencia de las demás por el trabajo en equipo, necesita comunicarse eficazmente para establecer relaciones interpersonales efectivas con el entorno interno y externo de la empresa, entre sus funciones se encuentran la recepción de correspondencia, manejo de agenda, organización de eventos, preparación de informes, entre otras (Albajari & Mames, 2005). Los empleados administrativos, en general, se diferencian de otras áreas por ser espontáneos, escépticos e independientes esto puede llevarlos a ser autoritarios (Davidson & Etherington, 1995). Asimismo, pueden ser competitivos y si bien en algunos casos se presentan como extrovertidos y sociables no es lo que se ve comúnmente (Davidson & Dalby, 1993b). Cabe destacar que las empleadas administrativas suelen ser más emprendedoras, independientes y decididas que su contraparte masculina permitiéndoles tomar decisiones acertadas rápidamente (Davidson & Dalby, 1993a).

### **3.2.3. Empleados de Tecnología de la Información**

Incluye una amplia gama de empleados que van desde operarios hasta ingenieros, entre las habilidades operativas se incluyen diseño, construcción y testeado de software y herramientas, así como también el control de calidad, mantenimiento y manejo de los distintos procesos y productos (Colomo-Palacios, Tovar-Caro, García-Crespo & Gómez-Berbís, 2012). Se estiman cinco características que hacen a un buen empleado en este tipo de

puesto. En primer lugar, el técnico ayuda a sus pares con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las tareas, esto significa el empleo de tiempo para certificar el cumplimiento de las distintas tareas, las cuales revisa y dirige. En segundo lugar, el empleado tiene una visión proactiva por sobre el proyecto influyendo en la dirección que este toma, tomando decisiones sobre el mismo y generando nuevas ideas. En tercer lugar, se requiere una visión global acerca del proyecto y saber ver la manera más efectiva de llevarlo a cabo, esto puede llevar desobedecer ciertas ordenes con el afán de conseguir la mejor solución. En cuarto lugar, se requiere que el empleado domine las técnicas y habilidades necesarias para llevar a cabo la tarea, esto tiene que ver con la capacidad de mostrar autonomía para luego poder enseñar al resto. Por último, la capacidad de controlar y estar al tanto de las tareas que realizan los distintos grupos de trabajo, para resaltar posibles falencias y sugerir alternativas para cumplir con el objetivo (Turley & Bieman, 1995).

### **3.3. Proceso de Selección de Personal**

El proceso de selección de personal implica etapas en las que el psicólogo realiza distintas tareas. Dichas etapas son: Pre-selección, Selección, Evaluación, Construcción de informe final (Richino, 2000).

En la Pre-selección se clasifican los currículos recibidos para examinar los conocimientos y la experiencia de los candidatos (Richino, 2000). El análisis del currículo permite la exploración de la historia laboral, formación y características personales de los candidatos para su posterior clasificación (Jáuregui, Adam & Boso, 2012). El selector orienta su búsqueda acorde al perfil solicitado por la empresa. Los candidatos cuyo perfil responde a lo requerido pasan a la segunda etapa del proceso. Luego, durante la Pre-entrevista tiene lugar el contacto interpersonal breve entre el selector y el candidato. En ella se chequea en forma personal la información del currículo, evaluándose: presencia, disposición, fluidez verbal, interés en el puesto a fin de confirmar la información (Richino 2000). Una vez completada esta etapa introductoria se realiza la entrevista profunda, herramienta por excelencia para la selección de personal, siendo uno de los factores de mayor incidencia en la decisión final (Alles, 1998). El objetivo de la entrevista es facilitar la tarea de selección mediante la información obtenida sobre los aspectos personales relacionados con el ejercicio laboral. Posteriormente se realizan distintos tipos de evaluaciones. Por un lado, la Evaluación Técnica que constituye la prueba de conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para el puesto a fin de determinar su coincidencia con los recursos del candidato (Richino, 2000). Los



medios utilizados incluyen: exámenes escritos, entrevistas, pruebas de conocimientos específicos, evaluación de idiomas, entre otros (Alles, 1998). Por otra parte, la Evaluación Psicológica se inicia mediante la Entrevista Profunda orientada al conocimiento que posee el candidato, a la exploración de datos históricos, de características personales, de su estilo vincular, intereses, proyectos y expectativas con respecto al puesto. Dicha evaluación psicológica constituye uno de los recursos más ricos en el proceso de selección. Los psicólogos utilizan tests que ofrecen información útil y específica acerca del candidato. Asimismo, en dicha etapa se realiza la evaluación de potencial del candidato, orientada a explorar competencias de posible desarrollo futuro. El resultado de la información recogida mediante las acciones anteriormente enunciadas es expresado en forma escrita por el evaluador en el informe final. Cabe señalar que éste es de carácter confidencial para la consulta de quienes deben decidir la asignación del puesto (Richino, 2000).

### **3.3.1. Rol del Psicólogo**

A fin de conocer las características del postulante, el psicólogo utiliza en su tarea de evaluación herramientas que le permiten detectar la información relevante que fundamente la toma de decisión por el solicitante de la búsqueda (Richino, 2000). La intervención del psicólogo es sumamente significativa dado que en las acciones de evaluación y selección debe tener en cuenta por un lado la cultura de la empresa y por otro el perfil del candidato adecuado a ella. Asimismo, su intervención en la entrevista implica una actividad constructiva, dado que su función es construir significado y sentido mediante su competencia comunicacional en la interacción con el candidato (Marrau, Archiva, Lúquez & Ponce, 2007). Se pueden definir cuatro aspectos que caracterizan el rol del analista organizacional: independencia y autonomía, carácter analítico de la función, relación de colaboración y neutralidad. El carácter independiente y autónomo se relaciona con la libertad que posee el psicólogo como profesional experto que no forma parte de la organización. Dicha autonomía le permite administrar las acciones que considere adecuadas y convenientes para lograr su diagnóstico y recomendación de manera efectiva. No obstante, en su autonomía en el proceso de evaluación y selección el psicólogo requiere de la colaboración de la organización para lograr una mejor comprensión de lo solicitado por ésta que le permita responder con acierto. Por otra parte, el carácter del psicólogo es el de asesoramiento y análisis, dado que debe traducir la información recogida en una devolución que permita a la organización tomar decisiones. Respecto de su neutralidad, el psicólogo, al no estar involucrado en la dinámica

organizacional puede ofrecer una visión objetiva de las conductas de las personas (Schlemenson, 1993). El aporte diferencial del psicólogo respecto de otros profesionales requiere de competencias tales como: la comunicación eficaz, el trabajo en equipo e interdisciplinario, planificación y organización. Las tareas que habitualmente realizan los psicólogos son: evaluaciones psicotécnicas para selección, evaluaciones de potencial, evaluaciones de desempeño, evaluaciones por competencias, evaluación de clima laboral (Arestizabal, 2011 como se citó en Jáuregui et al. 2012).

### **3.3.2. Evaluación psicológica en selección de personal**

La evaluación psicolaboral en selección de personal es el proceso mediante el cual el Psicólogo valora las capacidades laborales de un candidato en relación con un puesto de trabajo y la cultura organizacional (Albajari & Mames, 2005). Dicha evaluación estudia, estima y asigna jerarquía a factores y variables significativas mediante la aplicación de técnicas idóneas a fin de conocer estructuras y dinámicas de funcionamiento en el ámbito laboral (Jáuregui, Adam & Boso, 2012). El carácter de las pruebas psicológicas no será eliminatorio en el proceso de selección, excepto en aquellos casos en los que se detecten estados incapacitantes para el correcto desempeño laboral. Estas pruebas se utilizan como elemento de contraste y complementario de la impresión obtenida por el psicólogo en la entrevista y se tomará en cuenta como información técnica sobre el candidato (Alles, 1998).

Las técnicas de evaluación en selección de personal indagan distintos aspectos del candidato: personales, intelectuales y socio-laborales (Alles, 1998). Dichas técnicas exploran y ponderan con precisión destrezas, habilidades, competencias y aptitudes de los aspectos mencionados (Jáuregui et al. 2012). Las técnicas se orientan a la evaluación de variables y no de personas. Algunas de estas variables son: autonomía, liderazgo, competencia emocional, comunicacional y cognitiva, motivación, tolerancia al estrés y trabajo en equipo (Albajari & Mames, 2005). A fin de evaluar las variables mencionadas se requiere utilizar una taxonomía como marco de referencia sistemático que permita distinguir, ordenar y nombrar tipos y grupos dentro de una categoría (John, Angleitner & Ostendorf 1988).

Dicha taxonomía permite clasificar los tests en: por un lado, aquellos basados en el enfoque idiográfico de la personalidad, las técnicas proyectivas, que consisten en identificar patrones de comportamiento mediante experiencias o situaciones pocos estructuradas (Conner, Tennen, Fleeson & Barrett 2009). Así, los estímulos ofrecidos permiten que el sujeto los organice según sus propias características e intereses. Entre los más utilizados

caben mencionar los tests gráficos cuyo objetivo es lograr que el candidato realice un dibujo o escritura a partir de la consigna ofrecida (Jáuregui et al. 2012). Así por ejemplo HTP, Persona Bajo la Lluvia, Test del Animal, Test de las Dos Personas (Albajari & Mames, 2005). Dentro de los tests proyectivos se encuentran también los tests de láminas, en los que mediante la presentación de una lámina se le pide al candidato una respuesta verbal (Jáuregui et al., 2012). Los más difundidos son el Psicodiagnóstico de Rorschach y el Z Test (Albajari & Mames, 2005).

Por otra parte, de dicha taxonomía derivan los test basados en el enfoque nomotético, que utilizan datos de todos los miembros de un grupo para determinar la relación de variables entre ellos. Las respuestas se analizan a partir de la media del grupo y se obtiene un índice de correlación con el objetivo de aplicarlo a todos los miembros. Este enfoque produce un patrón que busca diferencias individuales (Conner et al. 2009). Los tests basados en el enfoque nomotético se clasifican en monotéticos y politéticos. La tipología monotética está basada en una sola variable o categoría, por lo tanto, todos los miembros deben presentar características idénticas para ser parte de esta. Por otra parte, el tipo politético no tiene un conjunto único de características, sino que puede estar integrado por combinaciones de características compartidas por los miembros de una categoría (Sokal & Sneath, 1863 como se citó Bailey, 1973). Actualmente, se prefiere el método politético sobre el monotético dado que se fundamenta en similitudes basadas en características compartidas antes que en una caracterización basada en un conjunto único de características (Eysenck, 1991). Estas técnicas psicométricas evalúan, por un lado la capacidad intelectual (Jáuregui et al., 2012) mediante técnicas como Test de Matrices Progresivas, DAT, WAIS (Albajari & Mames, 2005). Así como también aptitudes psicomotrices, las cuales evalúan la coordinación visomotora, la capacidad para realizar movimientos complejos, la sincronización manual, entre otras capacidades (Jáuregui et al. 2012). Como por ejemplo Test Gestáltico Viso-Motor de Bender (Albajari & Mames, 2005). Por otra parte, los tests de interés o motivacionales analizan expectativas e intereses que se manifiestan en la actividad laboral. Entre los cuales se encuentran el CPT, el FORMA E, SIV, etc. (Jáuregui et al., 2012). Asimismo, también se llevan a cabo pruebas de nivel o de rendimiento las cuales informan la capacidad del postulante para desempeñarse con efectividad en condiciones que exigen atención y concentración (Richino, 2000). Por último los tests de personalidad que exploran aspectos no intelectuales de la persona (Jáuregui et al. 2012). Entre ellos MMPI-2, 16 PF, MBTI y MIPS (Albajari & Mames, 2005).

### **3.4. Reseña histórica de la evaluación de Personalidad en el ámbito laboral**

La relación entre la personalidad y el desempeño laboral ha sido tema de investigación de la psicología organizacional desde el siglo pasado. Se puede dividir la investigación de dicha relación en dos etapas. En una primera etapa, dicho proceso de investigación, desarrollado desde principio de 1900 hasta mediados de la década del 80, los sistemas de clasificación de personalidad ofrecían ambigüedad respecto de los resultados obtenidos dificultando la vinculación entre el análisis de personalidad y el desempeño (Barrick & Mount, 1991).

Este cuerpo de investigación no ofreció un aporte significativo en su análisis de la relación entre personalidad y desempeño laboral. Hay varias posibles explicaciones para ello. En primer lugar, no se contaba con un sistema de clasificación de los innumerables rasgos de personalidad. En segundo lugar, había una falta de claridad en la designación de los rasgos medidos. Así, por ejemplo los investigadores usaban la misma designación para rasgos con distinto significado o diferentes designaciones para un mismo rasgo. El problema radicaba en que los investigadores no podían distinguir el constructo de personalidad en la medición de la escala del inventario. Finalmente, la bibliografía correspondiente a dicha primera etapa era en mayor medida narrativa antes que cuantitativa. En consecuencia dicho abordaje dificultaba identificar en forma consistente la relación entre los rasgos de personalidad y los criterios utilizados para clasificarlos, por lo cual impidió el avance en la comprensión de dicha relación (Barrick & Mount, 1991). De ese modo, los inventarios de personalidad utilizados en dicha etapa no se recomendaron como una herramienta efectiva para la selección de personal (Guion & Gottier, 1965).

Gradualmente el interés y el uso de la evaluación integral aumentaron sustancialmente (Ones, Viswesvaran & Schmidt, 1993). En una etapa posterior que se inició a partir de la década del 90 hasta el presente, se produjo un renacimiento de dichas investigaciones relacionadas con la evaluación de los rasgos de personalidad basados en el modelo de los cinco grandes y sus variantes para clasificar las escalas de personalidad (Barrick & Mount, 1991).

A lo largo de la historia se intentó encontrar una taxonomía de la personalidad que abarcara la mayor cantidad posible de rasgos. La importancia de esto fue el punto de partida de un método sistemático de análisis de la personalidad que ofreciera un universo tan completo de rasgos que evitaran que algún clúster de rasgos escapara a su detección y por

otra parte, que el análisis permitiera su interrelación. Este universo de rasgos que cubre idealmente todos los aspectos de la personalidad es denominado Esfera de Rasgos (Cattell, 1943). Todas las personas poseen ciertos patrones de comportamiento arraigados, dominantes y que tienen continuidad en el tiempo, esta misma persona posee distintos elementos de los estilos de personalidad que se activan dependiendo de las circunstancias (Vries & Miller, 1986). Los rasgos de personalidad son patrones persistentes de formas de percibir, relacionarse y pensar sobre el entorno y sobre uno mismo que se ponen de manifiesto en una amplia gama de contextos sociales y personales (Esbec & Echeburúa, 2011) que pueden ser observados en distintos comportamientos del individuo. Los rasgos consisten esencialmente en la relación entre el individuo y su medio antes que en una tendencia reactiva del individuo en sí (Cattell 1943).

Con el objetivo de lograr establecer una taxonomía de la personalidad que represente la conducta humana Allport y Odbert (1936, como se citó en Goldberg, 1990) catalogaron alrededor de 18,000 términos que describían factores de la personalidad en la lengua inglesa de los cuales 4,500 se pudieron clasificar como rasgos estables. Posteriormente, Cattell (1943) recopiló 35 escalas bipolares de personalidad a partir de dichos datos. Por su parte, Norman (1963) comprobó que de estas variables tan solo cinco factores eran replicables, al primero lo denominó Extroversión o Surgencia, el segundo Afabilidad, el tercero Responsabilidad, el cuarto Estabilidad Emocional, y el quinto Cultura. Este último fue modificado mediante el estudio de McCrae y Costa (1987), redefiniéndolo como Apertura a la Experiencia. Estos cinco factores engloban todos los rasgos de personalidad representativos de las conductas manifiestas de las personas. Esto coincide con los resultados obtenidos por Goldberg (1990), aunque el mismo no descarta que en el futuro pueda ampliarse el espectro con los denominados clústeres secundarios (Goldberg & Saucier, 1998).

Establecer factores de personalidad representativos de la conducta humana permitió la mejor comprensión de los rasgos y la exploración de la personalidad con otras variables. Es de este modelo que surgen instrumentos de medición como el Inventario de los Cinco Grandes o el Inventario de Personalidad NEO (McCrae & Costa, 1985).

### **3.4.1. Big Five en el contexto laboral**

Con el objetivo de verificar la utilidad de dichos instrumentos aplicados al ámbito laboral, los investigadores examinaron los atributos que tienen utilidad para predecir comportamientos laborales valorados, tales como llevar a cabo tareas en forma efectiva,

contribuir a un ambiente laboral positivo, evitando comportamientos contraproductivos (Sackett & Walmsley, 2014).

En un primer momento, los estudios hallaron que Responsabilidad y Estabilidad Emocional son buenos predictores de desempeño laboral, dedicación a la tarea y vinculación interpersonal (Salgado, 1997; Hurtz & Donovan, 2000). Asimismo, se detectó que Agradabilidad tiene igual utilidad de Responsabilidad y Estabilidad Emocional a la hora de medir vinculación interpersonal (Hurtz & Donovan, 2000). Por otro lado, Extraversión surge como predictor de desempeño para aquellas personas que están en instancias de aprendizaje (Barrick & Mount 1991). Posteriormente, Sackett y Walmsley (2014) realizaron un estudio que contiene tres enfoques diferentes: el primero a fin de corroborar si los rasgos de personalidad predicen el desempeño laboral; el segundo a fin de conocer los rasgos de personalidad que los empleadores buscan en los candidatos; el tercero a fin de relacionar los datos analíticos del empleo con los constructos de personalidad. Los tres enfoques arrojan evidencia convergente que los atributos relacionados con Responsabilidad y Afabilidad son importantes para la disponibilidad de la fuerza laboral para una variedad de ocupaciones y criterios de desempeño, esto coincide con los estudios realizados por Barrick y Mount (1993). La Estabilidad Emocional surge con significativa importancia en cuanto a los criterios de comportamiento social organizacional y comportamiento laboral contraproductivo. Por otra parte Extraversión desplaza a Estabilidad Emocional en criterios de análisis de desempeño laboral general así como en el desempeño de tareas. Los atributos relacionados con Responsabilidad y Afabilidad son altamente significativos para la disponibilidad de la fuerza laboral en una variedad de ocupaciones que requieren calificaciones en cuanto a la capacitación y experiencia (Sackett & Walmsley, 2014).

Estos estudios muestran que el consenso general de los investigadores coincide en que los tests de personalidad ofrecen utilidad como predictor del desempeño laboral en todas sus dimensiones. Asimismo, la predicción incrementa cuando las características laborales están relacionadas con los vínculos interpersonales (Barrick & Mount, 1991; Hurtz & Donovan, 2000).

### **3.4.2. Teoría de la Personalidad de Millon**

En un primer momento, Millon toma dos determinantes para construir un modelo basado en la teoría de aprendizaje biosocial, por un lado, la constitución biofísica y por otro las experiencias pasadas. Este autor explica que el estilo de personalidad que el niño utiliza

para interactuar con el medio está basado en factores básicos: nivel de actividad, temperamento, actividad sensorial, entre otras. Dichas capacidades influyen tanto en cómo el niño percibe el ambiente como su interacción con el mismo. Bajo circunstancias ambientales normales, el infante encontrará medios para relacionarse con estímulos que sean adecuados a su disposición constitucional, por el contrario, si las presiones y demandas del medio son severas estas pueden forzarlo a desarrollar estrategias que pueden ser problemáticas o contradictorias con sus inclinaciones naturales (Davis, 1999). Por esta razón, Millon toma lo normal y lo patológico como parte de un continuum, la normalidad son las conductas realizadas por el individuo que se adaptan a su cultura y grupo de referencia, mientras que la patología son las conductas anormales o irrelevantes para el grupo de referencia del individuo (Millon, Grossman, Millon, Meagher & Ramnath, 2004). Podría decirse que este modelo clasifica estilos de vida problemáticos en términos de los tipos de refuerzos que el individuo busca, las fuentes de los mismos y los comportamientos que ha aprendido para lograr conseguirlos (Davis, 2004).

De esta teoría se origina un modelo 4 x 2, en el cual se incluyeron ocho desordenes de personalidad que derivan de tres constructos. Cuatro patrones de personalidad derivan de la naturaleza y origen del refuerzo: Desvinculado, Dependiente, Independiente y Ambivalente, y estos cuatro tienen puntos de contacto con dos variables de comportamiento instrumental Activo-Pasivo, resultando en ocho patrones de personalidad en los cuales se ven las polaridades Activo-Pasivo, Sí Mismo-Otro y Placer-Displacer (Widiger, 1999).

Posteriormente, Millon describió un cambio en su teoría desde una visión en mayor medida ontogenética de etapas neuropsicológicas a otra con bases de carácter evolutivo, filogenética y aun biológica del desarrollo humano (Piersman, Ohnishi, Lee & Metcalfe, 2002). Este autor creía que las leyes del funcionamiento humano podrían explicarse mejor a través de principios universales fuera de las manifestaciones psicológicas, entendiendo así que las especies tienen ciertos genes que podrían servir como rasgos. Con el paso del tiempo y la interacción del organismo con el ambiente, este aprende cuales rasgos se ajustan mejor a su ecosistema. Esto lleva a que el organismo configure estos potenciales en estilo adaptativos y manifiestos de percepción, sentimiento, pensamiento y actuación. Estas formas de adaptación que surgen de la interacción de la dotación biológica y la experiencia social comprenden elementos de los estilos de personalidad (Davis, 1999).

Así, se definieron tres dominios o esferas en los cuales se muestran principios evolutivos: Existencia, Adaptación y Replicación. Existencia se relaciona con el mantenimiento de la vida opuesto a los factores de descompensación entrópica. Los mecanismos evolutivos que derivan de esta fase se relacionan con la Mejora y Preservación de la vida. El primero orienta al individuo a la mejora de la supervivencia y de la calidad de vida; el segundo orienta al individuo a evitar acciones o contextos que disminuyen la calidad de vida o ponen la existencia misma en peligro (Millon & Grossman, 2011). Estas categorías pueden ser denominadas Metas existenciales y se relacionan con la polaridad placer-dolor (Strack, 2005). Por otro lado, Adaptación refiere a que una estructura integrativa debe mantener su existencia mediante intercambios de energía e información con su contexto (Millon & Grossman, 2011). Los seres humanos aprenden a adaptarse al medio ambiente mediante el Acomodamiento ecológico y la Modificación ecológica, modos de ser que se asocian con el comportamiento Activo-Pasivo, dichos modos se relacionan con la tendencia de la persona a evitar conflictos (pasivo) o afrontar desafíos (activo) (Strack, 2005). Replicación: aunque los organismos se adapten a su medio ambiente la existencia de todas las formas de vida está limitada en el tiempo. A fin de atenuar esta limitación los organismos han desarrollado estrategias de replicación, es decir modos mediante los cuales dejar su progenie (Millon, T. & Grossman 2011). Estos modos de ser se ejemplifican mediante la tendencia hacia logros interpersonales y de progreso personal, antes que por una preferencia a metas comunitarias y socialmente afiliativas (Strack, 2005). El equilibrio entre dichos dominios constituyen las metas motivacionales de las personas (Castro Solano, Casullo & Pérez, 2004).

Asimismo, se tuvo en cuenta una perspectiva interpersonal de la cual se observa que la personalidad se produce de la interacción con otros ya que la persona satisface sus necesidades un marco social. En todo momento el ser humano se ve en interacción con otros, ya sean imaginarios o reales, es así como la personalidad solo puede entenderse dentro de un contexto, ya que se genera de la interacción con el mismo. De igual modo, la cognición toma relevancia en la formación de la personalidad ya que esta interviene en las conductas y en cómo se adquiere el conocimiento, así como también la utilización de las ideas para representar el mundo, a los otros, y el futuro (Millon et al., 2004).

Si bien hubo un cambio en su teoría, su modelo anterior no requirió una revisión significativa de sus tres polaridades originales Placer-Displacer, Activo-Pasivo y Sí Mismo-Otro, ya que estas tres corresponden a las tres fases evolutivas de existencia, adaptación, y replicación respectivamente (Widiger, 1999). Con estas bases teóricas Millon agrega la



variable Discordante a su anterior modelo creando uno nuevo al cual denomino 5x2 (Castro Solano et al., 2004).

### **3.4.3. Inventario Millon de Estilos de Personalidad**

El MIPS consta de 24 escalas agrupadas en 12 pares. Cada par incluye dos escalas yuxtapuestas. Los 12 pares de escalas se distribuyen en tres grandes áreas: Metas Motivacionales, Modos Cognitivos y Conductas Interpersonales. Asimismo, se incluyen tres indicadores de validez: Impresión Positiva, Impresión Negativa y Consistencia. En conjunto estas escalas tienen un sólido fundamento teórico basado en el modelo de personalidad de la teoría biosocial y evolutiva de Millon (Millon, 1997).

Las Metas Motivacionales son indicadores de conductas inducidas, potenciadas y dirigidas por metas específicas que orientan e incitan a las personas a actuar de un modo determinado. Este segmento cuenta con tres componentes o escalas yuxtapuestas. La polaridad Apertura-Preservación se relaciona con la Existencia, la polaridad Modificación-Acomodación se vincula con la Adaptación y la tercera polaridad Individualismo-Protección relacionada con la Replicación. Es importante mencionar que en esta última polaridad de pueden identificar deferencias entre géneros, por un lado los hombres suelen estar orientados a sí mismos ya que su conducta se inclina a la replicación de sus genes es decir a la propagación de sí mismo, es por eso que se relaciona al sexo masculino con Individualismo. Por otro lado, las hembras tienden a estar orientadas hacia los demás debido a su aptitud para el cuidado y crianza de su progenie, por esto se las relaciona con Protección (Millon, 1997).

Los Modos Cognitivos abarcan tanto las fuentes utilizadas para adquirir conocimientos sobre la vida como el modo de transformar la información. Los estilos cognitivos muestran diferencias entre las personas, por un lado, respecto de lo que toman en cuenta al conocer y por otra parte respecto de lo que hacen para que ese conocimiento resulte significativo para su vida. Esta sección comprende cuatro polaridades. Los dos primeros pares de escalas se refieren a las fuentes de información que proporcionan la cognición mientras que la tercera y cuarta están relacionadas con los procesos cognitivos de procesamiento de información, es decir, como las personas evalúan y reconstruyen la información y experiencias (Millon, 1997).

El último grupo refiere a los Modos Interpersonales del individuo para relacionarse e interactuar con los demás. El estilo de conducta social está relacionado con la interacción de

las características pertenecientes a Metas Motivacionales y Modos Cognitivos de la persona. Este grupo consta con cinco bipolaridades. El primer par está relacionado con los grados de sociabilidad de la persona y consta de la polaridad Retraimiento-Comunicatividad, el segundo refiere al nivel de comodidad y aplomo en situaciones sociales y está compuesto por Vacilación-Firmeza, el tercero se relaciona con el grado de convencionalismo y respeto por la sociedad y se compone por Discrepancia-Conformismo, la cuarta polaridad refiere a las facetas de dominancia y sumisión, y se compone por la polaridad Sometimiento-Control y el quinto está relacionado con la dimensión de negativismo-conformidad social representados por Insatisfacción-Concordancia (Millon, 1997).

A continuación se exponen las definiciones de cada escala pertenecientes a las áreas antes mencionadas:

**Tabla 1.1 Breve descripción de las escalas del MIPS  
Millon, T. (1997)**

Área	Escalas	Descripción
Metas Motivacionales	Apertura	Quienes obtienen un puntaje elevado tienden a ver el lado positivo de la realidad, son optimistas en cuanto a lo que les ofrece el futuro pudiendo enfrentar con equilibrio los altibajos de la existencia.
	Preservación	Quienes obtienen un puntaje elevado muestran una actitud pesimista, preocupándose en demasía por circunstancias frustrantes, preocupaciones y decepciones de escasa importancia los obsesionan.
	Modificación	Quienes obtienen un puntaje elevado son protagonistas de las circunstancias de su vida y hacen que las cosas sucedan en vez de mantenerse pasivamente a la espera, se ocupan intencionalmente de modificar e influir en los acontecimientos a fin de que estos satisfagan sus necesidades y deseos.
	Acomodación	Quienes obtienen un puntaje elevado muestran bajo grado de esfuerzo en dirigir o modificar las circunstancias, contrariamente, reaccionan ante ellas con indolencia, sin iniciativa y sometiéndose a los resultados.
	Individualismo	Quienes obtienen un puntaje elevado se orientan a satisfacer sus propias necesidades y deseos ante todo, interesándose muy poco por las consecuencias que su conducta pueda tener en

Modos  
Cognitivos

Protección	<p>los demás, teniendo así una visión independiente y egocéntrica.</p> <p>Un puntaje elevado en esta escala significa que están motivados para satisfacer los deseos de los demás y su bienestar antes que los propios. Se las considera protectoras y capaces de anteponer el cuidado de los demás al de sí mismo.</p>
Extraversión	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado recurren a los demás como fuente de ideas, orientación y energía. Ello les permite mantener una buena autoestima.</p>
Introversión	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado prefieren utilizar sus propios pensamientos y sentimientos como principal recurso y fuente de inspiración. Ellos les permiten experimentar comodidad y serenidad.</p>
Sensación	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado derivan su conocimiento de lo tangible y concreto y confían en su experiencia directa de los fenómenos observables antes que en el uso de la inferencia y la abstracción. Lo real y factico les permite sentirse cómodos y les inspira confianza.</p>
Intuición	<p>Las personas que obtienen un puntaje elevado prefieren conocer mediante información simbólica, no observable. No evitan lo intangible y disfrutan de experiencias místicas y fuentes especulativas de conocimiento.</p>
Reflexión	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado toman decisiones en base a juicios desapasionados, impersonales y objetivos basándose en el razonamiento analítico.</p>
Afectividad	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado forman juicios considerando sus propios sentimientos, guiando su conducta por sus valores y metas personales frente a la circunstancia y evaluando subjetivamente las consecuencias de sus actos.</p>
Sistematización	<p>Quienes obtienen un puntaje elevado son organizados y predecibles al realizar una tarea. Transforman los conocimientos novedosos adaptándolo a las experiencias previas, siendo cuidadosas, perfeccionistas y detallistas, buscando ser eficientes.</p>
Innovación	<p>Las personas que obtienen un puntaje elevado tienden a ser creativas y asumir riesgos. No se conforman con la rutina y lo predecible, transforman lo dado siguiendo sus corazonadas tratando de innovar.</p>

---

Conductas

## Interpersonales

Retraimiento	Los puntajes elevados refieren que el sujeto es indiferente a lo social, suelen ser silenciosas y pasivas y en muchos casos faltos de vínculos sociales.
Comunicatividad	Estas personas buscan activamente estimulación, excitación y atención constantemente. Se caracterizan por ser vivaces y simpáticas. Una puntuación extremadamente alta en esta escala puede significar que la persona puede tener una tendencia a la manipulación
Vacilación	Quienes obtienen puntajes elevados actúan con timidez y nerviosismo frente a las situaciones sociales, no obstante desean agradar y ser aceptadas. Se caracterizan por ser sensibles emocionalmente y desconfiadas, lo cual los lleva a aislarse.
Firmeza	Quienes obtienen puntajes elevados tienden a creer que son competentes, talentosos y ambiciosos. Tienen un carácter egocéntrico lo cual a veces lleva a que los demás lo vean como arrogante y desconsiderado.
Discrepancia	Refiere a las personas que son renuentes a respetar las normas, costumbres culturales y reglas organizacionales, tienden a actuar de manera autónoma y funcional socialmente según sus propios términos. Estos suelen ser vistos como imprudentes ya que actúan de manera espontánea
Conformismo	Refiere a las personas que están muy atadas a la tradición, son sumisas, responsables y respetuosas de la autoridad. Asimismo son cooperativas, tienen una manera de actuar formal y educada en situaciones sociales. No actúan espontáneamente y es probable que no dejen traslucir su personalidad.
Sometimiento	Estas personas se caracterizan por estar habituadas al sufrimiento por sobre el placer. Suelen dejar pasar oportunidades de ser reconocidas interfiriendo con su desempeño laboral más allá de sus capacidades cognitivas.
Control	Refiere a las personas que son voluntariosas, ambiciosas, enérgicas y orientadas a tener poder siendo dominantes y socialmente agresivas. Las demostraciones de afecto y gentilezas son vistas como debilidades por lo cual son evitadas.
Insatisfacción	La persona se caracteriza por ser resentida y opositora. Suele tener conductas pasivo-agresivas con estados de ánimo fluctuantes lo cual lleva a tener conductas variadas. En

---

Concordancia	<p>ocasiones puede ser amistosa y en otras se muestra irritable y hostil. Suele creer que es incomprendida y poco apreciada.</p> <p>Las personas suelen ser simpáticas, receptivas y maleables en las relaciones interpersonales. Suelen establecer vínculos afectivos y lealtades fuertes, no obstante, tienden a ocultar sentimientos negativos para no dañar el vínculo con los demás.</p>
--------------	---

---

Cabe mencionar que se encontraron relaciones entre las escalas pertenecientes al BFI y las escalas del MIPS. En primer lugar, Neuroticismo se relaciona positivamente con la escala Preservación y negativamente con Apertura pertenecientes a Metas Motivacionales, esto podría significar que las personas con mayor afectividad negativa tienden a orientar sus comportamientos hacia la preservación frente a eventos percibidos como dolorosos. Dentro de las Conductas Interpersonales se relaciona positivamente con polaridades desadaptativas como Vacilación, Sometimiento e Insatisfacción. En segundo lugar, Extraversión se relaciona positivamente con una orientación cognitiva externa, las conductas interpersonales relacionadas con las habilidades sociales como Comunicatividad y las metas motivacionales correspondientes a la escala Modificación. Por lo general este conjunto de escalas se puede observar en puestos con tareas vinculadas a lo social. En tercer lugar, Apertura se relaciona positivamente con modos cognitivos basados en la asimilación de datos intangibles y simbólicos representados por las escalas Innovación e Intuición. En cuarto lugar, Afabilidad se relaciona positivamente con actitudes orientadas hacia los demás representado en las escalas Protección y Concordancia, y negativamente con Individualismo y Discrepancia. Por último, Responsabilidad se relaciona positivamente con Conformismo, Modificación, Sistematización y Sensación, estas escalas representan a personas orientadas a la obtención de logros, escrupulosas, quienes prefieren datos tangibles y con las conductas interpersonales relacionadas con la confianza en sí mismo y la meticulosidad (Castro Solano, Casullo & Pérez, 2004). Responsabilidad predice calidad de trabajo, por lo tanto se espera un puntaje elevado en todos los grupos laborales (Barrick & Mount 1991; Salgado, 1997).

### **3.5. Estudios sobre la evaluación de la Personalidad en el Campo Laboral**

A continuación se expondrán estudios realizados para identificar los rasgos predominantes en los empleados de las áreas Tecnología de la Información, Atención al Público y administración.

En primer lugar, Lounsbury, Scott Studham, Steel, Gibson y Drost (2009) realizaron una investigación con el objetivo de identificar los rasgos de personalidad que diferencian a los empleados del área de Tecnología de la Información del resto de las áreas organizacionales. Este estudio contó con una muestra de 9,011 profesionales pertenecientes a dicha área. Se utilizó como instrumento de medición el Personal Style Inventory, este inventario fue diseñado específicamente para el ámbito laboral y contempla tanto las escalas del Big Five Inventory como estilos de personalidad secundarios propios de dicho ámbito. Se halló que los empleados de TI obtuvieron puntajes elevados en Apertura a la Experiencia y puntajes bajos en Responsabilidad. Posteriormente, Lounsbury, Sundstrom, Levy y Gibson (2014) realizaron un estudio que contó con una muestra total de 85,835 participantes y se utilizó como instrumento de medición el Personal Style Inventory. Se halló que los empleados de TI obtuvieron puntajes elevados en los rasgos de personalidad Afabilidad, y puntajes bajos en Responsabilidad y Extraversión en comparación a los empleados pertenecientes a otras áreas.

En segundo lugar, Hurtz y Donovan (2000) realizaron un estudio con el objetivo de identificar los rasgos de personalidad que diferencian a los empleados avocados a la atención al público utilizando como instrumento el Inventario de los Cinco Factores. En los resultados, el rasgo Responsabilidad es el que mayor puntaje obtuvo, y en menor medida Estabilidad Emocional, Afabilidad y Apertura a la Experiencia. Posteriormente, Huang y Ryan (2011) realizaron un estudio en el cual se utilizaron los mismos criterios. Se halló que dentro de las características de personalidad que se destacan en estos empleados se encuentran Responsabilidad, Afabilidad y Extraversión. Estos resultados se fundamentan en que estas tres características se ponen en juego cuando la demanda laboral aumenta y el empleado debe ser extremadamente atento y organizado al atender al cliente, por esta razón deben ir moldeando su manera de actuar de acuerdo a lo que la situación requiera. Por último, Aparicio García (2001) realizó un estudio con personal dedicado a la atención al público que tenía como objetivo identificar los rasgos que diferencian a las personas que superan el proceso y las que no respecto del puesto, se encontró que la combinación de los puntajes altos

en las escalas Preservación, Conformismo y puntajes bajos en Modificación. Estas escalas serían las de mayor significancia para los empleados que realizan tareas de atención al público.

Finalmente, estudios realizados con el MIPS para evaluar personal administrativo. En el primer estudio realizados por Paina (2016), predominaron los estilos de Sensación y Firmeza, y se destacaron Apertura, Modificación, Extraversión, Reflexión, Sistematización, Comunicatividad, Conformismo, Control y Concordancia. Posteriormente, Quintero Restrepo y Cuervo (2017) realizaron un estudio con empleados administrativos en el cual se encontró que para Metas Motivacionales: Modificación e Individualismo fueron las escalas con mayor prevalencia y en menor medida Preservación y Acomodación. Para Modos Cognitivos el estilo con mayor prevalencia fue Reflexión. Asimismo, Sistematización y Sensación obtuvieron puntajes altos, seguidos de Introversión y en menor medida Intuición y Extraversión. Para Conductas Interpersonales se evidencia que el estilo de personalidad Firmeza fue el de mayor predominio, mientras que Conformismo y Comunicatividad obtuvieron puntajes elevados, seguidos de Control, Retraimiento, Concordancia e Insatisfacción y en menor medida Vacilación, Discrepancia y Sometimiento. Finalmente, Con el objetivo de verificar si existen diferencias individuales entre grupos laborales Castro Solano (2000) realizó una investigación comparando un grupo de Profesionales con otro de Administrativos. Para el grupo de Profesionales se encontraron puntajes altos en Modificación, Comunicatividad, Protección, Afectividad, Concordancia, Innovación, Intuición y Preservación, mientras que para el grupo de Administrativos se obtuvieron puntajes elevados en Apertura, Firmeza, Discrepancia, Individualismo, Intuición y Protección. De este modo los estudios realizados utilizando el MIPS demuestran la utilidad de este test para captar diferencias entre distintos grupos laborales.

#### 4. Hipótesis

**Hipótesis 1:** Para el área de Administración se espera un puntaje elevado en las escalas Modificación e Individualismo; para el área Tecnología e Información se espera un puntaje elevado en Protección; para el área Atención al Público se espera un puntaje elevado en Preservación y Protección.

**Hipótesis 2:** Para el área de Administración se espera un puntaje elevado en las escalas Reflexión, Sistematización y Sensación; para el área Tecnología e Información se espera un

puntaje elevado en las escalas Innovación e Intuición; para el área Atención al Público se espera un puntaje elevado en las escalas Extraversión e Intuición.

**Hipótesis 3:** Para el área de Administración se espera un puntaje elevado en las escalas Firmeza y Conformismo; para el área Tecnología e Información se espera un puntaje elevado en las escalas Concordancia; para el área de Atención al Público se espera un puntaje elevado en las escalas Conformismo, Comunicatividad y Concordancia.

## **5. Metodología**

### **Tipo de estudio**

Estudio Correlacional

### **Diseño**

No experimental – Transversal

### **Muestra**

La muestra no probabilística estuvo conformada por 87 participantes voluntarios quienes fueron clasificados en los siguientes grupos: el 25,3% ( $n=22$ ) fue agrupado en el grupo Administración, conformado por empleados de puestos administrativos comerciales, administrativos de finanzas y personal de secretaria, el 27,6% ( $n=24$ ) fue agrupado en Atención al Público, conformado por empleados de ventas, telemarketers y cajeros, el 23% ( $n=20$ ) fue agrupado en Tecnología e Información, conformado por programadores, desarrolladores e ingenieros, y el 24,1 ( $n=21$ ) restante se lo ubicó en un grupo denominado Otro, compuesto por profesionales pertenecientes a Recursos Humanos, Marketing y Brand Managers. La muestra estuvo compuesta en un 41.4% ( $n=36$ ) por hombres y en un 58.6% ( $n=51$ ) por mujeres quienes tenían un promedio de edad de 30.26 años ( $DE=7.82$ ) dentro de un rango iba de los 18 a los 57 años de edad. Los participantes residen en C.A.B.A y G.B.A.

### **Instrumento**

#### **Inventario Millon de Estilos de Personalidad –MIPS–**

El cuestionario creado por Millon se compone de 180 ítems cuyo objetivo es medir rasgos personalidad de individuos adultos. El MIPS consta de 24 escalas agrupadas en 12 pares y se distribuyen en: Metas Motivacionales, Modos Cognitivos y Conductas



interpersonales. Asimismo, incluye tres indicadores de validez: Impresión Positiva, Impresión Negativa y Consistencia.

Con el fin de determinar la confiabilidad de dicho test se realizó un estudio mediante el método de División por Mitades, arrojando los resultados  $r = 0,82$  para la muestra de adultos y  $r = 0,80$  para la de estudiantes universitarios (Millon, T. 1997).

Por otro lado, los estudios de validez interna arrojaron una correlación entre las escalas, que concuerda con los constructos que se miden. Asimismo, las pautas de correlación convergente y divergente entre el MIPS y otros tests que evalúan personalidad, concuerdan en el contenido de las escalas respectivas (Millon, T. 1997).

Cabe mencionar que fue utilizada la adaptación local del MIPS incluyendo sus baremos (Castro Solano, Casullo & Pérez, 2004).

## **Procedimiento**

La población para el estudio fue ofrecida por distintas empresas privadas. La Consultora administró el Inventario Millon de Estilos de Personalidad a dicha población. Evaluación de los protocolos estuvo a cargo del autor del presente trabajo. Los resultados obtenidos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS. La población para el estudio fue ofrecida por distintas empresas privadas. La Consultora administró el Inventario Millon de Estilos de Personalidad a dicha población. Evaluación de los protocolos estuvo a cargo del autor del presente trabajo. Los resultados obtenidos fueron procesados mediante el software estadístico SPSS. Por un lado, para responder a los tres primeros objetivos se calcularon Media, Desvío Estándar y Moda tanto para hombres ( $n=36$ ) como mujeres ( $n=51$ ) y se transformó a Puntaje Prevalente los resultados de la Moda utilizando los respectivos baremos. Por otra parte, para responder a los tres objetivos restantes se calculó la prueba ANOVA de un factor con contrastes post hoc Tukey-b y Duncan.

Cabe mencionar, que no se realizó la devolución de los resultados a los participantes.

## **6. Resultados**

### **6.1. Escalas prevalentes correspondientes a Metas Motivacionales en los postulantes**

Con la finalidad de responder al primer objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a Metas Motivacionales en la totalidad de la muestra ( $n=87$ ), se

administró el MIPS a personas pertenecientes a distintas áreas laborales. Posteriormente, se calcularon Media, Desvío Estándar y Moda tanto para hombres (n=36) como mujeres (n=51) y se transformó a Puntaje Prevalente los resultados de la Moda utilizando los respectivos baremos. Teniendo en cuenta que un Puntaje Prevalente superior a 50 indica presencia de rasgo se encontró la presencia de Apertura, Modificación y Protección entre las mujeres, mientras que los hombres obtuvieron puntajes prevalentes en Apertura y Modificación.

**Tabla 1.**

*Escalas Prevalentes correspondientes a Metas Motivacionales*

	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Mujeres</i>		<i>Hombres</i>	
			<i>Moda</i>	<i>PP</i>	<i>Moda</i>	<i>PP</i>
Apertura	29.87	4.92	30	81	33	92
Preservación	6.17	6.21	2	5	4	15
Modificación	37.69	5.51	40	98	41	96
Acomodación	9.01	5.76	6	11	8	22
Individualismo	16.71	5.95	10	16	14	46
Protección	32.20	6.66	35	86	27	43

*Nota:* PP=Puntaje Prevalente.

## **6.2. Escalas significativas correspondientes a Modos Cognitivos en los postulantes**

A fin de responder al segundo objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a Modos Cognitivos en la totalidad de la muestra (n=87), se administró el MIPS a personas pertenecientes a distintas áreas laborales. Posteriormente, se calcularon Media, Desvío Estándar y Moda tanto para hombres (n=36) como para mujeres (n=51) y se transformó a Puntaje Prevalente los resultados de la Moda utilizando los respectivos baremos. La tabla 2 muestra la presencia de Extroversión, Sensación, Reflexión, Afectividad y Sistematización entre las mujeres. Por otra parte, los hombres obtuvieron puntajes prevalentes en Extroversión, Sensación, Reflexión y Sistematización.

**Tabla 2.*****Escalas Prevalentes correspondientes a Modos Cognitivos***

	<i>M</i>	<i>DE</i>	<i>Mujeres</i>		<i>Hombres</i>	
			<i>Moda</i>	<i>PP</i>	<i>Moda</i>	<i>PP</i>
Extroversión	34.40	6.94	37	97	39	100
Introversión	6.68	4.63	0	8	0	13
Sensación	21.76	4.63	25	87	20	64
Intuición	16.33	6.98	9	11	8	12
Reflexión	22.07	7.57	28	73	22	65
Afectividad	25.20	7.66	23	58	21	27
Sistematización	47.33	6.99	50	99	53	100
Innovación	23.20	6.67	22	47	19	30

*Nota:* PP=Puntaje Prevalente.

### **6.3. Escalas significativas correspondientes a Conductas Interpersonales en los postulantes**

Con la finalidad de responder al tercer objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a Conductas Interpersonales en la totalidad de la muestra (n=87), se administró el MIPS a personas pertenecientes a distintas áreas laborales. Posteriormente, se calcularon Media, Desvío Estándar, Moda tanto para hombres (n=36) como para mujeres (n=51) y se transformó a Puntaje Prevalente los resultados de la Moda utilizando los respectivos baremos. En la Tabla 3 se observa la presencia de Comunicatividad, Firmeza, Conformismo, Control y Concordancia para las mujeres, mientras que para los hombres se obtuvieron puntajes prevalentes en Firmeza y Conformismo.

**Tabla 3.*****Escalas Prevalentes correspondientes a Conductas Interpersonales***

	<i>M</i>	<i>DE</i>	Mujeres		Hombres	
			<i>Moda</i>	<i>PP</i>	<i>Moda</i>	<i>PP</i>
Retraimiento	9.77	8.14	5	8	6	18
Comunicatividad	42.38	8.25	42	86	31	47
Vacilación	7.37	6.11	5	17	2	7
Firmeza	44.17	6.21	50	95	44	98
Discrepancia	11.37	6.92	9	6	16	40
Conformismo	47.46	6.67	51	92	45	70
Sometimiento	8.37	4.81	6	9	6	14
Control	24.87	5.79	27	69	24	46
Insatisfacción	11.23	7.84	6	3	11	13
Concordancia	35.54	6.36	41	90	30	49

*Nota:* PP=Puntaje Prevalente.

#### **6.4. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a las Metas motivacionales**

A fin de responder al cuarto objetivo, que intenta analizar las diferencias entre las áreas: Administración (grupo A), Atención al Público (grupo B), Tecnología de la Información (grupo C) y Otros (grupo D) respecto de las escalas pertenecientes a Metas Motivacionales del MIPS, se calculó la prueba ANOVA de un factor con contrastes post hoc Tukey-b. Se hallaron diferencias significativas en las escalas Modificación, Individualismo y Protección. Para la escala Modificación se hallaron diferencias entre los grupos de Atención al Público-Otros y Administración-I.T. Para Individualismo entre los grupos Administración-I.T. y Atención al Público-Otros, y para Protección entre I.T.-Otros y Administración-Atención al Público.

#### **Tabla 4.**

#### ***Diferencias entre los grupos respecto a las Metas Motivacionales***

	<i>gl</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Post Hoc
Apertura	3	1.58	.19	
Preservación	3	.20	.89	
Modificación	3	4.59	.00	Grupos B-D Y A-C
Acomodación	3	.74	.53	
Individualismo	3	3.81	.01	Grupos A-C y B-D
Protección	3	4.41	.006	Grupos D-C Y A-B

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

**Tabla 5.**

*Estadísticos descriptivos de los grupos respecto a las Metas Motivacionales*

	A	B	C	D
	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>
Apertura	29.45 (4.54)	31.04 (4.79)	28.10 (5.84)	30.67 (4.25)
Preservación	5.36 (4.59)	6.13 (7.06)	6.80 (7.25)	6.48 (5.95)
Modificación	35.86 (5.45)	39.92 (3.51)	35.25 (6.70)	39.39 (4.89)
Acomodación	9.18 (4.39)	8.21 (4.52)	10.55 (7.76)	8.29 (6.17)
Individualismo	14.50 (5.38)	16.79 (5.34)	15.55 (6.39)	20.05 (6.53)
Protección	33.86 (5.38)	35.04 (5.66)	29.60 (6.29)	29.67 (7.72)

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

### 6.5. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a los Modos Cognitivos

Con la finalidad de responder al quinto objetivo, que intenta analizar las diferencias entre las áreas Administración (grupo A), Atención al Público (grupo B), Tecnología de la Información (grupo C) y Otros (grupo D), respecto de las escalas pertenecientes a Modos Cognitivos del MIPS, se calculó la prueba ANOVA de un factor con contrastes post hoc Tukey-b y Duncan. Se hallaron diferencias significativas en la escala Extroversión entre los grupos de Atención al Público y I.T., y en la escala Innovación entre los grupos Administración y Atención al Público-Otros.

**Tabla 6.**

#### *Diferencias entre los grupos respecto a los Modos Cognitivos*

	<i>gl</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Post Hoc
Extroversión	3	2.77	.05	Grupos B y C
Introversión	3	.55	.64	
Sensación	3	1.07	.36	
Intuición	3	.75	.52	
Reflexión	3	1.19	.31	
Afectividad	3	2.62	.05	
Sistematización	3	2.18	.09	
Innovación	3	2.87	.04	Grupos A y B-D

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

**Tabla 7.**

#### *Estadísticos descriptivos de los grupos respecto a los Modos Cognitivos*

	A	B	C	D
	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>

Extroversión	34.85 (6.71)	36.83 (5.98)	31.00 (8.29)	34.43 (5.89)
Introversión	2.77 (4.23)	3.42 (3.82)	4.35 (5.94)	4.29 (4.61)
Sensación	22.00 (4.25)	22.71 (4.82)	20.25 (4.66)	21.86 (4.73)
Intuición	14.86 (6.92)	17.33 (7.51)	15.55 (6.29)	17.48 (7.15)
Reflexión	19.77 (8.34)	22.21 (6.28)	22.30 (8.10)	24.10 (7.46)
Afectividad	26.00 (6.48)	28.21 (8.26)	22.55 (7.16)	23.43 (7.69)
Sistematización	49.73 (4.04)	48.25 (8.21)	44.70 (7.90)	46.29 (6.44)
Innovación	20.91 (5.92)	25.04 (7.81)	21.30 (6.19)	25.29 (5.46)

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

## 6.6. Diferencias entre las Áreas laborales respecto a las Conductas Interpersonales

Por último, a fin de responder al sexto objetivo, que intenta analizar las diferencias entre las áreas: Administración (grupo A), Atención al Público (grupo B), Tecnología de la Información (grupo C) y Otros (grupo D), respecto de las escalas pertenecientes a las Conductas Interpersonales del MIPS, se calculó la prueba ANOVA de un factor con contrastes post hoc Tukey-b. Se hallaron diferencias significativas entre los grupos Administración y Otros respecto a Control y Concordancia.

### Tabla 8.

#### *Diferencias entre los grupos respecto a las Conductas Interpersonales*

	<i>gl</i>	<i>F</i>	<i>p</i>	Post Hoc
Retraimiento	3	1.48	.23	
Comunicatividad	3	2.59	.06	
Vacilación	3	1.60	.19	

Firmeza	3	1.66	.18	
Discrepancia	3	1.13	.34	
Conformismo	3	2.23	.09	
Sometimiento	3	.19	.89	
Control	3	3.35	.02	Grupos A y D
Insatisfacción	3	1.77	.16	
Concordancia	3	3.39	.02	Grupos A y D

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

**Tabla 9.**

*Estadísticos descriptivos de los grupos respecto a las Conductas Interpersonales*

	A	B	C	D
	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>	<i>M (DE)</i>
Retraimiento	7.64 (5.47)	8.54 (7.95)	12.15 (9.29)	11.14 (9.17)
Comunicatividad	41.50 (8.18)	45.08 (8.59)	38.70 (9.30)	43.71 (5.49)
Vacilación	7.14 (6.34)	6.42 (5.36)	9.90 (7.37)	6.29 (5.00)
Firmeza	43.25 (6.48)	44.79 (5.55)	42.30 (7.55)	46.24 (4.78)
Discrepancia	9.36 (4.83)	11.25 (7.63)	11.80 (6.92)	13.19 (8.38)
Conformismo	47.68 (5.52)	49.79 (6.63)	44.70 (6.33)	47.19 (7.51)
Sometimiento	8.41 (4.29)	8.00 (3.90)	9.05 (6.12)	8.10 (5.15)
Control	22.45 (5.08)	25.71 (5.43)	23.80 (5.55)	27.48 (6.17)



Insatisfacción	8.14 (4.44)	12.08 (8.86)	11.45 (6.99)	13.29 (9.54)
Concordancia	38.14 (6.19)	36.67 (6.17)	34.35 (6.06)	32.67 (6.02)

---

*Nota:* Administración (A), Atención al Público (B), Tecnología de la Información (C), Otros (D).

## 7. Conclusiones

En el presente trabajo se enuncian seis objetivos específicos para determinar las escalas de personalidad prevalentes y compararlas entre las áreas organizacionales Administración, Tecnología de la Información y Atención al Público. En base a los resultados obtenidos, se analizará cada objetivo específico y las hipótesis correspondientes a los últimos tres de los seis objetivos.

Respecto del primer objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a Metas Motivacionales, los resultados arrojaron puntajes elevados en Apertura y Modificación, lo cual podría significar que esta población se destaca por ser optimista y diligente respecto a su trabajo y su futuro. Asimismo, a diferencia de los hombres, las mujeres obtienen un puntaje elevado en Protección, lo que significaría que éstas tienden a priorizar el bienestar de los demás por sobre el propio, esto corresponde con lo estudiado por Millon (1997).

En relación al segundo objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a los Modos Cognitivos, se hallaron puntajes elevados en Extraversión, Sensación, Reflexión y Sistematización, lo que supondría que esta población se destaca por ser organizada y detallista al realizar tareas, derivando su conocimiento de lo tangible y concreto, y formulando juicios objetivos basados en el razonamiento analítico sin dejar de recurrir a los demás en busca de orientación. Las mujeres, a diferencia de los hombres, obtienen puntajes elevados en la escala Afectividad, lo que sugiere que estas guían su conducta basándose en sus valores y analizando las consecuencias de sus actos.

Con respecto al tercer objetivo, que intenta establecer las escalas prevalentes pertenecientes a las Conductas Interpersonales, se observaron puntajes elevados en Conformismo y Firmeza lo que puede significar que la población se caracteriza por ser Ambiciosa, responsable y cooperativa. En dichas escalas las mujeres obtienen puntajes

elevados en Comunicatividad, Control y Concordancia, lo cual indicaría que tienen una tendencia a ser más vivaces, simpáticas, voluntariosas y receptivas.

En cuanto a estos tres objetivos se pueden destacar por un lado, que en la totalidad de la muestra se obtuvieron puntajes elevados en Sensación, Conformismo, Modificación y Sistematización. Estas cuatro escalas están relacionadas directamente con la variable Responsabilidad perteneciente al espectro de los Cinco Grandes (Castro Solano et al., 2004), la cual está relacionada fuertemente con la calidad del desempeño laboral y por lo tanto se espera su presencia en todos los grupos laborales (Barrick & Mount 1991; Salgado, 1997). Por otro lado, cabe destacar que los resultados arrojan diferencias entre géneros lo cual podría estar relacionado con lo expuesto por Davidson y Dalby (1993a) quienes plantean que existen diferencias entre los géneros, en cuanto a la personalidad, en su desempeño como empleados administrativos.

Con respecto al cuarto objetivo que intentaba analizar las diferencias que existen entre las áreas Administración, Atención al Público, Tecnología de la Información y Otros, respecto de las escalas pertenecientes a Metas Motivacionales se halló que solo tres escalas son significativas para establecer diferencias entre dichas áreas. Por un lado, en la escala Modificación tanto Otros como Atención al Público obtienen puntajes más elevados que I.T. y Administración, esta tendencia se repite para la escala Individualismo. Por otro lado, en Protección, I.T. y Otros obtienen puntajes menores a los obtenidos por Administración y Atención al Público.

Asimismo, podría decirse que la primera hipótesis se cumple parcialmente. Administración obtuvo puntajes bajos en Modificación e Individualismo, lo cual no concuerda con los resultados obtenidos por Quintero Restrepo y Cuervo (2017), ya que estos fueron menores a los obtenidos en las demás áreas. Lo mismo sucede con el área Tecnología de la Información y la escala Protección, ya que esta obtiene la puntuación más baja respecto a las demás áreas, lo cual no coincide con el estudio realizado por Lounsbury et al. (2014). Por último, se cumple lo dicho para el área de Atención al Público siendo esta la que mayor puntaje obtiene en Preservación y Protección, lo cual coincide con los estudios realizados por Hurtz y Donovan (2000), Huang y Ryan (2011), y Aparicio García (2001).

Con respecto al quinto objetivo, que intenta analizar las diferencias que existen entre las áreas Administración, Atención al Público, Tecnología de la Información y Otros, respecto de las escalas pertenecientes a los Modos Cognitivos se halló que las escalas

Innovación y Extroversión son significativas para diferenciar dichas áreas. Por un lado, Atención al Público obtiene puntajes más elevados en Extroversión que I.T. Por otro lado, Atención al Público y Otros obtienen puntajes más elevados en Innovación que Administración

La segunda hipótesis se cumple parcialmente. Administración obtuvo puntajes bajos en Reflexión, Sistematización y Sensación lo cual no coincide con los estudios realizados previamente (Paina, 2016; Quintero Restrepo & Cuervo, 2017; Castro Solano, 2000). Por otro lado, el área de Tecnología de la Información obtuvo puntajes bajos en Innovación e Intuición contrariamente a lo esperado. Por último, el área Atención al Público obtiene el puntaje más elevado en Extraversión lo cual coincide con el estudio de Huang y Ryan (2011), y por lo tanto esta escala le permite diferenciarse de I.T.

Con respecto al sexto objetivo, que intenta analizar las diferencias que existen entre las áreas Administración, Atención al Público, Tecnología de la Información y Otros, respecto de las escalas pertenecientes a las Conductas Interpersonales se halló que las escalas Control y Concordancia son significativas para diferenciar Administración y Otros.

Asimismo, con respecto a la tercera hipótesis podría decirse que no se cumple ya que Administración obtuvo puntajes bajos en Firmeza y Conformismo, lo cual no coincide con los resultados obtenidos por las investigaciones vistas (Paina, 2016; Quintero Restrepo & Cuervo, 2017; Castro Solano, 2000). Por otro lado, el área de Tecnología de la Información obtuvo puntajes bajos en Concordancia, contrario a lo obtenido por Lounsbury et al. (2014). Por último, Atención al Público obtiene puntajes bajos en Comunicatividad y Concordancia, lo cual no coincide con Huang y Ryan (2011).

En conclusión, utilizando las escalas del MIPS pueden establecerse distintos perfiles para el personal de cada área. Por un lado, las personas que trabajan en Administración pueden ser organizadas, perfeccionistas y buscan ser eficientes, utilizan como fuente de conocimiento lo fáctico, tienden a comportarse de manera formal sin ser espontáneos. Por otra parte, las personas que trabajan en Atención al Público suelen tener una mirada pesimista de sus acciones a futuro generando preocupación acerca del mismo. Si bien son sociables pueden ser competitivos a la hora de trabajar anteponiendo sus necesidades y metas antes que las de sus colegas (Lounsbury et al., 2012). Prefieren la información simbólica y especulativa como fuente de conocimiento. Suelen ser personas activas, simpáticas y receptivas. Las personas que realizan tareas de atención al público, a diferencia de los empleados

administrativos, buscan activamente lograr sus objetivos de manera creativa y tienden a ser independientes y competitivos con sus pares. Asimismo, a diferencia de los empleados de I.T., tienden a ser menos estructuradas y creativas, recurriendo frecuentemente a los demás en busca de ideas y orientación. Por último, los empleados de I.T., a diferencia de los administrativos y de atención al público, se caracterizan por anteponer el cuidado de los demás al propio, ayudando a sus pares en las distintas tareas (Turley & Bieman, 1995).

## **7.1. Discusión**

El presente trabajo se realizó a fin de responder a los requerimientos de la carrera de estudios correspondientes a la Práctica de Habilitación Profesional que se desarrolló en una Consultora de Recursos Humanos, esta brinda servicios de Capacitación, Selección de Personal, Evaluaciones psicotécnicas y Coaching a empresas. Este estudio surge a partir del reconocimiento de que dicha consultora cuenta con una batería de tests estándar, compuesta solamente de tests proyectivos, motivo por el cual se propuso incluir el Inventario Millon de estilos de Personalidad (Millon, 1997), para llevar a cabo esta investigación.

Cabe señalar que el presente estudio se vio restringido por distintas limitaciones. Por un lado, el reducido número de participantes de la muestra, al ser una muestra pequeña, no se permite un profundo análisis estadístico, correspondiendo señalar que todos los estudios citados oportunamente utilizan muestras de mayor tamaño. A raíz de ello, se considera necesario replicar el diseño con mayor tamaño muestral y una población que incluya homogeneidad de géneros, participantes de distintas organizaciones o consultoras y que se vean representadas todas las áreas laborales. Asimismo, la heterogeneidad de la misma, ofreció cierta dificultad para agrupar los puestos en áreas. Dichas limitaciones se originaron en la disponibilidad ofrecida por la consultora, ya que esta trabaja con empresas de distintos rubros y por consiguiente llegan aplicantes de puestos muy variados.

Otra limitación fue el tiempo acotado para el desarrollo de la residencia lo cual imposibilitó la obtención de una muestra mayor. Sumado a esto último, no fue posible hacer un seguimiento de los encuestados, por ende no fue posible saber si lograron ser contratados por la empresa a la que intentaban aplicar, y de haberlo conseguido, es imposible comprobar cómo se desempeñaron en el puesto.

Por último, al no haber tenido permiso para administrar el MIPS, hecho que desencadenó que lo hiciera personal contratado por la consultora, se considera que se han

perdido datos de tipo cualitativo, que podrían ser enriquecedores en una investigación de este tipo.

En función de los resultados obtenidos y del marco teórico que sustenta el análisis de los datos, pudieron obtenerse parámetros que indicarían que el MIPS puede ser utilizado para detectar diferencias entre grupos laborales. La información obtenida de investigaciones previas respecto a la utilidad de los tests de personalidad en el ámbito laboral se vincula en forma significativa con lo hallado en el presente trabajo (Barrick & Mount, 1991; Hurtz & Donovan, 2000; Castro Solano, 2000).

El resultado obtenido en el presente estudio, muestra a los fines de su aplicación que, las distintas áreas organizacionales se relacionan con perfiles de personalidad específicos del MIPS. En consecuencia, ello permite la selección adecuada para cada área acorde al perfil correspondiente. El beneficio que de ello deriva para la organización, es el acierto y efectividad en la selección del personal para cada área en menor tiempo para dicho proceso de selección. En consecuencia se recomienda lo mostrado mediante el presente trabajo respecto del MIPS como herramienta que redunde en la efectividad del proceso de selección.

En cuanto a posibles líneas de investigación que ayudarían a confirmar los resultados obtenidos en este trabajo y profundizar sus conclusiones, puede mencionarse que la presente investigación posibilita un estudio que permitiría evaluar las ventajas de distintos tests, a fin de identificar diferentes características de las áreas o grupos laborales.

Asimismo, se supone de gran interés analizar la variable Género, e incluir la escala Impresión Positiva para corroborar si se encuentran diferencias entre áreas. Cabe mencionar que los participantes se encontraban dentro de un proceso de selección por lo cual las respuestas podrían estar sesgadas, por lo tanto sería pertinente realizar un estudio con una población que ya ocupe puestos en las áreas analizadas, y a partir de esto emplear estudios longitudinales.

La situación socioeconómica actual dificulta a las empresas tomar personal, ya que el costo que esto significa es muy alto, esto afecta directamente a la selección de personal, ya que se exige mayor precisión.

Teniendo en cuenta que la etapa de evaluación psicológica en el proceso de selección es la encargada valorar las capacidades laborales y psicológicas del candidato (Albajari &

Mames, 2005), mediante la aplicación de técnicas que sean de utilidad para determinar las variables psicológicas que hacen al perfil requerido para el puesto (Jáuregui, Adam & Boso, 2012), podría decirse que actualmente la selección de personal en el país está muy desmejorada y no logra cumplir la demanda de las empresas, esto se debe a diversos motivos.

Por un lado, los profesionales a cargo de esta etapa no cuentan con los conocimientos necesarios para lograr precisión en la evaluación, esto puede deberse a dos cuestiones: en primer lugar, a la falta de actualización de conocimientos por parte de los profesionales, y en segundo lugar, a que la alta competitividad entre empresas lleva a algunas consultoras a utilizar tests que no son reconocidos, obligando al profesional a utilizar herramientas que carecen de estudios de validez y confiabilidad, y que por lo tanto se desconoce su utilidad. Sumado a esto, las herramientas físicas que se les ofrece a los profesionales no son de la calidad necesaria para su utilización, es decir utilizan tests que no son los originales y que por lo tanto dificulta el correcto proceder acorde al manual.

Asimismo, los baremos utilizados para la evaluación de los protocolos están desactualizados o no son acordes al estado sociocultural actual, hecho que complota significativamente contra la precisión y la validez de los resultados.

Sumado a esto, las baterías de tests utilizadas son estándar y no varían según puesto, es decir, se evalúa a todos los puestos con las mismas herramientas de medición, lo cual hace dificultoso establecer que variables son propias y necesarias para cada puesto, y por lo general estas baterías están mal construidas ya que no contienen tests que evalúen variables necesarias en el ámbito laboral.

Por último, no existe un seguimiento de los empleados al ingresar a una empresa, por lo tanto no hay información acerca de la satisfacción por parte de la empresa y del candidato, ni si este pudo adaptarse a las demandas del puesto y la cultura organizacional de dicha empresa, estas tareas son específicas del psicólogo (Luthans & Youssef, 2004).

Así como la sociedad, las actitudes y valores de las personas, y las regulaciones de empleabilidad van cambiando, la selección de personal debe adaptarse y acompañar este cambio (Ployhart et al., 2017). En el caso del psicólogo una manera de hacerlo es utilizando tests acordes a la realidad sociocultural actual, ya que muchos de los tests utilizados actualmente en este proceso son conocidos por los candidatos lo cual hace que los resultados no sean precisos, estos tests deberían tener estudios de validez y confiabilidad y que, por lo

tanto, el consenso general de los investigadores indique su utilidad en este ámbito. Otra manera es realizando seguimiento de los empleados para verificar si el proceso de selección fue exitoso y este logra desempeñarse eficazmente en su puesto.

En conclusión, se trató de una experiencia que permitió conocer los distintos aspectos del Ámbito Organizacional y el rol que cumple el psicólogo en el mismo. Asimismo, fue de mucha utilidad poner en acción los distintos conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera académica.

## 8. Referencias

- Albajari, V. & Mames, S. (2005). *La evaluación psicológica en selección de personal*. Buenos Aires: Paidós.
- Alles, M. (1998): *Empleo. El proceso de selección. La incidencia de la empleabilidad y el desempleo en la atracción e incorporación de recursos humanos*. Buenos Aires: Macchi.
- Aparicio García, M. E. (2001). *Evaluación de la personalidad mediante el modelo de Theodore Millon en el ámbito laboral* (Doctoral dissertation, Universidad Complutense de Madrid). Recuperado de: <http://eprints.ucm.es/4512/1/T25306.pdf>
- Bailey, K. D. (1973). Constructing monothetic and polythetic typologies by the heuristic method. *The Sociological Quarterly*, 14(3), 291-308. Doi: 10.1111/j.1533-8525.1973.tb00862.x
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. *Personnel psychology*, 44(1), 1-26. Doi: 10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1993). Autonomy as a moderator of the relationships between the Big Five personality dimensions and job performance. *Journal of applied Psychology*, 78(1), 111-118. Doi: 10.1037/0021-9010.78.1.111
- Bove, L. L., & Johnson, L. W. (2000). A customer-service worker relationship model. *International Journal of Service Industry Management*, 11(5), 491-511. Doi: 10.1108/09564230010360191
- Castro Solano, A. (2000). Elaboraciones de criterios externos en el proceso de validación del inventario MIPS. Un estudio con grupos laborales. *Revista iberoamericana de Evaluación y diagnóstico psicológico*, 10(2), 51-63.
- Castro Solano, A., Casullo, M. M., & Pérez, M. A. (2004). *Aplicaciones del MIPS en los ámbitos laboral, educativo y médico*. Paidós.
- Cattell, R. B. (1943). The description of personality: basic traits resolved into clusters. *The journal of abnormal and social psychology*, 38(4), 476-506. Doi: 10.1037/h0054116



- Chiavenato, I., Mascaro Sacristan, P., & Roa, H. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Colomo-Palacios, R., Tovar-Caro, E., García-Crespo, Á., & Gómez-Berbís, J. M. (2012). Identifying technical competences of IT Professionals: the case of software engineers. *Professional Advancements and Management Trends in the IT Sector, 1*, 1-14. Doi: 10.4018/978-1-4666-0924-2.ch001
- Conner, T. S., Tennen, H., Fleeson, W., & Barrett, L. F. (2009). Experience sampling methods: a modern idiographic approach to personality research. *Social and personality psychology compass, 3*(3), 292-313. Doi: 10.1111/j.1751-9004.2009.00170.x
- Davidson, R. A., & Dalby, J. T. (1993a). Personality profile of female public accountants. *Accounting, Auditing & Accountability Journal, 6*(2). Doi: 10.1108/09513579310036396
- Davidson, R. A., & Dalby, J. T. (1993b). Personality profiles of Canadian public accountants. *International Journal of Selection and Assessment, 1*(2), 107-116. Doi: 10.1111/j.1468-2389.1993.tb00094.x
- Davidson, R. A., & Etherington, L. D. (1995). Personalities of accounting students and public accountants: Implications for accounting educators and the profession. *Journal of Accounting Education, 13*(4), 425-444. Doi: 10.1016/0748-5751(95)00025-9
- Davis, R. D. (1999). Millon: Essentials of his science, theory, classification, assessment, and therapy. *Journal of Personality Assessment, 72*(3), 330-352. Doi: doi.org/10.1207/S15327752JP720302
- De Vries, M. F. K., & Miller, D. (1986). Personality, culture, and organization. *Academy of Management Review, 11*(2), 266-279. Doi: 10.2307/258459
- Enciso Forero, E., & Perilla Toro, L. E. (2004). Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la psicología organizacional. *Acta colombiana de Psicología, 11*(1). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/html/798/79801102/>
- Esbec, E., & Echeburúa, E. (2011). La reformulación de los trastornos de la personalidad en el DSM-V. *Actas Españolas de Psiquiatría, 39*(1), 1-11. Recuperado de:

[http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios\\_catedras/practicas\\_profesionales/820\\_clinica\\_tr\\_personalidad\\_psicosis/material/esbec.pdf](http://www.psi.uba.ar/academica/carrerasdegrado/psicologia/sitios_catedras/practicas_profesionales/820_clinica_tr_personalidad_psicosis/material/esbec.pdf)

- Eysenck, H. J. (1991). Dimensions of personality: 16, 5 or 3? Criteria for a taxonomic paradigm. *Personality and individual differences*, 12(8), 773-790. Doi: 10.1016/0191-8869(91)90144-Z
- Goldberg, L. R. (1990). An alternative" description of personality": the big-five factor structure. *Journal of personality and social psychology*, 59(6), 1216-1229.
- Goldberg, L. R., & Saucier, G. (1998). What is beyond the Big Five? *Journal of personality*, 66(4), 495-524. Doi: 10.1111/1467-6494.00022
- Guion, R. M., & Gottier, R. F. (1965). Validity of personality measures in personnel selection. *Personnel psychology*, 18(2), 135-164. Doi: 10.1111/j.1744-6570.1965.tb00273.x
- Huang, J. L., & Ryan, A. (2011). Beyond personality traits: A study of personality states and situational contingencies in customer service jobs. *Personnel Psychology*, 64(2), 451-488. Doi: 10.1111/j.1744-6570.2011.01216.x
- Hurley, R. F. (1998). Customer service behavior in retail settings: A study of the effect of service provider personality. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 115-127. Doi: 10.1177/0092070398262003
- Hurtz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of applied psychology*, 85(6), 869-879. Doi: 10.1037/0021-9010.85.6.869
- Jáuregui, I. P., Adam, G., & Boso, R. (2012). *La evaluación psicolaboral: fundamentos y prácticas*. Buenos Aires: Paidós.
- John, O. P., Angleitner, A., & Ostendorf, F. (1988). The lexical approach to personality: a historical review of trait taxonomic research. *European journal of Personality*, 2(3), 171-203. Doi: 10.1002/per.2410020302
- Lounsbury, J. W., Foster, N., Carmody, P. C., Young Kim, J., Gibson, L. W., & Drost, A. W. (2012). Key personality traits and career satisfaction of customer service workers.

*Managing Service Quality: An International Journal*, 22(5), 517-536. Doi: 10.1108/09604521211281404

- Lounsbury, J. W., Scott Studham, R., Steel, R. P., Gibson, L. W., & Drost, A. W. (2009). Personality traits and career satisfaction of information technology professionals. *Handbook of research on contemporary theoretical models in information systems*, 529-543. Doi: 10.4018/978-1-60566-659-4.ch030
- Lounsbury, J. W., Sundstrom, E., Levy, J. J., & Gibson, L. W. (2014). Distinctive personality traits of information technology professionals. *Computer and Information Science*, 7(3), 38-48. Doi: 10.5539/cis.v7n3p38
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. Doi: 10.1016/j.orgdyn.2004.01.003
- Marrau, M. C., Archiva, T., Lúquez, S., & Ponce, P. G. (2007). El hombre en relación con su trabajo: incumbencias del proceso de selección. *Fundamentos en humanidades*, (15), 119-131.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1985). Updating Norman's" adequacy taxonomy": Intelligence and personality dimensions in natural language and in questionnaires. *Journal of personality and social psychology*, 49(3), 710.
- McCrae, R. R., & Costa, P. T. (1987). Validation of the five-factor model of personality across instruments and observers. *Journal of personality and social psychology*, 52(1), 81-90.
- Millon, T. (1997). *Inventario Millon de estilos de personalidad (MIPS)*. Buenos Aires: Paidós.
- Millon, T., & Grossman, S. (2011). Evolution-based personality theory: The Role of Personality in an Integrated Conception of Psychopathology. Recuperado de: <https://pdfs.semanticscholar.org/9295/bce809304d3d72e3b88dc7e4e7ec0f804543.pdf>.
- Millon, T., Grossman, S., Millon, C., Meagher, S., & Ramnath, R. (2004). *Personality disorders in modern life* (2nd ed.). United States of America: John Wiley & Sons Inc.

- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. *The Journal of Abnormal and Social Psychology, 66*(6), 574-583. Doi: 10.1037/h0040291
- Ones, D. S., Viswesvaran, C., & Schmidt, F. L. (1993). Comprehensive meta-analysis of integrity test validities: Findings and implications for personnel selection and theories of job performance. *Journal of Applied Psychology, 78*(4), 679-703.
- Paina, M. F. (2016). *Relación entre los estilos de personalidad y la satisfacción laboral* (Doctoral dissertation). Recuperado de: [https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10820/TRABAJODEGRADUACI\\_NVERSI\\_NFINALa.pdf?sequence=1](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/10820/TRABAJODEGRADUACI_NVERSI_NFINALa.pdf?sequence=1)
- Patterson, F. (2001). Developments in work psychology: emerging issues and future trends. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 74*(4), 381-390. Doi: 10.1348/096317901167442
- Piersma, H. L., Ohnishi, H., Lee, D. J., & Metcalfe, W. E. (2002). An empirical evaluation of Millon's dimensional polarities. *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment, 24*(3), 151-158. Doi: 10.1023/A:1016006616346
- Ployhart, R. E., Schmitt, N., & Tippins, N. T. (2017). Solving the Supreme Problem: 100 years of selection and recruitment at the Journal of Applied Psychology. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 291-304. Doi: 10.1037/apl0000081
- Quintero Restrepo, D. M., & Cuervo, A. M. (2017). *Estilos de personalidad predominantes de los empleados administrativos de la empresa Montajes y Contratos SAS basados en el inventario de Millon (MIPS)* (Doctoral dissertation). Recuperado de: [http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5122/TP\\_QuinteroRestrepoDianaMarcela\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/5122/TP_QuinteroRestrepoDianaMarcela_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Richino, S. V. (2000). *Selección de personal*. Buenos Aires: Paidós.
- Sackett, P. R., & Walmsley, P. T. (2014). Which personality attributes are most important in the workplace? *Perspectives on Psychological Science, 9*(5), 538-551. Doi: 10.1177/1745691614543972

- Salgado, J. F. (1997). The five factor model of personality and job performance in the European community. *Journal of Applied psychology*, 82(1), 30-43.
- Schaper, N. (2004). Theoretical substantiation of human resource management from the perspective of work and organisational psychology. *Management Revue*, 15(2), 192-200.
- Schlemenson, A. (1993). *Análisis organizacional y empresa unipersonal: crisis y conflicto en contextos turbulentos*. Buenos Aires: Paidós.
- Strack, S. (Ed.). (2005). *Handbook of personology and psychopathology*. United States of America: John Wiley & Sons.
- Turley, R. T., & Bieman, J. M. (1995). Competencies of exceptional and nonexceptional software engineers. *Journal of Systems and Software*, 28(1), 19-38. Doi: 10.1016/0164-1212(94)00078-2
- Widiger, T. A. (1999). Millon's dimensional polarities. *Journal of personality assessment*, 72(3), 365-389. Doi: 10.1207/S15327752JP720304