

CTSCAFE PARA CIUDADANOS.....

<http://www.ctscafe.pe>

ISSN 2521-8093



Volumen I- N° 3 noviembre 2017

<http://www.ctscafe.pe>

Lima - Perú

Implementación de tests virtuales en la selección del personal

Srta. Tania Yadira, Tiburcio Porras
Universidad Ricardo Palma
Correo Electrónico: yadira1595@hotmail.com
Srta. Melanie Mariel, Tipacti Grimaldo
Universidad Ricardo Palma
Correo Electrónico: mel_tg22@outlook.es

Resumen: El artículo trata sobre los nuevos enfoques del proceso de selección de personal, mediante test virtuales donde se agiliza el proceso ya que ayuda con la reducción de la recepción masiva de curriculums pudiendo seleccionar a los candidatos más acordes al perfil de trabajo solicitado. El test virtual no solo abarata los costes, sino que también, permite contactar con profesionales a los que sería más difícil llegar a través de métodos tradicionales que están más condicionados por el factor de la ubicación. Es decir, simplifica un proceso que resulta complejo en sí mismo.

Palabras claves: Recursos humanos/ Test virtual/ Proceso de selección del personal/ Factor de la ubicación.

Abstract: The article deals with the new approaches to the personnel selection process, through virtual tests where it streamlines the process as it helps with the reduction of the massive reception of resumes, being able to select candidates that are more in line with the job profile requested. The virtual test not only lowers costs, but also, it allows to contact professionals who would be more difficult to reach through traditional methods that are more conditioned by the factor of location. That is, it simplifies a process that is complex in itself.

Keywords: Human resources/ Virtual test/ Personnel selection process/ Location factor.

Résumé: L'article traite des nouvelles approches du processus de sélection du personnel, par les tests virtuels qui aide à réduire la réception massive des curriculums en sélectionnant les candidats les mieux adaptés au profil d'emploi demandé. Le test virtuel réduit non seulement les coûts, mais vous permet également de contacter des professionnels qui seraient plus difficiles à atteindre par des méthodes traditionnelles plus conditionnées par le facteur de localisation. Autrement dit, cela simplifie un processus qui est complexe en soi.

Mots-clés: Ressources humaines / Test virtuel / Processus de sélection du personnel / Facteur de localisation.

1. Introducción

1.1. Tipos de test virtuales

Las dinámicas de grupo online son muy prácticas porque permiten a una entidad observar cómo se relaciona cada candidato en el contexto de un equipo, por ejemplo, analizar qué rol adopta cada persona en su interacción con los demás. ¿Quién actúa como un líder o se queda en un segundo plano durante la reunión? ¿Quién tiene buenas habilidades como mediador en la gestión de un conflicto entre dos compañeros? En definitiva, estas pruebas son muy vivas, por tanto, es en este contexto en el que el candidato, muestra cualidades de sí mismo que probablemente no proyecte en una entrevista individual.

Una medida práctica que ya adoptan muchas empresas es ofrecer información a través de su página web sobre qué puestos vacantes oferta actualmente. En este caso, se debe acompañar esta información de los requisitos del puesto de empleo y de las competencias que debe cumplir el candidato. Igualmente, cuando el proceso haya sido cerrado, debe aparecer claramente indicado en la web. A través de una página web funcional que ofrece una buena usabilidad es posible establecer colaboraciones profesionales con potenciales candidatos que buscan información de la empresa a través de este espacio corporativo propio.

200

Existen distintas pruebas de selección online que son utilizadas por las empresas a modo de medio en relación con el fin. Las pruebas de conocimiento, los test de personalidad y test psicotécnicos que sirven de ayuda para evaluar aptitudes propias. Estos tres ejes son pilares esenciales de un proceso de selección con proyección online. Un ejemplo de prueba profesional es la realización de un test de mecanografía destinado a medir el ritmo de pulsaciones por minuto ante el teclado que tiene el candidato. Un tipo de competencia especialmente práctica cuando se busca un trabajador para cubrir un puesto de empleo de labores administrativas. Otro tipo de prueba de conocimiento muy frecuente es el test de idiomas. Muchos aspirantes a un puesto mienten o exageran en su nivel de inglés, por esta razón, las empresas utilizan este tipo de prueba para evaluar realmente cuál es el dominio del lenguaje que el candidato tiene de dicho idioma. Además, las empresas quieren conocer al candidato no solo a través de su currículum y carta de presentación, sino que quieren conocer su personalidad.

El test de personalidad online permite profundizar en el modo de ser de un profesional para concluir si sus principales características de carácter se adaptan a los requerimientos del puesto de empleo. Por ejemplo, un test de personalidad sirve de ayuda para comprobar si un candidato disfruta en el trabajo en equipo, tiene empatía y actitud proactiva ante la solución de problemas.

El test psicotécnico online también es utilizado por las empresas en los procesos de selección para evaluar aptitudes del candidato. Por ejemplo, cuando una empresa contrata a un redactor para el blog corporativo puede utilizar un test de aptitud verbal para evaluar la capacidad expresiva y el dominio del lenguaje que tiene el aspirante al puesto vacante. Esta prueba es útil para evaluar si su perfil se ajusta a dicho puesto.

Las herramientas online son muy valiosas porque permiten a la empresa ir más allá de la información de la carta de presentación y también, permiten a los candidatos mostrar lo mejor de sí mismos. Todo ello, a través de un contexto online que reduce las distancias y esto aporta una gran comodidad y un valor añadido en la gestión del tiempo. De hecho, una conversación a través de videoconferencia es tan real, aporta un feedback tan positivo que muchas empresas deciden programar primeras entrevistas con candidatos a través de esta fórmula. Este tipo de entrevista se ajusta en gran medida al formato de un encuentro presencial. Además, también es posible llevar a cabo dinámicas de grupo a través de chat.

1.2. Análisis del escenario

Mientras que la interpretación de una entrevista de trabajo de conversación puede resultar subjetiva por parte del entrevistador, por el contrario, la ventaja de los test psicotécnicos online es que aportan el valor añadido de la objetividad en sus resultados de interpretación. En algunas ocasiones, los candidatos mienten o disfrazan la realidad durante una entrevista presencial. Sin embargo, las preguntas de un test psicotécnico online tienen tal nivel de precisión que es una buena fórmula para desenmascarar cualquier dato falso o equivocado.

Empresas como Amazon, cuya trayectoria es sinónimo de triunfo, ya han integrado los recursos on-line en la selección de personal. En concreto, Amazon utiliza el servicio de los test de shl. Por tanto, los negocios del siglo XXI deben integrar las competencias tecnológicas también en los procesos de selección para incrementar sus opciones de éxito.

Además, a través de las pruebas de capacidades una empresa puede observar por medio de los datos aportados por el candidato, si está realmente preparado para cumplir las principales funciones del puesto, es decir, las tareas inherentes al mismo en la rutina cotidiana. Estos datos son un buen complemento de la información aportada por el test de personalidad.

Con frecuencia, los candidatos se sienten un tanto incómodos hablando de sí mismos en la entrevista porque en ocasiones, responden aquello que creen que el seleccionador desea escuchar. Por esta razón, a través de una prueba de este tipo, la empresa adopta una actitud proactiva para conocer realmente cómo gestiona el trabajador sus actitudes y sentimientos en la oficina.

1.3. Ganar objetividad en los procesos de selección

En muchas ocasiones, los candidatos mienten en algunos datos de su currículum o de su carácter con el deseo de querer causar una buena impresión. Sin embargo, gracias al uso de distintos instrumentos en los procesos de selección, las empresas cuentan con medios necesarios para tomar las mejores decisiones.

Test psicotécnicos on-line que abren nuevas puertas a las organizaciones y que tienen un gran potencial. Por tanto, cada empresa puede utilizar estos recursos para diferenciarse de aquellos negocios que todavía no han integrado la tecnología en el departamento de recursos humanos. Selección on-line que no debe interpretarse como un canal único, sino como un medio complementario de los métodos tradicionales.

En muchos casos, las empresas se encuentran con la dificultad de tener que seleccionar el talento a partir de una amplia oferta de candidatos que han mostrado su interés por ser

elegidos. En ese caso, las pruebas de reclutamiento online son un medio adecuado para hacer una primera preselección antes de pasar a una siguiente fase.

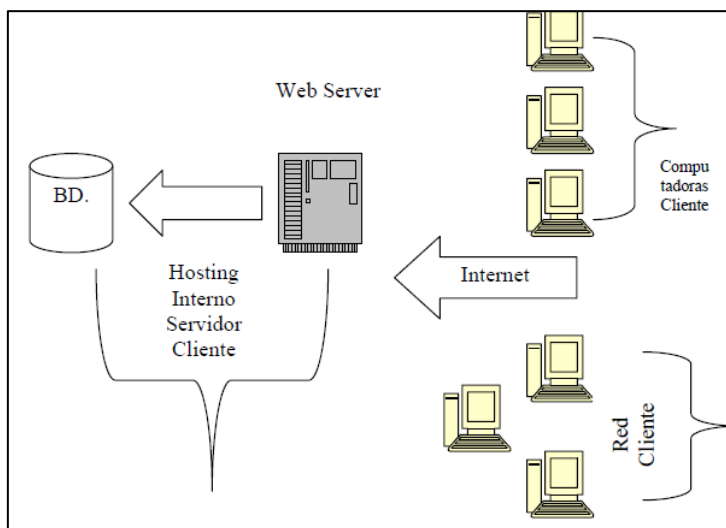
Por esta razón, a través de estos medios es posible filtrar la información con el menor coste y en un breve periodo de tiempo. Una empresa puede poner distintos filtros a los candidatos en un proceso elaborado por un departamento de recursos humanos cualificado y competente. Por tanto, este proceso de preselección es vital para centrar la elección del candidato ideal en aquel grupo de personas que realmente cumplen con los requisitos solicitados en la oferta de empleo publicada.

2. Material y métodos

2.1. Arquitectura de las aplicaciones de reclutamiento de personal

Estructura de instalación de implementación de un test virtual para reclutamiento de personal

Imagen N°1



Fuente: Elaboración propia

2.2. Estructura de los test propuestos:

Se propuso y se implementó el test virtual psicológico y psicotécnico, de forma que se dé un mayor porcentaje de tiempo a una entrevista personal referente a las habilidades necesarias para el trabajo y se pueda realizar un estudio mucho más a fondo de lo esencial en un postulante para el trabajo.

a) Test Psicológico

Comúnmente este tipo de test se realizan de forma real y presencial para el proceso de reclutamiento y selección de personal en una empresa, este tipo de test nos da un indicador de cómo es el postulante en cuanto a personalidad; pero requiere tiempo tanto como del evaluador, como del postulante; una manera más eficiente y eficaz, es hacer que este test se resuelva de manera virtual; ser enviado por correo electrónico y aparezca de esta forma en una página web, de

forma que el postulante pueda resolverlo y al evaluador se le haga llegar los resultados del test. Existen varios tipos de test psicológicos pero el más acertado para tener indicadores cercanos sobre la personalidad del postulante y sobre el manejo de sus emociones es el siguiente test que se presenta en la Imagen 2.

Imagen N°2

Preguntas: ¿ Te consideras...? escoge una palabra por fila:

1	<input type="radio"/> Animado	<input type="radio"/> Aventurero	<input type="radio"/> Analítico	<input type="radio"/> Adaptable
2	<input type="radio"/> Persistente	<input type="radio"/> Juguetón	<input type="radio"/> Persuasivo	<input type="radio"/> Pacífico
3	<input type="radio"/> Sumiso	<input type="radio"/> Autosacrificio	<input type="radio"/> Sociable	<input type="radio"/> Obstinado
4	<input type="radio"/> Considerado	<input type="radio"/> Controlador	<input type="radio"/> Competitivo	<input type="radio"/> Convicente
5	<input type="radio"/> Refrescante	<input type="radio"/> Respetuoso	<input type="radio"/> Reservado	<input type="radio"/> Ingenioso
6	<input type="radio"/> Satisfecho	<input type="radio"/> Sensible	<input type="radio"/> Autosuficiente	<input type="radio"/> Fogoso
7	<input type="radio"/> Planificador	<input type="radio"/> Paciente	<input type="radio"/> Positivo	<input type="radio"/> Promotor
8	<input type="radio"/> Seguro	<input type="radio"/> Espontáneo	<input type="radio"/> Planificador	<input type="radio"/> Tímido
9	<input type="radio"/> Ordenado	<input type="radio"/> Bueno	<input type="radio"/> Abierto	<input type="radio"/> Optimista
10	<input type="radio"/> Amistoso	<input type="radio"/> Fiel	<input type="radio"/> Divertido	<input type="radio"/> Contundente
11	<input type="radio"/> Atrevido	<input type="radio"/> Encantador	<input type="radio"/> Diplomático	<input type="radio"/> Detallista
12	<input type="radio"/> Alegre	<input type="radio"/> Consistente	<input type="radio"/> Culto	<input type="radio"/> Confidente
13	<input type="radio"/> Idealista	<input type="radio"/> Independiente	<input type="radio"/> Inofensivo	<input type="radio"/> Inspirado
14	<input type="radio"/> Demostrativo	<input type="radio"/> Decisivo	<input type="radio"/> Humor seco	<input type="radio"/> Profundo
15	<input type="radio"/> Mediador	<input type="radio"/> Musical	<input type="radio"/> Mover	<input type="radio"/> Mezcla fácil
16	<input type="radio"/> Reflexivo	<input type="radio"/> Tenaz	<input type="radio"/> Hablador	<input type="radio"/> Tolerante
17	<input type="radio"/> Escucha	<input type="radio"/> Leal	<input type="radio"/> Líder	<input type="radio"/> Animado
18	<input type="radio"/> Satisfecho	<input type="radio"/> Jefe	<input type="radio"/> Organizado	<input type="radio"/> Inteligente
19	<input type="radio"/> Perfeccionista	<input type="radio"/> Permisivo	<input type="radio"/> Productivo	<input type="radio"/> Popular
20	<input type="radio"/> Animado	<input type="radio"/> Valiente	<input type="radio"/> Singular	<input type="radio"/> Equilibrado
21	<input type="radio"/> Insolente	<input type="radio"/> Autoritario	<input type="radio"/> Tímido	<input type="radio"/> Confuso
22	<input type="radio"/> Indisciplinado	<input type="radio"/> Antipático	<input type="radio"/> Poco entusiasta	<input type="radio"/> Rencoroso
23	<input type="radio"/> Reacio	<input type="radio"/> Resentido	<input type="radio"/> Resistente	<input type="radio"/> Repetitivo
24	<input type="radio"/> Quisquilloso	<input type="radio"/> Temeroso	<input type="radio"/> Olvidadizo	<input type="radio"/> Desinhibido
25	<input type="radio"/> Impaciente	<input type="radio"/> Inseguro	<input type="radio"/> Indeciso	<input type="radio"/> Inconstante
26	<input type="radio"/> Impopular	<input type="radio"/> No implicado	<input type="radio"/> Impredecible	<input type="radio"/> Sin pasión
27	<input type="radio"/> Tozudo	<input type="radio"/> Desorganizado	<input type="radio"/> Difícil complacer	<input type="radio"/> Con dudas
28	<input type="radio"/> Simple	<input type="radio"/> Pesimista	<input type="radio"/> Orgullosa	<input type="radio"/> Permisivo
29	<input type="radio"/> Cabreo fácil	<input type="radio"/> Sin objetivo	<input type="radio"/> Controvertido	<input type="radio"/> Alienado
30	<input type="radio"/> Ingenio	<input type="radio"/> Actitud negativa	<input type="radio"/> Insolente	<input type="radio"/> Indiferente
31	<input type="radio"/> Preocupado	<input type="radio"/> Distante	<input type="radio"/> Adicto trabajo	<input type="radio"/> Quiere Crédito
32	<input type="radio"/> Muy sensible	<input type="radio"/> Sin tacto	<input type="radio"/> Tímido	<input type="radio"/> Parlanchín
33	<input type="radio"/> Dudoso	<input type="radio"/> Desorganizado	<input type="radio"/> Dominante	<input type="radio"/> Depresivo
34	<input type="radio"/> Incoherente	<input type="radio"/> Introverso	<input type="radio"/> Intolerante	<input type="radio"/> Indiferente
35	<input type="radio"/> Desordenado	<input type="radio"/> Mal humor	<input type="radio"/> Voz baja	<input type="radio"/> Manipulador
36	<input type="radio"/> Lento	<input type="radio"/> Terco	<input type="radio"/> Pretencioso	<input type="radio"/> Escéptico
37	<input type="radio"/> Solitario	<input type="radio"/> Mejor que otros	<input type="radio"/> Perezoso	<input type="radio"/> Pesado
38	<input type="radio"/> Tranquilo	<input type="radio"/> Suspicaz	<input type="radio"/> Irritable fácil	<input type="radio"/> Incapaz seriedad
39	<input type="radio"/> Revanchista	<input type="radio"/> Agitado	<input type="radio"/> Poco dispuesto	<input type="radio"/> Imprudente
40	<input type="radio"/> Comprometido	<input type="radio"/> Crítico	<input type="radio"/> Astuto	<input type="radio"/> Inestable

Fuente: Elaboración propia

El test que se presenta en la Imagen N°2, es el que se mandará de manera virtual a los postulantes y al culminar el test de manera automática deberá mandar al evaluador los resultados de la prueba en forma detallada.

b) Test Psicotécnico

En el caso del tipo de test psicotécnico que se implantará, es variable dependiendo de qué es lo que se quiera evaluar en el postulante, y con influencia con respecto al área a la que está evocado. Por ejemplo:

Imagen N° 3**B1 IG Medio****Descripción**

Batería I de inteligencia general que engloba los test psicotécnicos de: series de números, de letras, mixtas, de figuras y de dominó.

Los test tienen una duración de entre 5 y 15 minutos.

La dificultad es media.

Contenido

- ↳ 5 test de series de números
- ↳ 5 test de series de letras
- ↳ 2 test de series mixtas
- ↳ 3 test de series de figuras
- ↳ 4 test de dominó

B2 IG Medio**Descripción**

Batería II de inteligencia general que engloba al igual que la batería I los test psicotécnicos de: series de números, de letras, mixtas, de figuras y de dominó.

En esta batería se incrementa la dificultad.

Los test tienen una duración de entre 5 y 20 minutos.

La dificultad es media.

Contenido

- ↳ 5 test de series de números
- ↳ 5 test de series de letras
- ↳ 1 test de series mixtas
- ↳ 2 test de series de figuras
- ↳ 2 test de dominó

Fuente: Elaboración propia

Imagen N°4

B1 AE Medio

Descripción

Batería I de aptitud espacial que engloba los test psicotécnicos de: girar figuras en el plano y en el espacio, plegado de figuras, distintas proyecciones de las figuras y cuentacubos. Los test tienen una duración de entre 5 y 15 minutos y la dificultad es media.

Contenido

- 2 test de girar figuras en el espacio
- 2 test de girar figuras en el plano
- 2 test de plegado de figuras
- 2 test de distintas proyecciones
- 2 test de cuentacubos

B2 AE Medio

Descripción

Batería II de aptitud espacial que engloba los test psicotécnicos de: girar figuras en el plano y en el espacio, plegado de figuras, ensamblaje de figuras y cuentacubos. Los test tienen una duración de entre 5 y 15 minutos y la dificultad es media.

Contenido

- 2 test de girar figuras en el espacio
- 2 test de girar figuras en el plano
- 2 test de plegado de figuras
- 3 test de ensamblaje de figuras
- 2 test de cuentacubos

En total, 21 test psicotécnicos de aptitud espacial que te permitirán comprender cómo se mueven las figuras en el plano y el espacio, y mejorar tu vista espacial.

Fuente: Elaboración propia

205

2.3. ¿Test presencial o test virtual?

Depende de lo que necesitemos, el test virtual (con o sin moderador) puede ofrecernos la posibilidad de conocer ciertos comportamientos en los usuarios en entorno natural y en múltiples ubicaciones geográficas, además del ahorro en costes y tiempo.

a) Test presencial

Alcance:

- Alcance a personas con disponibilidad con ir presencialmente a la empresa.
- Visualización de las expresiones faciales de las personas.
- Trato directo con el postulante.
- Capacidad de interacción entre postulantes al puesto y entrevistador.

Limitaciones:

- Muestra pequeña de entrevistados
- Tiempo resumido de entrevista para cada postulante.
- Mayor duración del proceso de selección de personal.
- Mayores gastos administrativos y económicos.
- Información vaga o básica sobre el postulante.

b) Test virtual

Alcance:

- Las personas pueden rendir estas pruebas de selección de personal o de certificación en cualquier parte del mundo y obtener los resultados en segundos.
- También, el uso de computadoras permite utilizar recursos que no están disponibles en pruebas de papel como filmaciones, grabaciones o animaciones 3D.
- Pruebas online toman menos tiempo que las de papel.
- Ahorro de tiempo y costes en la contratación de un laboratorio especializado en test de usabilidad.
- Es más fácil reclutar a los participantes del test, ya que no tienen que desplazarse a las instalaciones donde se realizará la encuesta.
- Los participantes pueden realizar la prueba en su entorno natural, que puede ser clave a la hora de que muestren su comportamiento real.
- La muestra de participantes puede ser mucho más amplia.

Limitaciones:

- La incapacidad para controlar el medio ambiente en el lugar del test, puede dar lugar a distracciones e interrupciones para el participante, por ejemplo: animales domésticos, timbres, niños.
- Los investigadores no pueden ver las expresiones faciales de los participantes o el lenguaje corporal y por lo tanto no tienen la visión adicional en el comportamiento del usuario que sí tienen en el test presencial.
- La limitación de la interacción con un canal vía voz, como puede ser el teléfono, puede afectar a la calidad de la sesión.

Mientras que la interpretación de una entrevista de trabajo de conversación puede resultar subjetiva por parte del entrevistador, por el contrario, la ventaja de los test psicotécnicos online es que aportan el valor añadido de la objetividad en sus resultados de interpretación. En algunas ocasiones, los candidatos mienten o disfrazan la realidad durante una entrevista presencial. Sin embargo, las preguntas de un test psicotécnico online tienen tal nivel de precisión que es una buena fórmula para desenmascarar cualquier dato falso o equivocado.

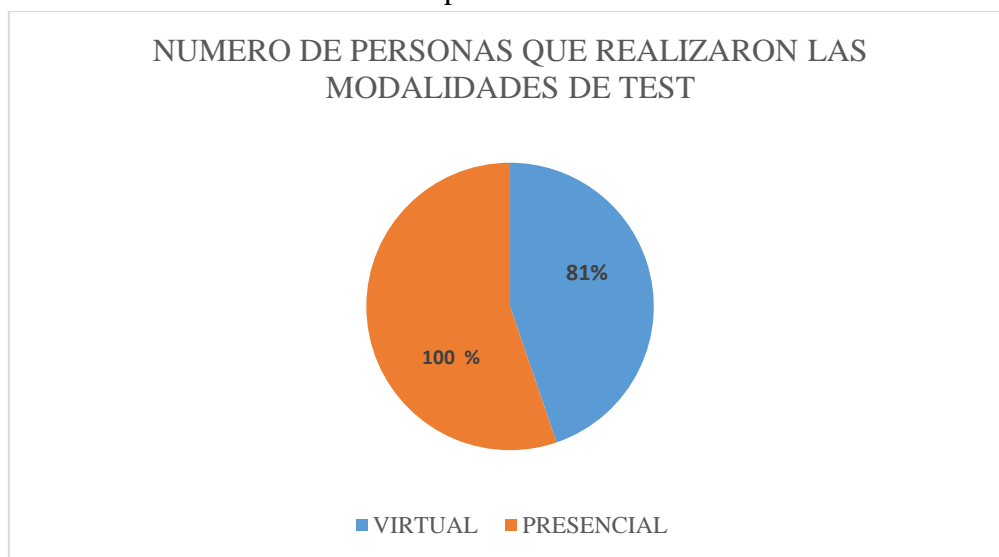
Además, a través de las pruebas de capacidades una empresa puede observar por medio de los datos aportados por el candidato, si está realmente preparado para cumplir las principales funciones del puesto, es decir, las tareas inherentes al mismo en la rutina cotidiana. Estos datos son un buen complemento de la información aportada por el test de personalidad.

3. Interpretación de resultados:

3.1. Resultados de implantar el test virtual en el proceso de reclutamiento y selección de personal

a) Número de personas que realizaron el test virtual vs presencial

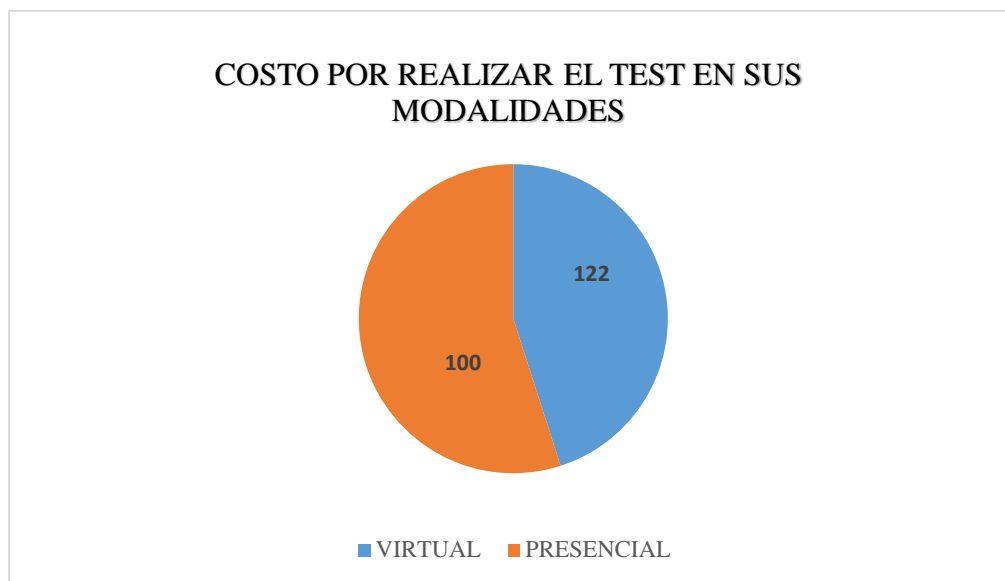
Grafico N°1: Se observó que la totalidad de personas a las que se le mandó el test virtual lo realizaron, mientras que solo un 81% asistió a la entrevista presencial.



Fuente: Elaboración propia

b) Costo al aplicar test virtual vs. costo al aplicar entrevista presencial:

Grafico N°2: Se observó que el precio por aplicar un test presencial es mayor que al aplicar un test virtual; notando una diferencia entre uno y otro de 22 soles.

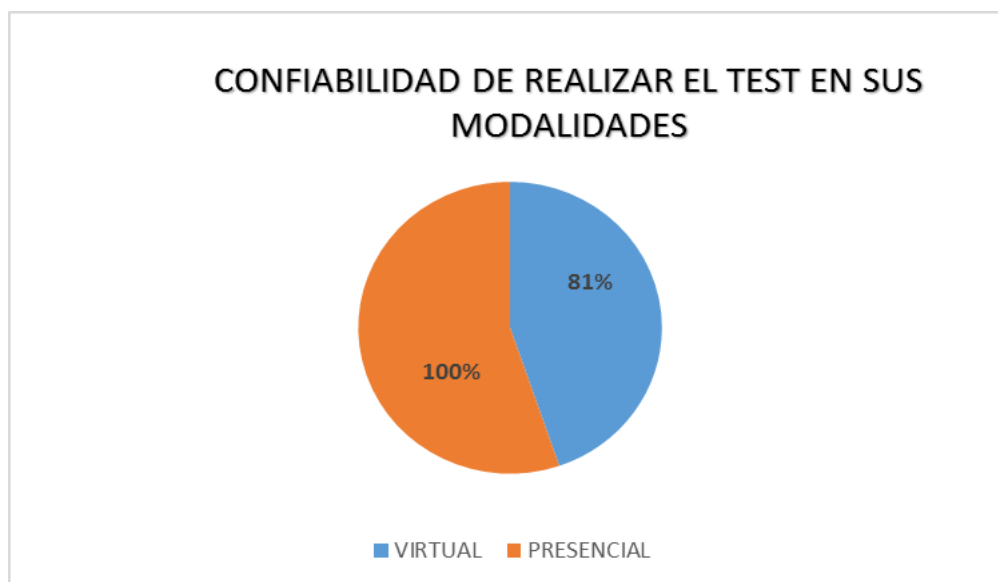


Fuente: Elaboración propia

208

c) % de confiabilidad de resultados del test virtual vs. % de confiabilidad de resultados de la entrevista presencial:

Grafico N° 3: Con respecto a la confiabilidad de los resultados tuvimos que la aplicación de un test presencial tiene un % de confiabilidad de 75%, mientras que el test virtual tuvo un 100% de confiabilidad.



Fuente: Elaboración propia

3.2. Presupuesto de implantar el test virtual en el proceso de reclutamiento y selección de personal:

Cuadro N°1: Test Psicológico + Test Psicotécnico

<u>TEST VIRTUAL</u>	<u>TEST PRESENCIAL</u>
<p><u>TIEMPO:</u></p> <p>Por persona = 10 minutos Por muestra (10 personas) = 10 minutos</p>	<p><u>TIEMPO:</u></p> <p>Por persona = 30 minutos Por muestra (10 personas) = 5 horas</p>
<p><u>COSTO:</u></p> <p>Persona que realizara el test = 100 soles</p> <p>Costo del test por persona = 10 soles Costo por 10 personas = 100 soles</p>	<p><u>COSTO:</u></p> <p>Persona que realizara el test = 100 soles 10 hojas por persona = 1 sol 2 lapiceros = 4 soles 2 liquid paper = 8 soles</p> <p>Costo del test por persona = 12.20 soles Costo por 10 personas = 122 soles</p>
<p><u>INFORMACION:</u></p> <p>Hay dos test que van a ser evaluados el test psicológico y el test psicotécnico</p>	<p><u>INFORMACION:</u></p> <p>El test evaluado es el test psicológico</p>

Fuente: Elaboración propia

4. Conclusiones

Se concluye que el objetivo del proyecto se ha cumplido:

- Resaltar e identificar cómo las tecnologías de información en el proceso de reclutamiento de personal, aportan en la reducción del tiempo en cuanto a la selección del personal.
- Se identificaron los test más conocidos para la evaluación del reclutamiento de personal, siendo el test psicológico y psicotécnicos lo más esenciales para la reducción del tiempo, haciendo de esta forma su proceso más rápido y dinámico.
- Genera una ventaja a la empresa en cuanto a que, la empresa como tal tiene un mayor porcentaje del tiempo en el proceso de selección para enfocarse en evaluar las habilidades que el puesto requiere.

7. Literatura Citada

Behrouz A. Forouzcan, “Transmisión de datos y redes de comunicaciones.Segunda edición, Mc Graw Hill, México, 2002.

Bounds, Woods. Supervisión. Internacional Thomson Editores, México, 1999.

Robbins, P. Stephen. Comportamiento organizacional. Décima edición, Pearson Prentice Hall, México, 2004.

Wherter William B.; Jr. Administración de personal y recursos humanos, Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill, 2000.

Koontz, H y Weihrich, H. Administración. Una Perspectiva Global. Editorial McGraw-Hill. PP. 796. México. 1999.

Mantilla de Gil, Mercedes. Manual de Taller de Principios Básicos para el Análisis

O'Connor, J. y Seymour, J. Introducción a la PNL. Ediciones Urano. PP. 348. España.1992.

En el siguiente número de.....

REVISTA DE INVESTIGACIÓN MULTIDISCIPLINARIA



<http://www.ctscafe.pe>

Volumen II- N° 4 Marzo 2017

Nuevas secciones y comentarios.....

311

*Contáctenos en nuestro correo electrónico
revistactscafe@gmail.com*

Página Web:
www.ctscafe.pe

Blog:
<https://ctscafeparaciudadanos.blogspot.com/>

Facebook
<https://www.facebook.com/Revista-CTSCafe-1822923591364746/>