



Prueba Psicométrica

GENLIDER®

Índice

Marco teórico.....	3
Metodología.....	7
Validez	9
Confiabilidad.....	10
Referencias Bibliográficas	13

Prueba Psicométrica GENLIDER®

Marco teórico

En esta sección abordaremos el marco teórico para la elaboración de la prueba psicométrica Genlider®, en la cual mencionamos teorías como la del Gran Hombre, Teoría de los Rasgos, Teoría del Comportamiento, Teoría de la Influencia para llegar a la Teoría de las Relaciones.

Las teorías de liderazgo han evolucionado a lo largo de la historia, de acuerdo con el contexto social, económico, político, histórico, etc. La primera teoría que surgió fue la del Gran Hombre¹ a inicios del siglo XX, la cual hacía alusión a que los grandes líderes ya nacían con esas características que los distinguían del resto, por lo tanto, lo consideraban como algo innato. (Daft, 2006).

Posteriormente se investigó con mayor profundidad las características que diferenciaban a estos individuos, de los demás y es así como surge la Teoría de los Rasgos² la cual hace referencia a que los rasgos que definen a los líderes son los altos niveles de energía con los que se desenvuelven, la inteligencia, la intuición y la capacidad para poder prever y persuadir a los otros. (Lupano y Castro, 2006).

³ Giraldo, D. & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias* (Doctoral Dissertation, Universidad del Rosario).

⁴ Hernández, E., Santo, N., y González, N. (2012). El Liderazgo. *Psicología de los Grupos y Organizaciones*, 3, 1-28.

⁵ Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 24, 157-194.

⁶ Maxwell, J. (2011). Liderazgo Carismático. *Executive Excellence*, 86, 22-23.



Al ir conociendo cada uno de los rasgos, fue preciso empezar a investigar sobre los comportamientos que tienen los líderes con respecto a sus seguidores, de esta manera surge la Teoría del Comportamiento³ y es donde se empieza a vislumbrar que los líderes también se pueden formar para mejorar, ya que más allá de los rasgos, se encuentran los comportamientos que al ser observados pueden ser imitados y por tanto el liderazgo puede estar al alcance de todos. (Guiraldo y Naranjo, 2014).

Dada esta teoría del comportamiento surgen los primeros dos comportamientos⁴ identificados como: el liderazgo autocrático, también conocido como directivo, en el cual el líder tiene la autoridad y es quien toma las decisiones; liderazgo democrático en el cual se fomenta la participación del equipo para la toma de decisiones. (Hernández, Santo y González, 2012).

La evolución siguiente al comportamiento, quedo determinada por el contexto en que se desarrollaba el líder, puesto que se notó que un tipo de liderazgo en ciertas condiciones resultaba mejor que en otro, por lo que surge la Teoría de la Contingencia⁵ que se basa en tres variables: 1) Relaciones líder-seguidor, 2) Estructuración de tareas y 3) Poder del líder (Gómez, 2008).

Otra de las habilidades que se encontraron importantes para ejercer el liderazgo fue el carisma⁶ debido a que inspira un entusiasmo singular en los seguidores, lo que hace que se comprometan más allá de las responsabilidades planteadas por el poder (Maxwell, 2011).

⁷ Validez: Estimación acerca de qué tan bien una prueba mide lo que pretende medir en un determinado contexto.

Aunado al carisma, será necesario que el líder mantenga una adecuada inteligencia emocional⁷ puesto que ésta repercute en la salud física y mental de los subordinados y mejora los niveles de productividad (Zárate y Matviuk, 2012).

En la Teoría de las Relaciones⁸ encontramos dos tipos de liderazgos: a) Transaccional, que consiste en una transacción entre el líder y los seguidores que usualmente tiende a ser a través de recompensas por las metas logradas y/o dirección por excepción que son retroalimentaciones negativas, sanciones, castigos por no haber cumplido la meta. (Contreras y Barbosa, 2013).

b) Transformacional⁹, que sería el liderazgo ideal, ya que busca cumplir las metas a través de la inspiración de los subordinados, preocupándose por ellos, otorgándoles las herramientas necesarias para que puedan realizar sus labores y detectando si requieren de algún apoyo adicional, esto fomenta su alta autoestima, su creatividad y seguridad para tomar decisiones y que en un futuro puedan ser también líderes transformacionales (Bass y Riggio, 2006).

Sin embargo, es necesario recalcar que a mayor nivel educativo¹⁰ que la persona tenga, éste podrá ejercer una mayor variedad de estilos de liderazgo, lo cual repercute incrementando los niveles de productividad y competitividad en la empresa (Macias, Enríquez y Zepeda, 2012), por este motivo en Genlider[®] se evalúan 5 tipos de liderazgos: Directivo, Participativo o democrático, Delegativo, Transformacional y Transaccional.



Los resultados de esta prueba nos arrojan un factor de liderazgo que va del 0 al 100%, así mismo nos muestra una comparativa con la población económicamente activa de líderes. En cuanto a los estilos de liderazgo (Directivo, Participativo o democrático, Delegativo, Transformacional y Transaccional) se presenta un porcentaje, que debe sumar el 100% entre los 5, esto nos indicará cuál es el tipo de liderazgo que más tiende a utilizar, así como la variedad con la que cuenta.

Adicional nos presentara las habilidades directivas (Capacidad de comunicación, Inteligencia emocional, Toma de decisiones, Orientación a resultados, Habilidades de negociación, Capacidad de mando, Capacidad de planeación, Conciencia de sus fortalezas, Desarrollo personal y de su equipo, Carisma y habilidades sociales, Conciencia social, Creatividad e innovación, Responsabilidad, Habilidad de información y Adaptación al cambio) que son evaluadas bajo dos modalidades: ordinario que es el día a día que vivirá el líder, pero también bajo presión debido a que el puesto demanda cierto nivel de complejidad, es relevante conocer como se comportara el candidato ante tales situaciones.

⁷ Validez: Estimación acerca de qué tan bien una prueba mide lo que pretende medir en un determinado contexto.

Metodología

Para llevar a cabo la elaboración de la prueba Genlider[®], se siguió la siguiente metodología:

1. Se llevo a cabo la conceptualización de la prueba, tomando como referencia los lineamientos de las teorías mencionadas previamente en el marco teórico.
2. La construcción de la prueba se realizó con una serie de reactivos dicotómicos¹¹, en los cuales se presenta una perspectiva proyectiva¹² utilizando una imagen situacional como estímulo, cada evaluado tendrá que otorgar una sumatoria de 11 puntos a cada opción de respuesta, por lo cual tendrá que estar analizando la información y de esta forma eliminamos las respuestas al azar donde solo contestan a o b. En la segunda parte se utilizo una sección de 10 reactivos usando una escala comparativa, donde se expone una situación y el candidato debe elegir entre 5 opciones cual es la decisión que él tomaría.
3. Posteriormente se realizó el ensayo de la prueba (estudio piloto) para poder tener un muestro rápido de 4,500 evaluados con un rango de edad de 25 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, director de operaciones, gerentes de diversos departamentos, entre otros.

¹¹ Reactivos dicotómicos: Tienen dos opciones de respuestas.

¹² Perspectiva proyectiva: Tareas facilitadoras de componentes o aspectos de la conducta difícilmente accesibles por métodos directos.



4. Análisis de reactivos, con esta fase descartamos los reactivos que no ofrecían información relevante para la habilidad directiva a desempeñar y fueron eliminados.
5. Finalizamos con la revisión de la prueba para asegurar la confianza y validez de cada uno de los reactivos para poder generar resultados fidedignos.

⁷ Validez: Estimación acerca de qué tan bien una prueba mide lo que pretende medir en un determinado contexto.

Validez

A continuación, se procederá a explicar cómo se llevó a cabo la validación de la prueba, haciendo mención al tipo de validez más conveniente para dicho proceso, así como las fórmulas necesarias para obtener los resultados esperados.

La **validez¹³ de contenido** es un juicio de cuán adecuadamente una prueba es una muestra de un conjunto de conductas representativas dentro del universo de conductas que se quieren evaluar (Cohen y Swerdlik, 2006). En Genlider®, se abordó tomando una muestra representativa de las habilidades directivas que se requieren, por lo tanto, se procedió a realizar una observación conductual para elegir el contenido de los reactivos, posteriormente se solicitó a un conjunto de reclutadores expertos en perfiles directivo y gerenciales para que especificaran cuales reactivos de la conducta observada se consideraban: a) esenciales, b) útiles, pero no esenciales y c) no son necesarios.

La cuantificación de la validez de contenido la obtuvimos con la siguiente fórmula de Lawshe a la cual se le conoce como **razón de validez de contenido**:

$$CVR = \frac{n_e - (N/2)}{N/2}$$

Donde:

CVR = razón de validez de contenido (content validity ratio)

n_e = número de expertos que indican “esencial”

N = número total de expertos.

¹³ Validez: Estimación acerca de qué tan bien una prueba mide lo que pretende medir en un determinado contexto.

Conservamos en nuestra prueba los reactivos cuyo resultado se encontró en un rango de .80 a .99 lo cual indica que la razón de validez de contenido es satisfactoria y que los ítems pueden conservarse¹⁴.

Confiabilidad

Para obtener la **confiabilidad**¹⁵ de la prueba se utilizó la fórmula **KR-20** o también conocida como la **20 Kuder-Richardson**¹⁶.

$$r_{KR20} \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum pq}{\sigma^2} \right)$$

Donde:

r_{KR20} = coeficiente de confiabilidad de la fórmula 20 de Kuder-Richardson

k = número de reactivos de la prueba

σ^2 = varianza total de las puntuaciones de la prueba

p = proporción de candidatos que aprobaron

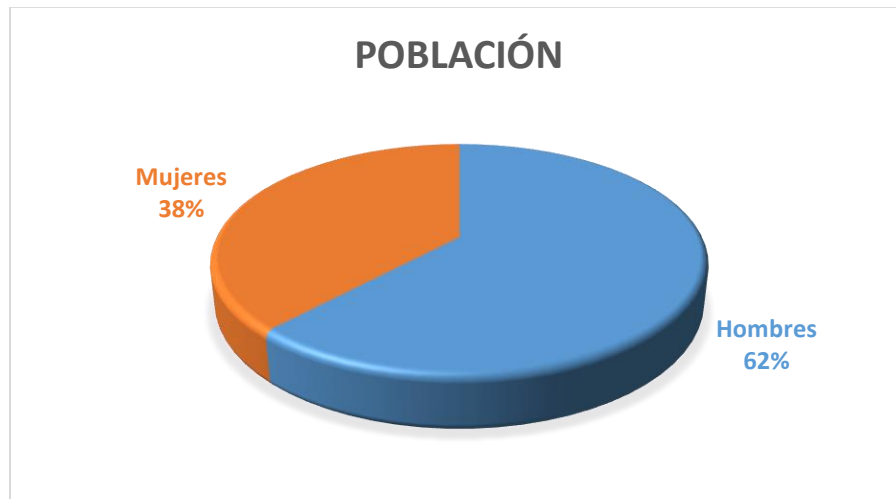
q = proporción de candidatos que no aprobaron

$\sum pq$ = suma de los productos pq de todos los reactivos.

Obteniendo un coeficiente de confiabilidad de .90 como lo indican diversos autores para tomar decisiones sobre el futuro de personas¹⁷.

Se utilizó una muestra representativa¹⁸ de 9,524 candidatos, de los cuales 5,905 eran hombres y 3,619 mujeres con un rango de edad de 25 a 65 años, actualmente

laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, director de operaciones, gerentes de diversos departamentos, jefe de línea, jefe de operaciones entre otros.



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba involucramos la selección de reactivos de acuerdo con su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de habilidades directivas elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo con: 1. El propósito de la prueba, que en este caso son las competencias laborales y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se

⁸ Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en medición*, 6(1), 27-36.

⁹ Confiabilidad: atributo de consistencia en la medición.

¹⁰ 20 Kuder-Richardson, debido al nombre de sus autores G. Frederick Kuder y M. W. Richardson

¹¹ Macías, A. B. (2007). ¿Cómo valorar un coeficiente de confiabilidad? *Investigación educativa duranguense*, (6), 6-10.



aplicará la prueba, de acuerdo con las competencias laborales de los distintos puestos de trabajo.

En resumen, esta prueba psicométrica cumple con los requisitos de validez y confianza del 90%, de acuerdo con los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, con los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para México.

⁷ Validez: Estimación acerca de qué tan bien una prueba mide lo que pretende medir en un determinado contexto.

Referencias Bibliográficas:

Bass, B., & Riggio, R. (Ed.). (2006). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press.

Cohen, R. J., & Swerdlik, M. E. (2006). *Pruebas y evaluación psicológica: Introducción a las pruebas y a la medición*. México: McGraw-Hill.

Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). Del Liderazgo Transaccional al Liderazgo Transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164.

Daft, R. (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.

Giraldo, D. & Naranjo, J. (2014). *Liderazgo: Desarrollo del concepto, evolución y tendencias* (Doctoral Dissertation, Universidad del Rosario).

Gómez, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento y Gestión*, 24, 157-194.

Hernández, E., Santo, N., y González, N. (2012). El Liderazgo. *Psicología de los Grupos y Organizaciones*, 3, 1-28.

Lupano, M., & Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6, 107-122.

Macias-Negrete, E. F., Enríquez-Pérez, E. A., & Zepeda, E. (2012). Leadership Style Identification in an Automobile Design Center: A Diagnosis and Critique. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 5(3), 89-102.

Maxwell, J. (2011). Liderazgo Carismático. *Executive Excellence*, 86, 22-23.

Zárate, R., y Matviuk, S. (2012). Liderazgo y Emprendimiento Innovador en Nuevas Empresas de Base Tecnológica. Un Estudio de Casos Basado en un Enfoque de Gestión del Conocimiento. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo*, 1(1), 5-50.