

870102

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

34
reg.

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



HECHO CON
FALLA DE ORIGEN

**EL PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL
EN EL AREA BANCARIA**

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTA:

LUCIA DEL CARMEN MERCADO MARTINEZ

GUADALAJARA, JALISCO



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

Introducción	I	
CAPITULO I	Breve Historia de la Banca	1
CAPITULO II	El Proceso de Selección de Personal	6
	Gráfica del Proceso de Selección	10
	Gráfica del Proceso de Selección	11
	1. Generalidades del Reclutamiento	12
	1.1 Fuentes de Abastecimiento y Medios de Reclutamiento	13
	2. Recepción de Solicitantes	16
	3. Entrevista Preliminar	17
	4. Solicitud de Empleo	17
	4.1 Curriculum Vitae	19
	5. La Entrevista de Selección	20
	5.1 Tipos de Entrevistas	22
	5.2 Limitaciones de la Entrevista	23
	5.3 Fases de la Entrevista	23
	5.4 Informe de la Entrevista	28
	5.5 Obtención de la Información	29
	5.6 El entrevistado y su Clasificación	33
	5.7 Características del Entrevistador	34
	5.8 Características del Entrevistado	36
	5.9 Terminación de la Entrevista	36
	6. Pruebas Psicológicas	37
	6.1 Definición	37
	6.2 Objetivo	37
	6.3 Usos Generales	37
	6.4 Características	38
	6.5 Tipos de Pruebas	39
	6.6 Pruebas sugeridas a Diversos Niveles de Puestos	41
	7. Investigación Socio-Económica	44
	7.1 Objetivo	44
	7.2 Importancia	44

	7.3 Tipos de INvestigación Socio-Económica	45
	7.4 Métodos Modernos de Verificación	49
	7.5 Documentación Requerida	50
8.	Exámen Médico	50
	8.1 Importancia	50
	8.2 En Qué Consiste	52
	8.3 Finalidad del Exámen Médico	53
CAPITULO III	El Proceso de Selección de Personal en la Banca	55
	1.1 Quien Forma el Departamento	58
	1.2 El Reclutamiento	59
	1.3 Recepción de Solicitantes	61
	1.3.1 Documentación Requerida por Algunas Instituciones	62
	1.4 Entrevista Preliminar	63
	1.5 Solicitud de Empleo	63
	1.5.1 Ejemplo de Pre-Solicitud de Empleo	66
	1.5.2 Modelo de Solicitud de Empleo	68
	1.6 La entrevista de Selección	71
	1.6.1 Modelo de Reporte de Entrevista	71
	1.7 Pruebas Psicológicas	76
	1.7.1 Pruebas Psicológicas que se aplican	78
	1.7.2 Tarjeta de Concertación de Datos	91
	1.8 Investigación Socio-Económica	92
	1.8.1 Ejemplo de Investigación Socio-Económica	93
	1.9 Exámen Médico	97
	1.9.1 Quién Lo Hace	97
	1.9.2 En Qué Consiste	97
	* Modelo de Pase para Servicio Médico	98
	* Modelo de Historia Clínica por Auto-Evaluación	100
	* Solicitud para Exámen de Laboratorio y Radiodiagnóstico	116
	* Valoración Médica y Dental	119
CAPITULO IV	CONCLUSIONES	124
	BIBLIOGRAFIA	

INTRODUCCION.

De acuerdo a la forma de vida del mundo actual, ha surgido un hombre nuevo: un hombre que está rodeado de diversas circunstancias y es movido por diferentes deseos o anhelos.

Este hombre se ha concientizado en sus derechos; - en lo que aspira ser; en lo que piensa lograr de sí mismo o a través de los demás. El hombre actual ha luchado por sobresalir, ha luchado por obtener una educación propia, adquirir su propia personalidad, busca un confort que puede alcanzar gracias a las nuevas técnicas de producción. Siempre trata de que sus relaciones humanas sean positivas, para poder sentirse respetado y escuchado. Como ser humano quiere ser considerado como una persona que tiene sentimientos, aptitudes, habilidades y una inteligencia cuya capacidad le permiten lograr todo lo que él aspira ser.

Conforme ha ido evolucionando, se ha dado cuenta - que lo que ha logrado en la vida, depende de un trabajo de equipo cuyo esfuerzo se ha unido por alcanzar un ideal que conduciría a una mejora no de uno, sino de la comunidad.

"La empresa considerada como una comunidad de trabajo en donde todos sus integrantes, empresarios, directores, mandos intermedios, empleados y obreros, se sientan profundamente impregnados de sentido humano para que, reconociendo la dignidad del hombre y su destino trascendente, puedan unirse inteligencias y corazones, anhelos y esperanzas, voluntades y audacias, y así encauzar los esfuerzos a la realización de una meta: el bien común a través de la justicia" (*).

Un gran número de empresas se ha dado cuenta del valor que tiene un programa de selección de personal, por lo que están dispuestos a pagar más dinero para que se desarrolle debidamente esta función. La selección de personal, es un proceso por el cual los empleados potenciales, provenientes de diversas fuentes de reclutamiento,

(*) Proceso Práctico del Reclutamiento y Selección de Personal.

son examinados y divididos en dos grupos: a) a quienes se les ofrecerá trabajo; y b) a aquellos a quienes no se emplearán.

El proceso de selección de personal está muy relacionado con el análisis de puestos, ya que por sus especificaciones del trabajo, indica el tipo de empleado que se requiere para cubrir esa va cante. Las personas que se seleccionaron cuidadosamente, generalmente aprenden a desempeñar sus labores más fácilmente, convirtiéndose así - en un elemento importante para la institución, como también se sienten que van logrando su propia realización.

El área Bancaria no es la excepción de estas empresas que consideran es importante este proceso de selección de personal para poder incrementar la eficiencia de sus actividades y así verlo re flejado en sus resultados financieros que se ven involucrados en la vi da del país.

CAPITULO I:

**BREVE HISTORIA
DE LA BANCA.**

En 1772, el virrey Antonio María de Bucareli, mani
festó al rey Carlos III, que era necesaria la creación de nuevas Orde-
nanzas Generales de Minería para corregir los abusos que existían en-
tre mineros y operarios, y así también disminuir las quejas que de él
surgían.

En septiembre de 1774 Bucareli dió a conocer al rey
la solicitud de los mineros, que se formara un Banco de Avío y un cole-
gio de Metalurgia, pero los mineros mexicanos consumieron su vida y re
cursos sin obtener remuneraciones que les permitieran vivir, por lo --
que se creó el Banco de Avío de Minas, cuyas operaciones principales --
eran el préstamo refaccionario, admisión de capitales a rédito y aten-
ción a cuentas del tribunal.

El Banco de Avío de Minas no cumplió con las Orde-
nanzas de Minería y la acción crediticia para los mineros fue nula. --
Después de algún tiempo de difícil sobrevivencia, fue decayendo, hasta
que se extinguió a principios de que México era ya independiente.

En la época de Carlos III de España, fue fundado --
en Junio de 1782 el Banco Nacional de San Carlos, cuyo capital se for-
mó con fondos peninsulares y de las colonias Hispanoamericanas. En --
ese entonces José de Gálvez, era Ministro Universal de Indias.

La creación del Banco se debió a la necesidad de --
negociar los "vales reales" dado los apuros que pasaban y que fueron --
utilizados en 1780.

El Banco de San Carlos quebró en 1829 siendo sus --
créditos base para fundar el Banco de San Fernando que quedó constituí
do el mismo año. La nueva España lo mismo que México, no obtuvieron --
ningún beneficio, puesto que no se establecieron las agencias prometi-
das, ni se utilizaron sus recursos para ayudar a la economía novohispá
nica, pero sí sacaron cuantiosos fondos que arruinaron a las cajas de
Comunidades Indígenas y por lo tanto, dejaron agotados los ahorros de
el mexicano popular.

Por otra parte, a Lucas Alemán se le considera el
fundador del Banco de Avío, dados sus conocimientos en fábricas europe

as y sus ideas de modernizar las industrias de México. El banco fue - fundado por el decreto de 1830, expedido por el presidente Anastacio - Bustamante con el fin de proporcionar maquinaria y capital para las pe- queñas fábricas de hilados y tejidos.

A pesar de su lucha, el banco de avío se enfrentó desde sus primeros años a grandes problemas, pero la crisis de algodón que sufrió la industria textil en 1841, terminó por dejarlo en banca- rrota. El banco desapareció en septiembre de 1842, por decreto presi- dencial del presidente López de Santa Anna.

En enero de 1837, se creó el Banco Nacional de A- mortización de Moneda de Cobre, que prohibió la acuñación de ellas en toda la República y que no pueden fabricarse otra moneda que no sea de oro y plata.

Por los abusos y errores que eran fuente de ingre- so particular, el gobierno lo vió como estorbo más que benéfico, y el presidente López de Santa Anna por decreto de 1841, hizo necesaria la liquidación del Banco Nacional de Amortización de la Moneda de Cobre.

Fue hasta 1864 cuando arribaron al puerto de Vera- cruz, procedentes de Inglaterra, Guillermo Newbold y Roberto Geddes co- misionados del Banco de Londres, México y Sudamérica con sede en Lon- dres, para establecer en México el primer Banco particular en el país. La ignauguración oficial de las oficinas fue en agosto de ese año. -- Este Banco introdujo la circulación de billetes de banco, difundió las ventajas de la organización crediticia y haber ofrecido la manera de di- rigir el comercio de la Banca. Se establecieron nuevos bancos: Sta. - Eulalia y Banco Mexicano con facultad de emitir billetes.

El banco Mercantil, Agrario e Hipotecario que te- nían capacidad de emitir billetes, se fusionaron para establecer el -- Banco Nacional de México.

En 1916, el gobierno constitucional creó la Comi- sión Monetaria, siendo antecedentes del Banco de México, que realizaba las funciones a las que se dedicaba la Comisión de Cambio y Moneda.

La ley General de Instituciones de Crédito y establecimientos Bancarios, fue creada en 1924. Simultáneamente se creó - la Comisión Nacional Bancaria con la función de vigilar que las instituciones de crédito cumplan con las disposiciones legales.

En agosto de 1925, se estableció el Banco de México como institución central, encargado de emitir billetes, regular la circulación de moneda y cambio externo, operar como banco de reserva y actuar como cámara de compensación.

Desde 1933, se han creado nuevas instituciones de crédito, tales como Nacional Financiera, Banco Nacional de Crédito Eji dal, Banco Nacional de Comercio exterior, Banco Nacional Hipotecario - Urbano y de Obras Públicas y otros más.

Los bancos son instituciones que tienen como principal función servir de intermediarios entre personas que poseen recursos monetarios y financieros y otras personas que requieren de esos recursos para multiplicarlos, teniendo capacidad jurídica y económica en forma remunerativa y con todas las garantías necesarias.

Los bancos realizan dos tipos de operaciones:

- a) Pasivas: es decir, la captación de recursos o crear medios de pago, con las garantías de su crédito. Las operaciones pasivas son básicas para realizar las principales funciones de la actividad bancaria, ya - que esta captación de recursos hace posible la concesión de créditos.
- b) Las operaciones Activas, se dedican a invertir o canalizar los fondos con los que dispone.

Para poder realizar las funciones primordiales y - típicas de las instituciones de crédito, se requiere de una concesión que es otorgada por el Gobierno Federal.

En México, las autoridades Monetarias y Crediti- - cias son: la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de Mé- xico y los subsistemas de vigilancia, es decir, la Comisión Nacional - Bancaria y de Seguros, y la Comisión Nacional de Valores. A estos or- ganismos les corresponde aplicar la política monetaria y crediticia, - procurando que dichos créditos satisfagan las necesidades de la econo-

mía nacional.

Las operaciones que realiza la banca son:

- 1) Depósito: Las empresas y particulares depositan dinero que pueda -- ser retirable a la vista a través de cuentas de cheques. El banco lo presta a corto plazo a empresas comerciales, industriales y particulares.
- 2) Ahorro: Los ahorradores depositan dinero que parcialmente puede ser retirable a la vista, siendo manejado mediante cuentas - de ahorro. El banco a su vez lo presta a corto plazo -- (1 a 3 años) encauzados a préstamos personales y vivienda de interés social.
- 3) Financiera: Inversionistas depositan a plazos, manejándolo por medio de certificados y constancias de depósito a plazo o mediante pagarés. La financiera lo presta a corto, mediano y largo plazo (1 a 10 años) a industrias, agricultura y ganadería.
- 4) Hipotecaria: se deposita a plazos y se manejan por certificado y - constancias de depósito a plazo. La hipotecaria lo presta a largo plazo para adquisición, construcción o mejoras de bienes inmuebles.
- 5) Fiduciaria: el fideicomitente entrega bienes al fiduciario para -- que reciba en administración, garantía, inversión y a su vez los entregue al fideicomisario o beneficiario.

De 1925 a 1970, prevaleció la banca independiente o especializada, ya que tradicionalmente el artículo 2 de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organismos Auxiliares, refiere que no se otorgará concesión a una misma sociedad para llevar a cabo más de una operación de las mencionadas anteriormente.

Conforme el país iba evolucionando, cambiaba junto con él el aspecto económico y financiero del país, lo que hizo que las instituciones bancarias unieran sus esfuerzos a través de nexos - patrimoniales para dar una misma imagen al público y poder manejar todas las operaciones mencionadas.

En 1970, los legisladores reconocieron estos agrupamientos y así incorporaron a la Ley Bancaria los llamados Grupos Financieros. Estos Grupos Financieros Integrados, son antecedentes de la Banca Múltiple, pero en nuestro país no es requisito indispensable, ya que algunos -- multibancos nacieron de la fusión de instituciones pequeñas para mejorar su situación competitiva frente a los grandes grupos financieros en el sistema, para poder lograr un desarrollo bancario más equilibrado y un freno a las tendencias monopólicas que se dan.

El paso de Banca Múltiple se dió con el propósito de:

- 1) dar más fuerza al Sistema Bancario
- 2) poder desarrollarse en la misma proporción que la Banca Mundial
- 3) lograr mayor estabilidad y potencial de los bancos múltiples en -- comparación de instituciones especializadas.
- 4) desaparecer los problemas de los bancos independientes, para competir con las grandes instituciones.

El primero de Septiembre de 1982, el Lic. José López Portillo, presidente de México, dió a conocer en su último informe presidencial, la Nacionalización de la Banca Privada. De tal manera, todas las instituciones pasan a formar parte de la Nación, así -- que las Sociedades Anónimas de los bancos desaparecen, siendo desde -- ese momento Sociedades Nacionales de Crédito.

CAPITULO II:
EL PROCESO DE
SELECCION DE
PERSONAL .

Por años se ha definido la selección de personal, como un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo adecuado. Para poder saber el significado de -- puesto adecuado o costo adecuado, es importante considerar las capacidades humanas, así como las satisfacciones que podría obtener el hombre al desempeñar las funciones de un puesto determinado. La institución debe permitir que la persona se sienta realizada en el desempeño de su puesto y en el desarrollo de sus habilidades y potenciales de -- manera que esté satisfecho y sea benéfico para la comunidad con la -- que colabora.

Un trabajador que no ocupa un puesto que vaya de acuerdo con sus aptitudes y habilidades, es una persona que tiene un conflicto y que puede repercutir en la empresa, por eso es importante que exista una correcta adecuación entre el hombre y el puesto que ocupa y viceversa. Es necesario tener todos los puestos bien definidos y analizados para saber exactamente que tipo de persona es la que requerimos para ese puesto, sabiendo cuales serán sus responsabilidades, su autoridad y las facilidades que poseerá al estar en ese cargo.

Si se tiene el análisis de puestos, ya conocemos todo lo referente a él, pero es necesario estudiar a la otra parte -- que lo conformará, es decir, al hombre, a quien se le puede conocer su potencial para el trabajo o sus ineptitudes hacia determinadas actividades. Si no conocemos esa ineficacia, podrían acarrear muchos -- problemas que serían costosos para la institución, además de poder tener pérdidas por descompostura de maquinaria o podría crear conflictos innecesarios.

Cuando se carece de técnicas adecuadas de selección, pueden surgir síntomas importantes que podrían poner en peligro la estabilidad del negocio, tales pueden ser: excesiva rotación de -- personal, aumento en los costos de adiestramiento, duplicidad de funciones o ausencia de la realización de otras, baja considerable en la eficiencia del trabajo.

Las empresas pretenden lograr formar un equipo de

trabajadores suficientemente instruidos y leales, por lo que se consi
dera necesario llevar a cabo el proceso de selección de personal. Di
cho proceso requiere sean cumplidos algunos requisitos previos que --
son:

- A) Fijación de Políticas: las cuales deben ser claras y efi
caces sobre la manera de seleccionar al personal.
- B) Contar con Análisis de Puestos: es un procedimiento que
nos indica los hechos (tareas, procedimientos, --
responsabilidades y requisitos personales) con --
respecto a cada trabajo.
 - a) Encabezado: contiene datos de identificación -
del puesto.
 - b) Descripción General del Puesto: indica la for
ma general del trabajo.
 - c) Descripción Específica del Puesto: nos muestra
detalladamente las actividades a --
desarrollar.
 - d) Especificación del Trabajo: menciona las carac
terísticas necesarias para desrro
llar el puesto.
- C) Contar con un Medio de Requisición Adecuado: esto debe -
ser por parte de los jefes y el sindicato para --
que formulen al departamento de Personal una peti
ción para cubrir una vacante existente.

Por otra parte, consideramos que existen cuatro -
etapas generales de admisión:

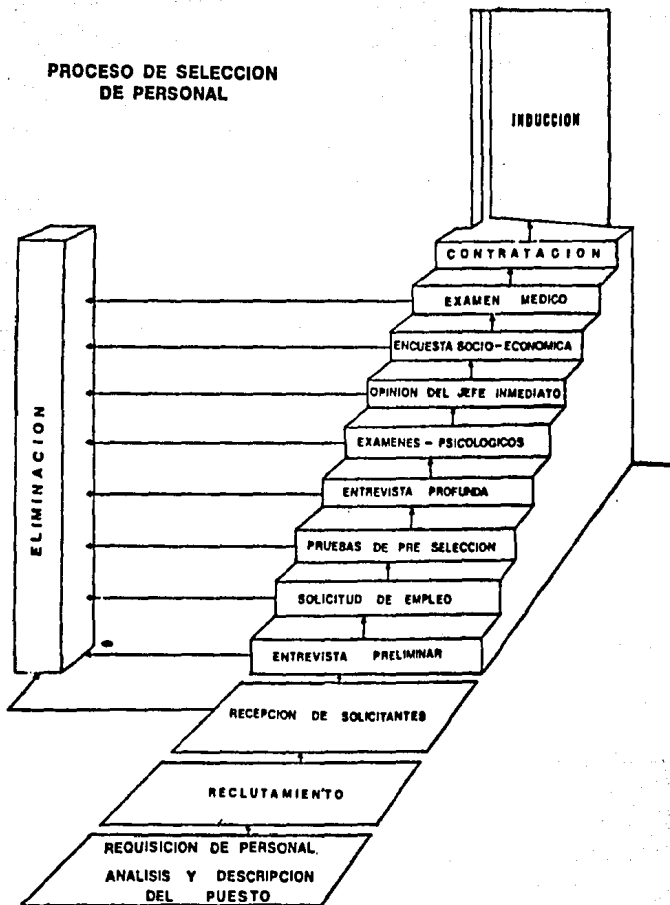
- A) Reclutamiento: pasa a ser de extraño a candidato
- B) Selección: se busca al mejor candidato
- C) Contratación: de candidato pasa a ser empleado
- D) Inducción: de un empleado común, pasa a ser un buen em-
pleado.

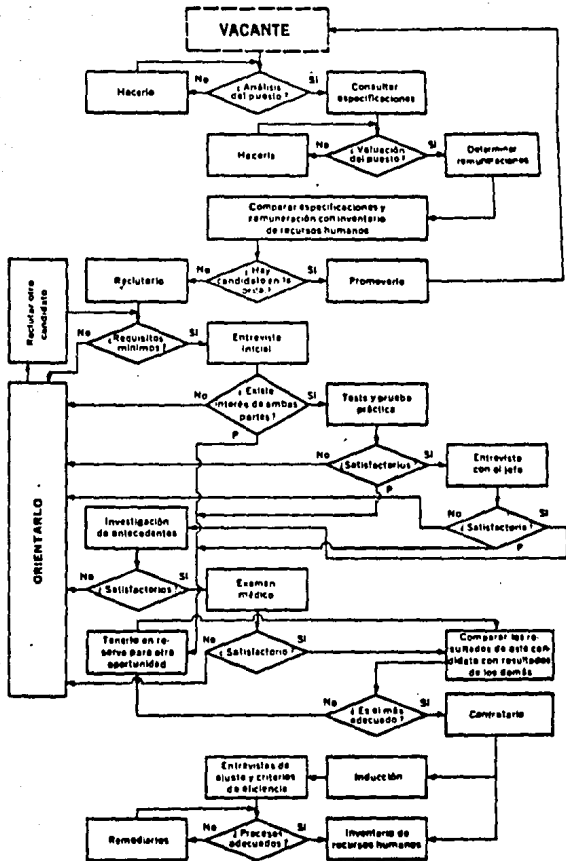
Para explicar mejor lo que es el proceso de selec

ción de personal, lo haremos de dos maneras gráficas.

Cada uno de estos pasos será excluyente, es decir, que si algún paso no es cumplido satisfactoriamente, no podrán seguir adelante, serán rechazados.

PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL





P = Posiblemente

1.- GENERALIDADES DEL RECLUTAMIENTO.

El proceso de Selección, empieza al presentarse - una vacante, es decir, un puesto que carece de una persona que desempeñe las funciones que éste implica. Esa vacante puede ser causa de la creación de un puesto nuevo o de la separación de la persona que - desarrollaba las funciones de éste.

El reemplazo o el puesto de nueva creación se notificará al Departamento de Selección de Personal y las causas de esa determinación, además de indicar los puntos característicos para que cubran esa vacante, tales como: fecha en que deberá estar cubierto el puesto, tiempo por el que se le contratará, departamento, turno, hora rio y sueldo.

El departamento de Personal debe estar perfectamente enterado de los requerimientos de cada puesto, del número de -- personas necesarias para desempeñar diferentes oficios y sobre las ca lificaciones que se requieren para desarrollar funciones particulares. Estas calificaciones se determinarán dependiendo de los deberes y res ponsabilidades del puesto. El número de personas necesarias para los diferentes cargos de la organización se determinarán por la carga de trabajo y eficiencia con que se maneja dicha carga.

Dentro de una organización es importante no permi tir una escases ni un exceso de personal en ningún período significativo. Los incrementos en los requerimientos de personal se pueden -- preveer para permitir el reclutamiento y entrenamiento del personal - necesario para cubrir las vacantes que se puedan presentar.

El llenar una vacante apresuradamente puede traer consigo problemas que afecten a la eficiencia y aumentar la carga de trabajo de algunos empleados. Por otra parte, si se presenta más per sonal del necesario para esa carga de trabajo, puede presentar ociosi dad en los empleados además de que los costos de mano de obra se dis- paren. El exceso de personal, disminuye las oportunidades de ascenso, además que puede perjudicar la moral de los empleados.

Es favorable para una institución contar con estdares eficientes, que permitan que se hagan las asignaciones de mano de obra sobre bases efectivas más que sobre bases subjetivas.

Una vez recibida la requisición de personal, se va a recurrir al análisis y valuación de puestos para determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona que ocupará el puesto, así como el salario que se le pagará. El análisis de puestos determinará las tareas que se deberán desarrollar en un trabajo, además de las habilidades que deberá poseer el trabajador para desarrollar eficientemente su trabajo. La valuación de puestos se realiza mediante el establecimiento de rangos o la clasificación de puestos: el primero ordena los puestos según su valor relativo, pero no indica las diferencias en la importancia que existen entre ellos; el segundo, la clasificación de puestos, los puestos son agrupados y clasificados según la clase o grados de salarios.

Después de haber consultado el análisis y valuación de puestos, es conveniente revisar el inventario de recursos humanos, para localizar las personas que actualmente laboran en nuestra empresa y que reúnen los requisitos establecidos para así proporcionar elementos que conozcan ya la organización de tal manera que disminuirá el período de entrenamiento, además que ayudará a mantener en alto la moral de los empleados, al permitir que al presentarse una vacante, signifique una oportunidad para uno o varios ascensos. Así penetramos al proceso de Reclutamiento de Personal, que es un prerequisito de Selección, el cual tiene vital importancia para lograr los objetivos de la organización.

El reclutamiento de personal implica la localización y atracción de la energía humana para cubrir alguna vacante dentro de la organización.

1.1 Fuentes de Abastecimiento y Medios de Reclutamiento:

Dentro del Reclutamiento se deben distinguir en-

tre las fuentes de abastecimiento y los medios de reclutamiento. Las fuentes de abastecimiento son considerados a los lugares en los cuales se podrá encontrar al personal, tales pueden ser:

- a) sindicato
- b) escuelas (universidades, tecnológicos, escuelas comerciales, etc.)
- c) familiares o recomendados de los trabajadores actuales
- d) oficinas de colocación
- e) otras empresas
- f) "la puerta de la calle" (candidatos que se presentan espontáneamente)

Los medios de reclutamiento se les considera a la forma de atraer al personal a nuestra organización, estos son:

- a) requisición del sindicato
- b) solicitud oral o escrita
- c) carta o teléfono
- d) periódico, radio, televisión
- e) archivo de solicitudes muertas
- f) folletos

Otra división que puede hacerse es por medio de:

- a) fuentes internas
- b) fuentes externas de reclutamiento.

Las primeras se refieren a aquellas que pueden -- ser utilizadas por medio de transferencias, promociones y reposiciones de empleados.

Las fuentes internas tienen como ventajas:

- a) dar empuje y premiar la ambición del trabajador
- b) lealtad
- c) la moral sigue en alto
- d) colocar al personal según sus aptitudes
- e) menor costo

También tienen desventajas:

- a) posible desorganización

- b) fomentar rencores contra la empresa
- c) impiden obtener nuevos puntos de vista

*Las fuentes externas se refieren a la obtención - de candidatos ajenos a la organización. Como ventajas tienen:

- a) eliminar movimiento excesivo de personal actual
- b) proporciona personal "no viciado" con problemas en la em presa
- c) puede disminuir costos de entrenamiento

*Las desventajas:

- a) el personal debe "familiarizarse" con la forma de operar la organización
- b) limita la posibilidad de ascenso del personal actual
- c) costos elevados

*Se les considera fuentes externas a las siguientes:

- a) solicitudes espontáneas
- b) agencias de empleos
- c) anuncios
- d) insituciones educacionales
- e) recomendaciones de los empleados
- f) sindicato de trabajo
- g) reuniones profesionales

Es importante revisar periódicamente nuestras fuen tes de abastecimiento y medios de reclutamiento con el fin de saber - si están trabajando de la manera indicada para alcanzar los objetivos.

Tenemos que el objetivo principal del reclutamiento y selección, es escoger a los individuos que están mejor calificados para el empleo y colocarlos al puesto que se adaptan mejor. Hasta aquí tenemos ya a nuestros candidatos para cubrir alguna vacante, ahora vamos a continuar con la segunda etapa de admisión: la Selección de los mejores candidatos para que pasen a ser empleados.

Ya que se ha recibido la requisición de personal, se comprueba la autorización del presupuesto de personal, si todo es-

tá en orden, entonces se procede a establecer contacto con los solic
tantes.

2.- RECEPCION DE SOLICITANTES:

Esta se puede decir es la primera parte del proce
so de selección y se debe cuidar mucho, porque esta es la primera im-
presión que recibirá el solicitante de la empresa y ésta de él.

El lugar donde son recibidos, la manera como sean
tratados, el aspecto general de la organización, juegan un papel im-
portante en los futuros empleados. Es un punto de atención la planea
ción de la recepción de los solicitantes, con esto nos referimos a la
información que se le debe dar a todo el personal sobre la localiza-
ción del lugar en donde se atenderán a las personas que vengan a so-
licitar empleo.

Es aconsejable una sala de espera confortable, i-
luminada, limpia, ordenada, ventilada, así como también cubículos pri
vados con condiciones ambientales necesarias para la realización de -
las diferentes etapas del proceso de selección. El área de recluta-
miento y selección debe ser accesible a los solicitantes, pero se de-
be evitar que éstos transiten por las áreas de trabajo.

El tiempo que deberá aguardar el solicitante para
ser atendido, debe ser lo más corto posible. En caso que se presenta
ra algún contratiempo por el cual tenga que esperar más tiempo, con el
respeto debido, se le deberá informar el tiempo aproximado en el cual
se le atenderá para saber si es posible que aguarde o prefiere ser ci
tado para otro día.

El trato que se le de a las personas puede ayudar
mucho a crear el tipo de actitud en el solicitante, que mejorará la -
comunicación y cooperación en el proceso de selección.

Se puede decir que el proceso de selección empie
za durante la espera del solicitante, ya que la persona que lo recibi
rá podrá ir tomando nota de su comportamiento y actitud, por ejemplo, -

la manera de sentarse, seguridad al dirigirse a pedir información, su comportamiento con las demás personas, tipo de artículos que leen o anotar a que se dedican mientras esperan se atendidos.

3.- ENTREVISTA PRELIMINAR:

El propósito principal de la entrevista preliminar es eliminar a los solicitantes que obviamente no están calificados. La recepcionista deberá estar entrenada para que de una manera genérica y con el mínimo de tiempo posible, pueda hacer apreciaciones del solicitante, para poder administrar pruebas de agudeza visual o auditiva, con el fin de determinar si llenan los requerimientos del puesto, con el objeto de descartar a aquellos candidatos que no reúnen los requisitos que el puesto implica. Se les debe informar de la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las --- prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso. En caso de que no quiera seguir adelante, es importante que el solicitante se aleje con el sentimiento de que ha sido tratado con justicia.

4.- SOLICITUD DE EMPLEO:

La solicitud es por lo general una forma impresa que llenará el candidato. Es considerada como la cabeza del expediente del empleado.

En este documento se le pide al candidato proporcione todos los datos que son de interés para la empresa, con el fin de conocerlo de manera concreta.

La solicitud de empleo tiene como propósito utilizarla como inventario biográfico del solicitante, además de servir como guía para el entrevistador con el objeto de enfocar sus preguntas a áreas específicas que sean de interés para la empresa.

Para ahorrar tiempo y disgustos usando una forma

de solicitud breve (por lo general puede ser una tarjeta de 13 x 20 - cm) que nos proporcione la información básica durante la entrevista preliminar, además de servir como registro permanente de los solicitantes. Las personas que sean aprobadas en la entrevista preliminar, entonces podrán llenar una forma más detallada que por lo general deberán cubrir los siguientes aspectos:

- a) generales del solicitante: nombre, domicilio, estado civil, etc.
- b) estructura familiar y características económicas: nombres, edades y ocupaciones de los padres, esposa e hijos del solicitante. Las personas que viven con él o con quienes él vive, los que dependen de él o si proporcionan alguna ayuda económica.
- c) Antecedentes de Trabajo: ingresos, empresas en que ha -- trabajado, puestos que ocupó, tiempo que estuvo laborando, causas de separación, nombre de sus je fes inmediatos. Preferentemente sean anotados en orden regresivo para facilitar el recordar los da tos.
- d) Estudios: primaria, secundaria, bachillerato, carreras, idiomas que habla, lee o escribe, otros conocimientos técnicos.
- e) Conocimientos de maquinaria y herramienta
- f) Conocimientos de oficina
- g) Asociaciones o clubes a que pertenece
- h) Pasatiempos
- i) Varios: se incluyen preguntas sobre motivación, sueldo - que pretende, deseos, etc.
- j) Referencias Personales: se pueden pedir o presentar, son de escaso valor a menos que los podamos comprobar. Es preferible pedir nombres de personas que puedan informar sobre el solicitante, para entrevistarlas después.

k) Firma del Solicitante:

Las solicitudes de empleo deben ser diseñadas de acuerdo al nivel que se aplicarán. Es deseable tener dos formas diferentes:

- a) Nivel Ejecutivo
- b) Nivel Empleados

Si no es posible, se recomienda diseñar una solicitud sencilla y que sea accesible a empleados y ejecutivos, la cual puede ser complementada con un curriculum vitae para los ejecutivos. Todas estas formas deben ser diseñadas de acuerdo a las necesidades de cada organización, para evitar preguntas inútiles, además con el fin de no producir en el solicitante una actitud de molestia hacia un cuestionario el cual muchas veces no lo contestan muy conformes, pues to que no tienen la seguridad de ser contratados y no les es grato es tar proporcionando datos personales en todos lados sin obtener algún beneficio.

Es conveniente que el llenado de la solicitud sea hecho en ese mismo momento y en forma manuscrita, esto para poder analizar desde la ortografía y caligrafía del solicitante. También el manuscrito nos puede servir en caso de conflictos que pudieran darse una vez que ya esté trabajando, tales pueden ser: fraudes, falsificación de documentos, etc. sirviéndonos como medio de identificación para el frafóscopo.

4.1 Curriculum Vitae:

Otra forma de solicitar empleo es por medio de un Curriculum Vitae, que es un resúmen escrito a máquina sobre la historia del candidato. Se divide en áreas que se especificarán como:

- a) Datos personales
- b) Datos Escolares
- c) Conocimientos de idiomas
- d) Trabajos anteriores

- e) Pasatiempos o aficiones
- f) Referencias personales
- g) Puesto y sueldo deseados, áreas de interés
- h) Disponibilidad.

Esta forma de solicitud de empleo, la utilizan -- por lo general, personas que aspiran a ocupar un puesto a nivel ejecutivo.

Este documento tiene como ventajas: un ahorro de tiempo, conocer como se expresa el solicitante de sí mismo, presentación del documento.

Como desventajas: la información no se expresa de manera natural ni espontánea, nos proporciona solo los datos que a él le conviene; por ser escrito a máquina, nos impide conocer su letra - manuscrita; todas sus respuestas están ya elaboradas y meditadas.

5.- LA ENTREVISTA DE SELECCION:

La entrevista consiste en la obtención de información oral por parte de una persona (el entrevistado), la cual es recabada por el entrevistador. Algunas veces la información no es transmitida en un solo sentido, sino en ambos, con esto nos referimos al caso en que el entrevistador informa al entrevistado sobre algunas características del trabajo y de la institución, así como también el entrevistado informa sobre algunos detalles personales, laborales, escolares, familiares, etc.

Se dice que la entrevista es una de las más valiosas armas de que dispone el administrador.

La entrevista de selección tiene como principal - objetivo, elegir a la persona que sea considerada como la que mejor - satisfaga los requerimientos del puesto, dadas sus habilidades, características y experiencias.

El fin perseguido por la entrevista es que el entrevistador pueda percatarse de lo que pasa en el mundo interno del -

candidato, el cual le ha dado a conocer sus opiniones, interpretaciones y actitudes sobre tal o cual cosa. Aunado a esto es el sentimiento por parte del entrevistado de saberse escuchado y que ha despertado interés en otra persona. Para lograr esto, se debe tener comprensión, amistad y confianza mutua.

Generalmente se acostumbra dos tipos de entrevistas:

- a) La entrevista preliminar, de la cual ya hablamos con anterioridad.
- b) La entrevista Formal o Profunda, en la que se tratará de conocer más a fondo a la persona.

Por lo general se realiza después de haber aplicado las pruebas psicológicas y es recomendable que se hayan analizado los resultados obtenidos en el proceso. Cuando la entrevista se usa como complemento de "tests", significa una buena oportunidad para presentar el clima y la actitud de mutua confianza que más adelante la empresa trata de desarrollar en el candidato.

Es importante que el entrevistador tenga conocimientos y habilidades en todos los principios de relaciones humanas, debe estar capacitado para poder comprender los sentimientos de otras personas y captar el significado de sus reacciones.

La entrevista es muy importante, además que de conocer al candidato, nos puede servir como un factor determinante para tomar una decisión sobre si el candidato pasa o no a ser empleado.

Cuando se va a iniciar una entrevista, se debe -- considerar algunos factores que contribuyen a un resultado más favorable, esto quiere decir, que antes que nada, se deben además de contar con un lugar adecuado, que ofrezca todas las comodidades de iluminación y ventilación; el ambiente que debe crear el entrevistador es de confianza, de optimismo y aceptación. Una actitud informada, páctica, reflejada, facilita la actitud positiva del solicitante; mientras que una actitud agresiva, formal, reservada, puede ser deseable en otras circunstancias; lo que importa es saber determinar que clase de

reacción se desea provocar en el entrevistado.

5.1 Tipos de Entrevistas:

De acuerdo a la forma de efectuarlas se pueden -- clasificar en:

a) Entrevista Libre o No Dirigida: No existe un orden pre- establecido a seguir en la obtención de la infor- mación. La hilación entre los temas surgen espon- táneamente. El entrevistador puede tomar uno o - varios temas y explorarlos más ampliamente si lo considera necesario. La entrevista libre no es - muy confiable, pues el juicio inmediato del entre- vistador, juega un papel muy importante. Este ti- po de entrevista, le permite considerable liber- tad al entrevistado para expresarse por sí mismo y guiar el curso de la conversación. Esta clase de entrevista es difícil de dominar, puesto que - exige mayor atención y concentración por parte -- del entrevistador.

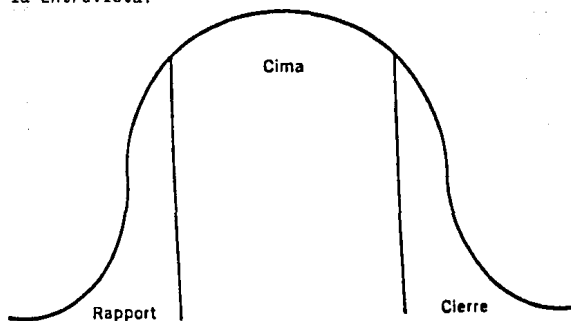
b) Entrevista Dirigida: El entrevistador de antemano selec- ciona algunos temas de interés para él y hacia e- lla dirige la conversación. Este tipo de entre- vista ayuda a eliminar la posibilidad de olvidar algo de importancia, ya que todos deben seguir el mismo plan de preguntas.

La mayoría de los entrevistadores utilizan la lla- mada "Técnica de Embudo", la cual permite al entrevistado que dirija la conversación por un tiempo, pero después, ésta es guiada por el en- tervistador hacia los temas que son de su interés o que no le queda- ron claros.

5.2 Limitaciones de la Entrevista:

- a) **Conducta del Entrevistador:** Si su conducta es de apoyo o de aprobación, el entrevistado será más eficiente en su actitud, en cambio, si su conducta es de rechazo, los resultados se invierten.
- b) **Introspección del Entrevistado:** Algunas veces se le pide al candidato una auto-observación de sus conocimientos, actitudes, etc.. Debe tratarse con cuidado y confidencialmente.
- c) **Cooperación:** No todas las personas están dispuestas a -- proporcionar información sobre sí mismos.
- d) **Reducción:** En una entrevista son múltiples las expresiones tanto verbales como físicas, pero es imposible anotar todos esos datos, por lo que es necesario una reducción.
- e) **Costo:** La entrevista requiere de tiempo, por lo que se -- le practica a un número reducido de personas para así no aumentar el costo de la investigación.
- f) **Validez de la Entrevista:** La validez, resulta muy reducida como para emplearla sin reservas.
- g) **Confiabilidad de la Entrevista:** Mientras más libre sea la entrevista, menor será su confiabilidad.

5.3 Fases de la Entrevista:



a) **Rapport**: Significa concordancia, simpatía; es la relación que vence la resistencia del sujeto y permite un flujo libre y abierto de información. Esta relación implica una corriente de simpatía y de comunicación y una actitud emocional positiva por parte del entrevistado hacia el entrevistador.

La etapa del Rapport es importante, ya que para poder obtener la información adecuada por parte del entrevistado, es necesario que se sienta en un ambiente físico y psicológico agradable, de manera que esté tranquilo y seguro, en tal caso se sentirá motivado a colaborar para lograr el propósito de la entrevista. El Rapport debe ser permanente durante toda la entrevista.

El trato cordial ayuda a establecer el Rapport, además de hacer preguntas que no pongan nervioso al candidato y mostrarle interés al escucharle; por el contrario, el sarcasmo, la ironía y las interrupciones pueden estropearlo. Otro aspecto que ayuda a establecer el Rapport, es el hecho de que el entrevistador explique antes de entrevistar al candidato, las características de la empresa, sus prestaciones, horario, etc.

El Rapport trata de "romper el hielo" que por lo general existe entre el solicitante y el entrevistador. Este hielo puede romperse no solo verbalmente, sino desde un principio con una actitud agradable, cordial y amistosa, puesto que estas son personas que generalmente no se conocen entre sí.

Se han analizado las reacciones de los individuos y se ha comprobado que da mayores resultados, el entrevistar a los candidatos en -

una sala agradable y confortable que frente a un escritorio, ya que éste impone cierta autoridad y distancia entre una persona y otra.

El Rapport ayuda a las personas a - expresarse libremente y a disminuir la ansiedad - del solicitante para poder comportarse con mayor naturalidad. Esto es un poco difícil, puesto que el candidato no proporcionará información que pueda serle perjudicial, sino por el contrario, dará datos que le beneficien con el fin de causar una buena impresión.

Para lograr el Rapport se recomienda:

- tratar con cortesía al solicitante.
- escucharlo con interés
- hacer preguntas extensas que cubran puntos específicos
- tratar puntos que le sean de interés
- resaltar la confidencialidad de su información
- privacidad en la entrevista.

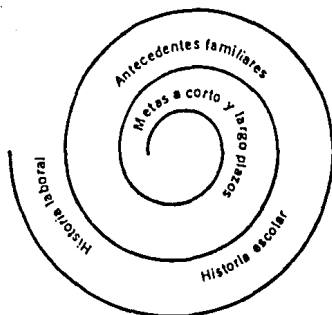
Algunos puntos que se deben cuidar para no dañar el Rapport son: no revisar papeles o hacer llamadas mientras el candidato hable; no realizar preguntas continuas; no mostrarse autoritario; no burlarse de algo que parezca tonto para el entrevistador, pero que puede ser trascendental para el candidato.

Por otra parte se considera que en cuestión de 5 ó 10 minutos se puede establecer el Rapport para poder continuar ya con la entrevista

en sí. Claro que existen personas que pueden seguir tensas y no adquirir la confianza necesaria, por lo cual siguen alerta en cualquier pregunta o comentario que se les haga.

Por mínimo que sea el tiempo en que se realice la entrevista, se debe tener la certeza de haber obtenido la información necesaria y suficiente para poder evaluar desde su presentación, comportamiento con las demás personas, habilidad para comunicarse, apariencias, porte, así como también la seguridad en sí mismo.

b) Cima de la Entrevista:



En esta etapa se analizarán las áreas que se mencionaron de manera general explorándose con mayor atención. En ella se profundizará sobre algunos aspectos más delicados como pueden ser:

- Historia Laboral: se trata de conocer la velocidad de su progreso, estabilidad, ingresos económicos, relaciones con sus superiores, facilidad para relacionarse, etc. - Todo esto para formarse un criterio sobre la manera en que se de-

senvuelve en el ambiente de trabajo.

- Historia Educativa: se le cuestiona sobre el último trabajo hasta el primero y desde sus últimos estudios para saber si existe continuidad entre el trabajo y los estudios. Aquí se pretende conocer si existe algún periodo de tiempo en que dejó de estudiar; que habilidades posee, sus relaciones con los demás, papel que desempeñó (líder, "aplicado", "peleonero", etc.) relación entre sus calificaciones, potencial y necesidades de reconocimiento.
- Historia Personal: se estudia como es su relación con su esposa, padres, hijos, etc. con el fin de proporcionarle un trabajo que pueda serle más satisfactorio y más productivo. También se estudia su estado de salud (enfermedades, accidentes, operaciones quirúrgicas, etc.) para saber más o menos hacia donde dirige su energía o agresividad.
- Tiempo Libre: conocer en que canaliza sus tensiones y como utiliza su tiempo que tiene desocupado.
- Proyectos a Corto y Largo Plazo: se trata de investigar cuales son las perspectivas del candidato, hasta donde pretende llegar, que

quiere lograr además de como lo -
piensa hacer.

Ya que se han cubierto estos puntos,
consideramos que es el momento preciso para pasar
a la siguiente etapa de la entrevista: al Cierre.

c) Cierre de la Entrevista: Cinco o diez minutos antes de -
finalizar la entrevista, se debe anunciar el fi-
nal, dando oportunidad al candidato de hacer las
preguntas que tenga para aclarar todas sus dudas,
además de enunciar cual es el siguiente paso, pa-
ra que éste se entere de qué sucederá. En caso -
de que el candidato no sea aceptable, se le debe-
rá orientar hacia donde puede recurrir, esto re-
quiere de un conocimiento por parte del entrevi-
stador, sobre el mercado de trabajo, para poder lo-
grar que la persona obtenga un beneficio personal,
es decir, que sienta que la entrevista "valió la
pena" y así no se sienta derrotado, sino que se -
sienta ayudado a conocer hacia que área puede em-
plear sus conocimientos y habilidades.

A la entrevista de selección se le --
trata de poner mayor atención, ya que ésta está -
condicionada al nivel hacia el cual va dirigida;
es decir, si se selecciona a nivel ejecutivo, se
recomienda la entrevista libre o no dirigida, ya
que el entrevistador permanece pasivo y el candi-
dato podrá expresarse libremente.

Una vez terminada la Entrevista, se requiere realizar el:

5.4 Informe de la Entrevista:

Las conclusiones y resultados de la entrevista, -
con respecto a los objetivos de ésta, se deben redactar inmediatamen-

te después de terminada, con el objeto de no alterar la información y omitir algún dato que pueda ser importante para la decisión final.

El informe debe ser claro, concreto e inteligible para quienes puedan consultarlo después.

Es importante que el entrevistador se autoevalúe sobre la entrevista realizada y compare su autoevaluación con los resultados de la entrevista y los de las pruebas psicológicas para valorar los puntos que coinciden y los que están opuestos o en los que -- exista alguna diferencia con el fin de mejorar la manera de llevar a cabo la entrevista.

5.5 Obtención de la Información:

La finalidad de la entrevista es lograr obtener la mayor información posible sobre todo lo que pueda ser de interés para nosotros con respecto a nuestro candidato. Los medios para lograr esta información son: escuchar, observar y preguntar.

- a) Escuchar: el escuchar es uno de los medios más claros y efectivos para obtener la información, ya que es importante que una persona sepa escuchar para captar toda la información que se le está proporcionando. Si sabe escuchar la persona que entrevista, facilita, al entrevistado el poder hablar de sí mismo y así expresarse claramente y sin miedo sobre datos que considera confidenciales.

Al pretender obtener información, es necesario que no se aparte de la conversación, es decir, debe permanecer atento a todo cuanto le proporcione; aplicando todos los sentidos de su organismo, ya que debe utilizarlos oídos, ojos, etc., para captar información además de transmitir una corriente de energía para que la otra persona pueda continuar.

Los gestos, movimientos, posturas, etc., del entrevistado, pueden influir en la entrevista, dado que sus gesticulaciones o expresiones pueden ayudar o perjudicar los resultados de la información proporcionada.

Algunas de las ventajas de utilizar este medio de obtención de datos, es que al escuchar con atención, el entrevistador adquiere información que de otra manera no podría obtener, sobre todo porque es la fuente original de investigación, son datos que están siendo captados en ese momento por el entrevistado y dirigidos al entrevistador. Otro aspecto que nos puede ayudar, son las expresiones emocionales, el tono de voz, la actitud de la persona, la seguridad que demuestra, estas y otras expresiones deben ser analizadas en la mente del entrevistador para poder interpretar lo que éstas significan, ya que esto -- puede contener mayor información y más verídica -- que las mismas palabras.

Mientras una persona habla, va cambiando de un punto a otro, pero cuando ésta se detiene un poco para recobrar el pensamiento, es -- cuando un buen entrevistador aprovecha para dirigir la conversación hacia los puntos que le interesa analizar.

- b) Observar: mediante la observación se pretenden captar -- los aspectos que son significativos en la conducta del entrevistado, tales pueden ser las reacciones que tenga ante determinadas situaciones, su manera de relacionarse, de actuar frente a personas con mayor autoridad que él, etc., todas estas actitudes que toma el entrevistado, nos permiten --

conocerlo con mayor exactitud que si le preguntáremos sobre su comportamiento.

Este medio de obtención de datos, comienza desde que el candidato que será entrevistado ingresa al sitio en que aguarda el entrevistador, puesto que se debe observar su físico, su forma de caminar, su arreglo personal, etc.

Un factor importante en la entrevista, es la comunicación abstracta, con esto nos referimos a las expresiones faciales, posturas, actitudes, etc., que es necesario analizar, ya que nos están transmitiendo mensajes que pueden proporcionarnos datos más importantes para ser evaluados. - Este tipo de actitudes pueden reflejar cierto grado de aceptación, rechazo, emoción o cualquier otro sentimiento al escuchar las palabras del entrevistador que sirven como complemento de la entrevista.

Es importante que el entrevistador - no se deje guiar por la primera impresión causada por el entrevistado, sino que es necesario que a lo largo de la entrevista vaya tomando puntos que considere importantes para formarse un concepto -- preciso sobre el candidato.

c) Preguntar: es considerado como el medio más directo para obtener información. El uso adecuado de éstos, -- nos guiará hacia los resultados de las respuestas recibidas.

Podemos clasificarlas en: preguntas de respuestas abiertas y en, preguntas de elección forzosa.

c.a) De Respuestas Abiertas: no existe mayor limitación que la capacidad de expresión del sujeto y su -

disposición para contestar. Esto puede traer como resultado datos -- muy variados con amplitud en su -- longitud, pero no en su contenido, siendo además difíciles para su evaluación.

Su uso se recomienda como método de exploración inicial para afirmar las preguntas de elección -- forzosa.

c.b) Preguntas de Elección Forzosa: -- sigue una estructura determinada -- con la idea de ofrecer dos o más -- alternativas, de las cuales el entrevistado solo puede elegir de -- ellas las que sean más semejantes a su respuesta.

Este tipo de preguntas limita -- el interés del entrevistado, sintiéndose alejado del investigador por medio de una barrera de descon -- fianza.

La entrevista psicológica utiliza la llamada "Técnica del Embudo" en la cual se utilizan primero preguntas de respuesta abierta para establecer un clima de confianza y después aplicar las -- preguntas cerradas para profundizar en los puntos que sean considerados de interés para el investigador.

Existen otras técnicas que ayudan a llevar a cabo la entrevista como son: la "del Silencio", en la cual se anima al entrevistado guardando silencio, pero mostrando alguna gesticulación -- suave que refleja nuestro interés por seguirlo escuchando. La Pregunta "Guía", sirve para dirigir la entrevista hacia una área determinada sin hacer un cambio muy brusco de tema. La Pregunta "Reformulada", se

refiere a la repetición de lo que acabamos de escuchar con el fin de -
rectificar o profundizar en lo que nos han dicho. La pregunta "Eco", -
consiste en repetir el final de la frase que el entrevistado utilizó
a fin de ahondar más en el tema. Pregunta de "Confrontación", en la -
cual se pide al investigado que compruebe lo que está diciendo. La --
pregunta "proyectiva" es en la que el entrevistado dará su opinión so-
bre como cree que los demás pensarían sobre cierto aspecto. La pregun-
ta "Situacional", es la manera que él cree que reaccionaría ante deter-
minada situación.

Otras técnicas que pueden utilizarse son la mímica
de agrado, de desagrado en las que observaremos su seguridad ante las
personas o la confianza que pueda obtener a través de un ademán. Me- -
diante expresiones de estímulo se demuestra el interés que se le está -
poniendo al entrevistado. Las interrupciones premeditadas ayudan a -
volver a encauzar la entrevista en caso de que se haya desviado. Es-
tas interrupciones deben ser utilizadas con cuidado para evitar estro-
pear los resultados de la misma. Mediante la presión emocional pode-
mos conocer el control que tiene la persona sobre sí mismo y estriba -
en disentir lo que el entrevistado dice. La presión del tiempo ayuda
a analizar la capacidad de organización y síntesis que tenga el indivi-
duo.

5.6 El Entrevistado y su Clasificación:

Es necesario que el entrevistador una vez que ha -
creado un ambiente de confianza, investigue o conozca más a fondo so-
bre el investigado, no solo sobre los datos que cubre la solicitud de
empleo, sino abarcar puntos que son importantes en el desarrollo de su
vida, tales como su apariencia física, su grado de desenvolvimiento an-
te personas extrañas, sus motivaciones, aspiraciones, el aspecto fami-
liar, escolar, planes para el futuro o aspectos del pasado que influ-
yen en su manera de ser actual.

Existen diversos tipos de candidatos, dada su per-

sonalidad, los cuales deberán ser analizados con el fin de dirigir esa personalidad hacia las áreas correspondientes: Ejemplos:

El "Tímido": requiere de apoyo y atención para que adquiera confianza, y pueda sacar lo que lleva dentro de sí.

El "Agresivo": requiere de pocas muestras de afecto o apoyo, trata de demostrar que es independiente. Se le debe dejar que hable al principio. La mayoría según transcurre la entrevista, disminuye su agresividad y el entrevistador puede ya manejar la entrevista según lo que le interese investigar.

El "Manipulador": es una persona que sabe utilizar sus piropos y envolver a la gente para llevarla hacia donde él prefiere. El entrevistador debe tener mucho cuidado de no dejarse engañar y poder controlar - su necesidad de ser adulado para poder lograr sus metas en la entrevista, sabiendo la técnica adecuada que se debe aplicar.

El "Embustero": nos referimos al candidato que tiende a exagerar en su información además de solo mencionar sus éxitos. Debemos estar alerta con él y tratar de verificar lo que nos dice. Esto entorpece la confianza lograda, por lo que es conveniente aclarar desde el principio - sobre la información franca.

Existen otros tipos de candidatos con características muy variadas, debiendo utilizar, el entrevistador, su astucia y conocimientos para saber aplicar la técnica adecuada según el tipo de -- persona con que se esté tratando.

5.7 Características del Entrevistador:

Se considera que es difícil encontrar una persona que reúna todas las características necesarias para llevar a cabo una entrevista, pero se debe buscar a la persona que reúna el mayor número de ellas.

Algunas de las características pueden ser:

- a) Autoridad o Apoyo: con el fin de optar una actitud adecuada, dependiendo de la situación que se le está --

presentando.

- b) Agudeza de Observación: con el fin de que no se le vayan a pasar aspectos que son importantes dentro de la entrevista y que el entrevistador no ha tomado en cuenta.
 - c) Capacidad para Escuchar, Seleccionar y Condensar la Información: debe poseer estas características para evitar la presencia de malentendidos. Debe aplicar un criterio objetivo para realizar el informe.
 - d) Adaptabilidad: es importante, puesto que el oficio que está desempeñando requiere de estar en contacto con personas de diferentes caracteres, por lo que debe saber aceptar y comportarse ante diversos niveles sociales, económicos y educativos.
 - e) Don de Gente: debe ser amable, y educado para así poder obtener la información necesaria.
 - f) Cortesía: el ser cortez en su trato, además de ser accesible con el candidato, facilita la entrevista.
 - g) Tacto: hay que saber preguntar sin que se lleguen a molestar las personas entrevistadas. Se deben tratar con "pinzas" los temas delicados.
 - h) Paciencia para Repetir las Preguntas que no sean Captadas: es necesaria, porque el entrevistado muchas veces se va por la tangente, o se le tiene que repetir la pregunta.
 - i) Etica Profesional: el entrevistador debe respetar todas las creencias y tabúes de los entrevistados, así como también darle trato de confidencial a la información que le será proporcionada.
 - j) Objetividad: debe evitar incluir su manera de pensar, reportando los resultados de la entrevista tal y como proporcionó la información el entrevistado.
- Estas son algunas de las características que es --

conveniente posean los entrevistadores, ya que como dijimos con anterioridad, la entrevista juega un papel importante en la selección de personal, el cual si es mal clasificado, no podrá alcanzar la eficiencia que requiere el puesto.

5.8 Características del Entrevistado:

Algunas de ellas son:

- a) Deseo de Cooperación: ya que la entrevista es un proceso de comunicación en el que debe haber un receptor y un emisor en el cual exista la disposición para escuchar y proporcionar la información respectivamente.
- b) Sinceridad: Debemos buacarla con la finalidad de obtener la información lo más verídica posible, se exhorta a que nos diga la realidad de las cosas.
- c) Memoria: importante, porque debe recordar lo que está diciendo y ser lo más detallado posible.
- d) Imparcialidad: que proporcionen la información real y no lo que cree que sea.
- e) Habilidad para Comunicarse Oralmente: habilidad para expresar exactamente lo que quiere. El entrevistador puede tratar de corregir este punto para ayudarlo.

5.9 Terminación de la Entrevista:

La duración de la entrevista no es de tiempo determinado, sino que ésta va a variar dependiendo de la información necesaria y la facilidad con que se obtenga.

Ya que el entrevistador considere que tiene la información suficiente para poder tomar una decisión adecuada, es necesario que revise todos los puntos tratados para en caso de que el entre-

vistado quiera hacer alguna corrección, pueda realizarla. Mencionar - al entrevistado cual será el paso a seguir después de la entrevista, - ya sea dándole una cita para presentarse de nuevo a continuar el proceso, quedando en comunicarse con él, para que sepa si es necesario que regrese o no. Después de este acuerdo y habiendo revisado la entrevista, se da por terminada, agradeciendo al entrevistado su visita.

6.- PRUEBAS PSICOLOGICAS:

6.1 Definición:

"Se entiende por test a una serie de estímulos debidamente sistematizados para obtener muestras de conducta que permitan realizar juicios sobre las habilidades, intereses o rasgos de personalidad" (1).

6.2 Objetivo:

Proporcionar una evaluación objetiva de diversas - características psicológicas de las personas.

Las características Psicológicas tratarán de que - sean aquellas que requiere el empleado para que tenga éxito dentro de su trabajo.

6.3 Usos Generales:

- a) Sirven como instrumentos de predicción para saber cual va a ser el desempeño posterior de una persona en el

(1) Introducción a la técnica de Investigación en Ciencias de la Administración y del Comportamiento. / Fernando Arias Galicia./p.114.

empleo.

- b) Sirven como base para evaluar los actuales conocimientos, actitudes y personalidad de los empleados que ya están laborando.

En la Selección de Personal es donde se nota que realmente que es un instrumento de predicción; porque tratamos de predecir como un sujeto desempeñará su trabajo.

En la prueba de selección, además de otras pruebas, nos ayudará a tomar una decisión, si se empleará o no a esa persona.

Como instrumento de predicción, también sirve en la colocación de personal, en promociones o ascensos.

Las pruebas que nos sirven para evaluar los actuales conocimientos, actitudes y personalidad de los empleados que ya están laborando, sirven en la capacitación o entrenamiento, traslados, promociones, etc.

Las pruebas psicológicas son falibles aunque pueden tener errores, siempre sirve como base para la toma de una decisión.

6.4 Características:

- a) Debe ser aplicada uniforme y sistemáticamente: es decir, se deberán aplicar en el mismo tiempo, mismo ambiente, mismas instrucciones, etc.
- b) Sirva para evaluar las características relacionadas con el éxito en el empleo: la prueba nos indique el tipo de inteligencia y preparación que se necesitan para el buen desempeño en sus actividades.
- c) Que permita una clasificación significativa del rendimiento de las personas en las pruebas: con el fin de poder clasificar entre las más aptas y las menos aptas.
- d) Que suministren un sistema para transferir la colocación de la persona a una predicción relacionada al buen

desempeño.

- e) Deben ser objetivas: es decir, el resultado que se obtenga en una prueba no debe estar afectado por la sub getividad de la persona que lo calificó.
- f) Confiabilidad: es decir, debe medir consistentemente lo - que se esté midiendo. Si una prueba es confiable, debe arrojar los mismos resultados todas las veces que se aplique.

La confiabilidad de una prueba generalmente se discute con el manual para el examinador que acompaña a la prueba estandarizada.

- g) Validez: se refiere al grado en que una prueba está midiendo realmente lo que esa prueba pretende medir.

6.5 Tipos de Pruebas:

"Las pruebas pueden clasificarse en diferentes formas. La mayoría de las pruebas son 'pruebas de grupo', que permiten probar a varios individuos a la vez. En contraste existen las 'pruebas individuales' que requieren un examinador para cada persona. Otra clasificación se basa en la forma en que responde el individuo a los puntos de la prueba. Las 'pruebas con lápiz y papel' requieren que el sujeto responda por escrito o marque las respuestas en un panfleto y hoja de respuestas, mientras que las 'pruebas instrumentales o de rendimiento' requieren la manipulación de objetos o de equipo. En las 'pruebas orales' el examinador hace preguntas y el sujeto responde oralmente. Las pruebas con papel y lápiz son las más comúnmente usadas, puesto que pueden administrarse fácilmente a un grupo y los gastos de la prueba son considerablemente menores que en las de otros tipos" (2).

(2) Administración de Personal / Chruden y Sherman. p.225

Además de estas clasificaciones, existen otras que son más importantes y van de acuerdo a los propósitos para los cuales se van a aplicar las pruebas. Estas son:

- a) Pruebas de Aptitud: esta prueba se usa para predecir la capacidad específica de una persona para adquirir determinados conocimientos o habilidades.
- b) Pruebas de Destreza: algunos puestos requieren de tener habilidad manual.
- c) Pruebas de Alcances: cuando se pretende cubrir una vacante, se espera que la persona que la cubrirá posea conocimientos del puesto o un nivel mínimo de habilidad. Las personas que ya tienen tiempo en ese puesto y que son consideradas como "expertas en la materia", podrían aplicar la prueba como puede ser el caso de una prueba de mecanografía, taquigrafía etc.
- d) Pruebas de Personalidad: tratan de medir características de la conducta del individuo tales como ajuste emocional, dominio, confianza en sí mismo, sumisión, etc.
- e) Pruebas de Inteligencia: Analizan la capacidad general que tiene un individuo para aprender y resolver problemas.

Las técnicas proyectivas, implican el uso de cuadros ambiguos o de manchas de tinta, se usan algunas veces en la selección de individuos para puestos de supervisión o ejecutivos. Debido a la habilidad especial requerida para su interpretación pueden ser administradas solamente por un psicólogo clínico.

"Entre las pruebas de inteligencia podemos mencionar los test de Binet, las Matrices Progresivas de Raven (5 series), la prueba de Ejecución de Kohs (16 cubos para formar 17 figuras), etc.

Entre las demás pruebas de aptitudes, existen las de imaginación, de percepción, atención, memoria y habilidad manual. Todas éstas son ejemplo de las pruebas de aptitudes, y entre ellas se

cuentan Minesotas, Purdues, etc., destinados a medir la precisión manual, digital, tiempos de reacción, etc.

Entre las pruebas de capacidad podemos mencionar las de mecanografía, de ortografía, de dibujo de contabilidad, de mecánica, etc.. Como se ve, entre estas pruebas deben catalogarse las - que suelen ponerse en el taller antes de otorgar el puesto, o, por lo menos, en el período de prueba. Suele decirse que estas pruebas son más interesantes, ya que las de aptitudes sólo nos dicen que un candi dato es 'apto' para tal puesto, pero puede no serlo de hecho en este - momento; en cambio, si demuestra que es 'capaz', de algún modo tiene - que tener aptitudes; estas últimas son más interesantes para puestos - futuros.

Entre las pruebas de temperamento-personalidad, po demos mencionar la conocida de Rorscharchd, el Inventario de la Personalidad de Benreuter, el T.A.T., la de Murray, etc. Estas pruebas son las más difíciles de aplicar y menos confiables, por lo que ordinariamente, sólo manejadas por un psicotecnólogo pueden tener validez.

Para que una prueba -o test psicológico- pueda ser aplicado con éxito, se requiere que estén determinada su estandarización, su confiabilidad y su validez" (3).

6.6 Pruebas Sugeridas a Diversos Niveles de Puestos:

Podemos dividir en 3 grupos: Nivel alto, en el que se encuentran los directivos; Nivel Medio, formado por la gerencia; Ni vel Bajo, integrado por oficinistas, mecanógrafas, telefonistas, etc.

(3) Administración de Personal/ Agustín Reyes Ponce. p.p. 88-89

Pruebas Utilizadas en la Industria:

PRUEBA DE:	NIVEL ALTO	NIVEL MEDIO	NIVEL BAJO
INTELIGENCIA:	- Wais - Dominos	- Wais - Dominos	- Raven
INTERESES:	- Kuder - Vidales - Hereford	- Kuder - Strong - Vidales - Hereford	- Geist
APTITUDES	- Kuder - Vidales	- Subtest del PIV - Flanagan	- Flanagan - Connors - PIV
PERSONALIDAD:	- California - MMPI - Machover - Frases incompletas - T.A.T. - Bender - Rorscharchd	- CIP - IDEM	- CIP - Gordon

6.7 Factores a Investigar Mediante las Pruebas Psicologicas:

Algunos de ellos son:

- capacidad para resolver problemas
- memoria
- manejo de simbolos numéricos y verbales
- rendimiento intelectual
- capacidad para planear y organizar
- responsabilidad
- razonamiento

- facilidad de palabra
 - percepción
 - juicio práctico
 - don de mando
 - iniciativa
 - relaciones interpersonales
 - motivación
 - intereses
 - agresividad y manejo de ella
 - experiencia y preparación
 - capacidad para identificarse con las metas de la empresa
 - atención
 - concentración
 - rasgos de psicopatología
- etc.

Tenemos que la mayoría de los test psicológicos en nuestro país son importados, por lo que su validez no siempre es del todo confiable, ya que puede presentar variaciones en sus resultados - debido a que las traducciones no son hechas de la manera más adecuada. Esto resalta la importancia de que estas pruebas psicológicas sean aplicadas por una persona capacitada, un perito en la materia como lo puede ser un psicólogo industrial.

Los tests entre más específicos sean, con mayor -- precisión podrán predecir las actitudes que tendrá el individuo en el desempeño de su trabajo habiendo medido con anterioridad las habilidades y capacidades poseídas por el candidato.

Además de las pruebas psicológicas, para poder conocer al candidato, nos podemos ayudar de otros métodos como lo son -- las entrevistas, la investigación socio-económica, examen médico, etc. mediante el resultado de cada uno formando un todo, podremos obtener - datos realmente importantes para lograr una adecuada toma de decisiones. Se recomienda que los exámenes psicológicos, se adjunten al expediente del candidato para que queden archivados para usos futuros en - los que se requiera de su análisis.

7.- INVESTIGACION SOCIO-ECONOMICA:

7.1 Objetivo:

"Comprobar y conocer la veracidad de los datos proporcionados por el candidato en la solicitud de empleo y en la entrevista, así como los proporcionados por referencias y trabajos anteriores" (4).

7.2 Importancia:

Ya que la mayoría de los solicitantes pretenden obtener el puesto, muchas veces distorcionan la información que proporcionan con respecto a sus habilidades y experiencias anteriores, sobre todo las relativas a trabajo. Algunas personas solo distorcionan la información, pero se llegan a dar casos en los que proporcionan falsas: la totalidad de los datos, por lo que la empresa deberá tomar medidas en las cuales pueda verificar la información.

La investigación socio-económica es una de las fases de la selección de Personal en las que no se les da la importancia necesaria, además de ser la más criticada y la menos comprendida, pero es indispensable para verificar la información adquirida. Al llevar a cabo esta investigación, podremos detectar aspectos que pueden ser valiosos, tales como la comprobación de los datos proporcionados, o por el contrario, la comprobación de la falsedad de los mismos.

Una investigación socio-económica bien planeada,-- nos podrá corroborar el criterio que nos veníamos formando del candidato como consecuencia de los resultados de los exámenes realizados con anterioridad, tales como las entrevistas o la misma observación de las

(4) Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección de Personal/
Lic. Jorge Enrique Orozco. p. 233.

actitudes asumidas por el individuo en el transcurso del proceso de selección.

Es importante que la persona que realice la investigación socio-económica, actúe siempre de manera imparcial, seria y con profesionalismo, ya que del reporte que nos entregue dependerá la contratación del candidato, y en la mayoría de los casos, el grado de confianza que se vaya a depositar en él.

7.3 Tipos de Investigaciones Socio-Económicas:

"a) Investigación de antecedentes de trabajo: Son uno de los medios más fáciles, y más efectivos para comprobar la idoneidad, laboriosidad, capacidades del trabajador, ya que, si las posee, debe haberlas revelado ordinariamente en los trabajos anteriores. Conviene, en lo posible, hacer estas investigaciones en forma personal, y no solo por teléfono, ya que, por este último medio, podemos perder muchos datos que en la entrevista personal obtendríamos" (5).

Es importante hacer énfasis en los períodos en los que el trabajador menciona como -- "dedicados a asuntos personales", tiempo comprendido entre dos trabajos, puesto que algunas veces -- pueden haber ocupado alguna posición dentro de alguna organización de la cual fue despedido por alguna falta grave al reglamento de la misma.

Basándose en los datos que han sido proporcionados por el solicitante hasta este momento

(5) Administración de Personal. / Agustín Reyes Ponce. / p.90

to, podremos establecer las áreas de interés en las que se requiere profundizar más, según la siguiente estructura:

"Estructura de la investigación laboral:

ral:

1. Dirigirse a la persona indicada para proporcionar la información.
2. Puesto que desempeñó el solicitante.
3. Fecha de Ingreso.
4. Ascensos o promociones que tuvo.
5. Fecha de salida
6. Causas de la separación.
7. Estado de salud. Enfermedades profesionales, - accidentes, etc.
8. En los casos de eventuales, conocer por qué no obtuvo la planta.
9. Sueldo, inicial y final.
10. Actitud de cooperación, trabajo en equipo.
11. Estuvo afianzado.
12. Eficiencia, responsabilidad, honestidad, puntualidad, asiduidad, etc.
13. Relaciones con jefes, subordinados y compañeros.
14. Costumbres o hábitos.
15. Perteneció al sindicato y comportamiento.
16. Empleos anteriores.
17. Cualquier observación que sea de utilidad para complementar información" (6).

b) Investigaciones de Antecedentes Penales: La investigación en penitenciarías, cárceles preventivas, etc., nos

(6) Proceso Práctico de Reclutamiento y Selección de Personal /

pueden ayudar a conocer si algún solicitante ha te
nido problemas con la ley, por lo que ha estado in
ternado en el reclusorio, pudiendo ser esto un in-
conveniente para emplearlo.

c) Investigación de las Cartas de Recomendación: Cuando és-
tas se piden o se presentan, su validez puede de-
pender de lo que nos digan las personas que reco-
mendaron al candidato. Este tipo de recomendacio-
nes son muy utilizadas en nuestro medio, pero no -
son muy veraces, ya que muchas ocasiones se ha com
probado que este tipo de cartas de recomendación -
se dan ante la presión del empleado que se retira
de la compañía, por lo que se extiende la carta co
mo ayuda hacia el trabajador.

d) Investigaciones en el Domicilio y Familia del Solicitante:
Es uno de los medios que causan mayor controversia,
puesto que muchos opinan que al realizarse este ti
po de investigaciones puede intervenir en la in-
dependencia y discreción a que tiene derecho la fa
milia, por lo que se deberá tener mucho cuidado en
no herir sentimientos del candidato ni de su fami-
lia.

Mediante esta investigación podremos
conocer el medio ambiente en el que se desenvuelve
el candidato, sus familiares y las personas que lo
rodean.

Según los datos obtenidos en los pa-
sos anteriores del proceso de selección, podremos
delimitar las áreas que nos interesan investigar -
más a fondo y por lo general se cubren los siguien
tes aspectos:

"Estructura General de la INvestigación Socio-Economca:

1. Conocer a fondo cada uno de los miembros que integran la familia.
2. Situación económica y organización de la misma.
3. Antecedentes escolares del candidato.
4. Períodos de inactividad escolar. Motivos.
5. Antecedentes laborales del candidato.
6. Períodos de inactividad laboral. Motivos.
7. Relaciones interfamiliares y extrafamiliares.
8. Condición y ubicación de la vivienda, e influencia sobre la familia:
 - a) Tiempo de habitarla. Si es corto, dónde ha-bitaba con anterioridad.
 - b) Zona de ubicación.
 - c) Ambiente de la zona.
 - d) Estado del inmueble.
 - e) Tipo y número de habitaciones.
 - f) Mobiliario.
 - g) Salubridad.
 - h) Confort
 - i) Facilidades de comunicación, traslado.
9. Antecedentes de vivienda, para conocer el pro-greso obtenido.
10. Estado de salud del candidato y servicios médi-cos que recibe.
11. Períodos de ausentismo por motivos de salud.
12. Propiedades y ahorros.
13. Parientes cercanos y relaciones con los mismos
14. Clubes, asociaciones, sindicato y partidos a -que pertenezca. " "
15. Atender cualquier situación imprevista que se presente, y que sirva para enriquecer la infor-mación". (7)

Con todos estos puntos podremos formular un criterio sobre las actitudes y comportamiento de la persona, además de una idea más clara del individuo en sí.

- e) Investigación de Referencias por Teléfono: Este tipo de investigaciones no siempre son eficaces, puesto -- que no todas las veces son contestadas, por causas desconocidas o por flojera o por falta de interés, ya que la persona sobre la cual se pide información ya no pertenece a su empresa.

Siempre que solicitemos referencias por correo, es conveniente identificarnos lo más -- posible, porque esto puede servir para juegos o -- bromas, así que con una mayor identificación y seriedad posible, podrá ser benéfico para la organización ya que se le prestará mayor atención a la -- petición de referencias. Junto con la petición, es conveniente adjuntar un cuestionario y un sobre ro tulado con el porte pagado que ayudará a obtener -- pronto la información deseada.

7.4 Métodos Modernos de Verificación:

"En adición a los métodos tradicionales para verificar las declaraciones de los solicitantes, algunas compañías están u sando ahora el polígrafo (detector de mentiras). El dispositivo se fi ja a la mano o al brazo del solicitante, dependiendo del tipo de equi- po, y las respuestas psicológicas involuntarias se registran conforme el individuo contesta preguntas acerca de sus empleos anteriores, sus actividades subversivas, arrestos y de otras áreas que se consideran importantes" (8).

7.5 Documentación Requerida:

Según sea el caso o las necesidades de la empresa, serán los documentos que se pidan, entre ellos están los siguientes:

- "- Acta de Nacimiento
- Fe de bautismo
- Certificado de primaria
- Certificado de secundaria
- Certificado de preparatoria
- Título profesional
- Cédula profesional
- Carta pasante
- Cartilla del Servicio Militar liberada
- Credencial del Seguro Social
- Credencial del ISSSTE
- Cédula del Registro Federal de Causantes
- Licencia de automovilista o de chofer
- Licencia sanitaria
- Pasaporte
- Certificado de antecedentes penales
- Formas M1 y M2 (tratándose de extranjeros)
- Otros documentos ", (9).

8.- EXAMEN MEDICO:

8.1 Importancia:

La importancia del examen médico radica en la influencia que tiene en los resultados de la calidad y cantidad de servi

(8) Administración de Personal / Chruden y Sherman / p. 206.

(9) Proceso Práctico del Reclutamiento y Selección de Personal/
Lic. Jorge E. Orozco / p.247.

cios, resultados de las variaciones que existan en los índices de ausentismo y puntualidad, afectando todos estos aspectos en el desarrollo de la organización.

La secretaría del Trabajo, basándose en ese tipo de razonamientos, ha establecido reglamentos y políticas que protegen al candidato, a la misma empresa y hasta a evitar el desperdicio del esfuerzo humano en el desarrollo de actividades que por la naturaleza del individuo, nunca las podrá desempeñar eficazmente.

Algunos de los enunciados legales que fueron establecidos como reglamentos de higiene y seguridad de la Secretaría del Trabajo dicen:

Art. 15: "Los patrones están obligados a mandar -- practicar exámen médico de admisión y periódicos a sus trabajadores..."

Art. 16: "Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes médicos de admisión y periódicos y a proporcionar con toda veracidad los informes que el médico solicite".

Art. 17: "En cada centro de trabajo es obligatorio llevar un registro médico y será legalizado por la autoridad".

Esto nos muestra que legalmente está autorizado el exámen médico, además de haberlo implantado de manera obligatoria con el fin de obtener mayores beneficios para el trabajador, su familia y para la misma empresa, reflejándose todo esto en un beneficio para la comunidad, asimismo como para la nación.

El diagnóstico médico nos refleja si el candidato es considerado como una persona clínicamente sana o si sufre de alguna enfermedad profesional o en caso de que existan indicios de ser alcohólicos o drogadicto o si posee alguna enfermedad infecciosa que a simple vista no se nota.

Por lo general, el exámen médico es pagado por la empresa, además de ser realizado por un médico que tenga conocimientos en medicina industrial, con el fin de que conozca el tipo de trabajo que va a desempeñar esa persona y así poder dictaminar si es considerada como una persona apta para el puesto. Este exámen médico, general-

mente es aplicado al final del proceso de selección, dados sus costos que implican la totalidad de los exámenes clínicos que se deberán practicar, por lo que solamente son aplicados a personas que ya hayan pasado con anterioridad todos los demás aspectos o fases del proceso de selección con el objeto de no inflar los costos correspondientes al servicio médico.

B.2 En que Consiste:

Consiste en un examen clínico, estudio de antecedentes de trabajo y formulación de un dictamen del estado de salud del individuo.

En caso de que en el candidato se han descubierto algún defecto físico que pueda impedir la realización eficaz de sus actividades, de poseer alguna enfermedad contagiosa o que sufra de alguna perturbación emocional, es cuando se presenta el rechazo del solicitante por no haberse encontrado clínicamente sano, así que es conveniente hacerle ver la causa de su rechazo y aconsejarle sobre posibles fuentes de tratamiento.

Todo los datos que proporcione el solicitante o información obtenida mediante los estudios deberá ser tratado "estrictamente confidencial". Los pasos o exámenes que se apliquen, deberán ser realizados de manera minuciosa a fin de lograr un diagnóstico certero y veraz del estado actual de el candidato.

El examen médico se recomienda para poder admitir a un nuevo elemento en nuestra organización, pero además de esto, también se recomienda un examen médico periódico a fin de mantener un nivel aceptable de salud dentro de los empleados, a parte de servir como medidas preventivas para enfermedades que sean producidas por el stress y las presiones del trabajo.

8.3 Finalidad del Exámen Médico:

- "1. Conocer si el candidato padece enfermedades contagiosas. (Art. de la Ley Federal del Trabajo).
 2. Saber si tiene alguna enfermedad que pueda ser una contra indicación para el puesto que se le ofrecería.
 3. Conocer si el trabajador no sufre ya, al ingresar al trabajo, enfermedades profesionales.
 4. Obtener indicios sobre la posibilidad de que el trabajador sea un alcohólico o drogadicto.
 5. Verificar si el trabajador tiene el uso normal y la agudeza requerida de sus sentidos (la vista, el oído, etc.).
 6. Buscar si no tiene el trabajador algún defecto que lo pre disponga a sufrir accidentes de trabajo.
 7. Orientarlo sobre cómo puede curarse de sus enfermedades - crónicas y prevenir las que pudieran ocurrirle.
 8. Investigar su estado general de salud.
 9. Servir de base para la realización de exámenes periódicos al trabajador, para vigilar su estado de salud, corregir males que pudieran iniciarse sin saberlo él y corregir -- sus enfermedades crónicas. Todo ello, además de beneficiar al trabajador, mejora su eficiencia en el trabajo"
- (10).

Dentro del proceso de Selección de Personal, existen algunos aspectos que deberán tenerse en cuenta para llegar a una - toma de decisiones, algunos de ellos son:

- a) La capacidad física de las personas, nunca es igual en -- una que en otra.
- b) Según el tipo de trabajo que se desempeñará requiere de - ciertas capacidades y habilidades específicas de determi-

(10) Administración de Personal. / Agustín Reyes Ponce. / p.91.

nados órganos.

- c) La naturaleza del puesto y de la misma organización, presuponen un riesgo de trabajo en relación a la adquisición de enfermedades profesionales.

La buena selección de personal en cuanto a la influencia del exámen médico, ayuda para evitar:

- incrementos en el índice de ausentismo
- aparición de enfermedades profesionales
- disminución del rendimiento de trabajo
- trastornos en los servicios
- mayores costos
- menor calidad en los servicios

etc.

Habiendo ya realizado el exámen médico, y habiendo reportado al departamento de selección, se considera terminado el proceso de Selección de Personal en su fase de admisión, por lo que el paso a seguir será la contratación, proceso en el cual se procederá a --firmar el contrato colectivo de trabajo, además de completar datos para integrar su expediente de trabajo, como pueden ser fotografías, llenado de formas, filiación dactilográfica, etc.

Después de la contratación en caso de ser nuevo ingreso, se procederá a la inducción para que el nuevo empleado comience a adaptarse lo más rápida y eficazmente en su nuevo medio de trabajo. En la inducción se le darán informes tales como los objetivos de la empresa, la historia, sus políticas generales, reglas de disciplina, ---prestaciones o beneficios que puede disfrutar y de manera adicional, -se puede hacer una visita en la empresa para que conozca la planta fisica y aprovechar para ir presentando al nuevo empleado con algunos jefes de mayor categoría, hasta dejarlo con su jefe inmediato que será -el encargado de presentarlo a sus compañeros de departamento.

CAPITULO III:

**EL PROCESO DE SE-
LECCION DE PERSO-
NAL EN LA BANCA.**

El ámbito bancario no es la excepción encontrarse con un departamento de selección de personal, ya que aquí es en donde se les debe poner mayor atención a una adecuada selección de personal, puesto que además de desempeñar una función determinada, que intervenga directa o indirectamente con el logro de los objetivos generales de la institución, la responsabilidad que adquiere como compromiso, muchas veces se expone a grandes riesgos, debido al manejo de fuertes cantidades de dinero que una persona puede manipular.

La eficacia de un empleado dentro de la organización, depende en gran parte de la adecuación de éste a su nuevo puesto, por lo que es trascendental contar con análisis de puestos para conocer los requerimientos para cubrir la vacante, además de poder analizar al hombre, con el fin de percatarse de las habilidades y conocimientos poseídos por el candidato con el objeto de adaptar perfectamente al hombre con su puesto.

En este capítulo podremos ir analizando los pasos -- del proceso de selección de personal según los llevan a cabo en el área bancaria. Veremos la manera como realizan el reclutamiento, la recepción de solicitantes, las entrevistas, etc.

En la banca se considera que al igual que en cualquier empresa, la selección del hombre adecuado para el puesto adecuado es importante, aunque creemos que la observación y la investigación deberá ser más minuciosas.

Por otra parte, en la actualidad, debido a la nacionalización de la banca, el atractivo de los bancos en relación a la captación de recursos, ya no radica en la variación de las tasas de interés, sino que al ser todas regidas por igual, la competencia entre banco y banco, radica en el servicio que preste el personal de la institución a sus clientes, además de la eficiencia con que se trabaje.

El personal deberá ser seleccionado de la manera -- más eficaz sea el nivel que sea al cual se cubrirá alguna vacante, ya que cada puesto es importante dentro de un todo que es la institución. Todo empleado desde el vigilante hasta el Director General, tienen obli

gaciones y responsabilidades que cumplir, siendo de mayor o menor magnitud la toma de decisiones que el puesto amerite, pero es importante cada puesto en la estructura orgánica, al igual que al construir un edificio es importante seleccionar el mejor material para realizar los cimientos, hasta los mejores artículos para el terminado y funcionalidad del mismo.

Tenemos como pre-requisitos del proceso de selección:

- a) La Fijación de Políticas: Estas deberán ser claras, fijando la forma y los pasos a seguir en la selección, además de los lineamientos a los que se deberán sujetar los empleados encargados de llevar a cabo el proceso, así como los requisitos generales necesarios para ingresar a la institución. Todo esto deberá fijarse de acuerdo a los objetivos del departamento.
- b) Análisis de Puestos: Algunas instituciones cuentan con el análisis de puestos, pero solamente para tenerlos archivados, puesto que al momento de realizar la selección, la persona encargada de hacerlo, no es capaz de revisar el análisis de puestos para ayudarse a conocer los requerimientos que este exige, tales como pueden ser las tareas a realizar, la responsabilidad que se contraerá, además de los requisitos personales como lo son conocimientos, habilidades, etc. sobre las actividades que el puesto obliga.
- c) Requisición de Personal: En este punto, consideramos que el aspecto más importante es la comunicación, debido a que para lograr un adecuado medio de requisición, es necesario que los jefes de área o departamento, al igual que el sindicato, al momento de conocer la probabilidad de una próxima vacante, comunicarse al departamento de personal, para que este

a su vez, comience el reclutamiento de personal con el fin de cubrir esa vacante el mismo momento en que ocurra. Esto es difícil pero teniendo un control - sobre el personal que se está manejando, es posible y así se evitarán problemas de trabajo por falta de personal. Lamentablemente, la realidad es que los jefes de departamento no le dan la importancia necesaria a la requisición de personal, por lo que además exigen al área de selección les tenga cubierta una vacante que ni siquiera les habían informado de su existencia. Esto crea conflictos innecesarios - en el departamento, además del área de selección, - debido a que por apresurarse a cubrir esa vacante, el proceso de selección no se realiza como debería, por lo que no se cumpliría el objetivo de selección que como ya dijimos con anterioridad, es la adecuación de hombre-puesto y viceversa.

1.1 Quien Forma el Departamento:

Dentro de toda organización, al integrarse la estructura de la misma, se le da importancia a un Departamento de Recursos Humanos o Departamento de Personal, el cual a su vez se forma de diferentes áreas, entre las cuales se encuentra el de selección y contratación de personal, capacitación y desarrollo, comunicación, sueldos y salarios, etc. Por el momento solo nos ocuparemos del área de Selección de Personal.

Por lo general debe existir una persona que tenga conocimientos de psicología a nivel de licenciatura como mínimo para -- que tenga la capacidad y los conocimientos necesarios para la aplicación de las pruebas psicológicas, las cuales requieren de pericia para poder obtener los resultados más veraces. En algunas instituciones no se les da la importancia necesaria a este aspecto, siendo una secretaria o au-

xiliar quien aplica los tests, no teniendo las bases concretas para su aplicación, ni los conocimientos para poder evaluar tanto las respuestas de las pruebas, como el tiempo empleado, o las reacciones que adopten los evaluados al estar siendo examinados.

Además del psicólogo que más que sus funciones fueran propias del puesto, algunas veces se concreta a organizar y dirigir la manera de realizar el trabajo de los demás empleados del departamento, tiene la colaboración de alguna o algunas trabajadoras sociales para la realización de la investigación socio-económica y a la cual su carga de trabajo aumenta, porque el psicólogo le delega labores que le corresponderían, tales como la elaboración de los reportes o concentrados de los resultados de las pruebas aplicadas para poder determinar con precisión que tipo de persona es nuestro candidato, incluyendo la personalidad -- del individuo, habilidades y aptitudes.

Aparte del psicólogo y trabajadora social, el departamento se conforma de una secretaria y algún auxiliar, los cuales son los que reciben a los solicitantes, practican la entrevista previa, dan instrucciones de llenado de la solicitud, dan los pases para el servicio médico y muchas veces ellos mismos son los que practican las pruebas psicológicas.

1.2 El Reclutamiento:

El reclutamiento se origina al saber sobre la existencia de una plaza por cubrir. Esta plaza puede ser porque alguna persona se separó de la institución o por la creación de un puesto nuevo, previa autorización de la Dirección General.

El departamento de selección de personal, deberá -- llevar un estricto control en el número de personas que laboran en la -- institución, ya que si no existiera ese control, se podría tener exceso de personal que limitarían la velocidad del trabajo. En el caso contrario, que existiera un faltante de personal, esto sería problemático, -- porque algunas funciones no serían realizadas o en su caso, la carga de

trabajo para los demás empleados sería mayor. Esto no es muy frecuente, sino por el contrario, existe mayor peligro en tener a un mayor número de personas empleadas que además de perjudicar la eficiencia del trabajo, inflaría los costos de mano de obra de una manera exorbitante, lo cual traería problemas financieros, además de contribuir a una excesiva rotación de personal o a aumentar el índice de ausentismo. Tratando de tener un mayor control sobre el aumento del número de personal contratado, solamente se podrá incrementar el número de empleados de la institución, mediante la autorización de la Dirección General y que ésta a su vez haya realizado con anterioridad un estudio de la estructura orgánica y presupuesto para lograr una correcta decisión.

En caso de que exista algún reemplazo o puesto de nueva creación, se le deberá informar inmediatamente al departamento de selección para que busque al elemento idóneo para cubrir ese puesto. Junto con esa información, se le deberán dar más datos como son horario, turno, sueldo, departamento, periodo que comprenderá el contrato, etc. El área de selección a su vez, recurrirá al análisis de puestos, en donde se especificarán las tareas que realizarán, además de los conocimientos y habilidades que deberá poseer el solicitante. Lamentablemente, las instituciones no le dan mucha importancia a estos aliados de la selección, porque la mayoría solamente selecciona o contrata al personal que cubra determinados requisitos pero de una manera muy genérica, es decir, no profundiza mucho a que área de trabajo serán destinados. Cuando se marcan diferencias es entre un nivel y otro, por ejemplo, en el caso de un gerente, son diferentes los aspectos que se buscan: a los de un auxiliar o secretaria; pero solo en caso que sea de diferentes niveles de la organización, pero en el caso de que sea del mismo nivel, aun que sea de diferentes departamentos y diferentes las funciones a realizar, no se acude al análisis ni valuación de puestos.

La palabra Reclutamiento significa la atracción del esfuerzo del hombre con el fin de cubrir alguna vacante en la organización.

Los medios de reclutamiento más utilizados son:

- a) Requisición del Sindicato
- b) Solicitud escrita
- c) Archivo de solicitudes muertas.

Las fuentes de Abastecimiento:

- a) Recomendados de los empleados actuales
- b) Solicitudes espontáneas.

Siendo las fuentes de abastecimiento, fuentes externas de reclutamiento, teniendo como ventajas y desventajas las mencionadas en el capítulo anterior.

También se emplean las fuentes internas, las cuales tratan de cubrir la vacante mediante ascensos o transferencias de los - mismos empleados con sus pros y contras mencionados con anterioridad.

1.3 Recepción de Solicitantes:

Ya que se han localizado los solicitantes, se procederá al recibimiento de los mismos, por lo que anticipándonos a su llegada, los empeados ya deberán conocer perfectamente el camino para llegar al departamento de selección, esto con el fin de evitar traer a los solicitantes de un lado a otro, pero muchas veces los mismos empleados no conocen la ubicación del departamento, por lo que empiezan los problemas desde la primera visita del solicitante a la institución.

Desde el primer momento, el solicitante, comienza a asimilar la manera en que se maneja la organización, tomará sus primeras impresiones. Muchas veces llegan a las oficinas los futuros empleados y son tratados con inferioridad por las personas que están detrás - del escritorio, siendo esto un obstáculo muy grande que se interpone entre el solicitante y la persona que lo atenderá, lo cual contribuirá para la comunicación y cooperación del aspirante. El lugar destinado a - la recepción de solicitantes, por lo general está bien ambientado, dada la presentación de los bancos que siempre tienen una planta física en - la que predomina la elegancia y el buen gusto, además de ser funcional.

Algunas instituciones bancarias, han determinado un espacio para cubir los privados, destinados para realizar diferentes pruebas que se llevan a cabo en el proceso de selección.

Con respecto al tiempo que el solicitante debe esperar a ser atendido varía según las personas que lo deban atender, estén de humor o ganas de trabajar, puesto que muchas veces no los hacen esperar por mucho tiempo, ya que se dedican de entero a su trabajo, pero en otras ocasiones, mientras los están atendiendo o mientras esperan a ser atendidos, los receptores, atienden llamadas telefónicas o conversan -- con sus compañeros de trabajo o se dedican a realizar otras actividades muy ajenas a las que en ese momento deberían hacer, lo cual contribuye a la impresión que se formará el solicitante. Esto no quiere decir que en todas las organizaciones suceda esto, pero si se dan casos con frecuencia, lo cual da una mala imagen para la gente extraña.

Algo que debe tomarse en cuenta, para ir adentrándonos al proceso de selección, es la observación de los aspirantes sobre su comportamiento mientras esperan, sus relaciones interpersonales, seguridad mostrada y hacia que puntos fija su atención.

1.3.1 Documentación Requerida por Algunas Instituciones:

- a) Acta de nacimiento (original o copia)
- b) 3 cartas de recomendación membretadas.
- c) 8 fotografías de frente tamaño credencial (blanco y negro o color)
- d) 6 fotografías de perfil tamaño credencial (blanco y negro o color)
- e) Constancia de estudios (copia fotostática)
- f) Cartilla del Servicio Militar Nacional (liberada)
- g) Presentar resultados de exámenes médicos

En caso de haber trabajado anteriormente, deberá --
presentar:

- h) Aviso de inscripción del I.M.S.S. (copia fotostática)

- i) Aviso de inscripción al Registro Federal de Causantes.
- j) Carta del último empleo donde se especifiquen las percepciones recibidas y el impuesto retenido en el presente año
En caso de ser casado:
- k) Acta de matrimonio (copia fotostática)
- l) Acta de nacimiento de su esposa y cada uno de sus hijos

Al haber reunido todos los documentos anteriores, -
deberá presentarlos al departamento de selección de personal.

1.4 Entrevista Preliminar:

La entrevista preliminar es aplicada por la misma -
persona que recibe a los solicitantes, la cual debe tener gran capaci-
dad de percepción para poder analizar de una manera rápida al solicitan
te y catalogarlo para saber si éste puede ser calificado para ocupar al
gún puesto dentro de la organización, esto con el objeto de descartar a
los solicitantes que no cumplan con los requerimientos necesarios. La
recepcionista deberá informar al solicitante sobre el tipo de trabajo -
que realizará, el horario que tendrá y el sueldo, con el fin de que el
aspirante pueda decidir si le conviene seguir con el proceso o mejor se
retira. El trato que se le debe dar es cordial y afortunadamente así -
es en el ambiente bancario, por lo que las personas que se retiran, sa-
len conformes a buscar empleo en otro lugar, sabiendo que se les tomó -
en cuenta en esa institución.

1.5 Solicitud de Empleo:

Todas las instituciones bancarias tienen ya elabora-
da e impresa la solicitud de empleo que con anterioridad ha sido estudia-
da y diseñada de acuerdo a las necesidades de cada organización.

Mediante la solicitud de empleo se trata de obtener
los datos biográficos más relevantes del solicitante de una manera con-
creta. La persona que realiza la entrevista se basa en los datos que -

se obtienen de la solicitud.

Además de datos biográficos comprende; los antecedentes laborales, con fechas y nombres de antiguos jefes inmediatos y -- causa de la separación; estudios realizados, mencionando lugar y fecha de su realización; otro tipo de conocimientos adquiridos; y algunos --- otros datos que la institución considere importantes y de ayuda para la buena selección.

La mayoría de las solicitudes de empleo para ingresar a cualquier institución bancaria, reserva un espacio para uso exclusivo del departamento, en el cual se harán anotaciones sobre cualquier observación que se considere de interés al tomar una decisión. Asimismo, apartan un espacio en el cual se anotarán los resultados de todos -- los exámenes aplicados, con el fin de que aparte de solicitud, sea un expediente concreto, el cual cubrirá todo el proceso de selección.

Según mencionamos en el capítulo anterior, lo más -- conveniente sería que existieran dos tipos de solicitudes, una para nivel ejecutivo y otra a nivel empleados, pero esto se considera muy difícil e impráctico, por lo que solamente se tiene un solo formato, el --- cual le será aplicado a todos los niveles, solo que al nivel ejecutivo, se le anexará un curriculum vitae, para poder ampliarse, sobre todo en el aspecto laboral y de conocimientos, ya que con mayor libertad se podrán mencionar los cursos, seminarios o simposiums en los cuales han -- participado.

El llenado de la solicitud de empleo se hace en ese mismo lugar y en forma manuscrita.

Algunas instituciones utilizan una pre-solicitud, -- en la cual se recopila información genérica sobre el solicitante, de manera que al momento de ir en busca de trabajo, pueda quedar concertada una cita para el llenado de la solicitud formal, en la cual se empezará a profundizar cada vez más sobre todo lo que es y rodea al aspirante. La finalidad de la presolicitud, es comenzar a excluir a todos los solicitantes que de primera instancia han demostrado no ser la persona adecuada que buscamos para cubrir una determinada plaza, además de ahorrar

el tiempo y dinero que implica la aplicación del proceso de selección.

Otra forma de solicitud de empleo, es por medio de la presentación de un curriculum vitae, el cual ha sido elaborado con anterioridad por el solicitante, cubriendo aspectos familiares, escolares, laborales, etc. que complementen la información que la institución desea obtener. Los bancos solamente aceptan este tipo de solicitud tratándose de personas que aspiran a una puesto ejecutivo o directivo.

1.5.1 Un ejemplo de Pre-Solicitud de Empleo utilizada en la Banca:



Banamex
Banco Nacional de México, S.A.
Banco con Personal de Banca y Comercio

PRESELECCIÓN DE EMPLEO

ESTA SOLICITUD DEBERÁ LLENARSE CON SU PLUMO Y LETRA, CON TINTA, COMPLETANDO CON CLARIDAD LOS DATOS SOLICITADOS.
TIPO DE PUESTO EN EL QUE DESEAMA TRABAJAR

<input type="checkbox"/> ATENCIÓN PÚBLICO	<input type="checkbox"/> TRABAJO SECRETARIAL	<input type="checkbox"/> TRABAJO INTERNO SIN ATENCIÓN AL PÚBLICO	DA	MESES	AÑO
---	--	--	----	-------	-----

<input type="checkbox"/> OTROS (ESPECIFIQUE)	MESE DE SEÑALO
--	----------------

DATOS GENERALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE	
ANOS DE ESTUDIOS	NACIONALIDAD	SEXO <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F	ESTADO CIVIL <input type="checkbox"/> CASADO <input type="checkbox"/> SOLTERO	CARTILLA B.M.N. <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	
DOMICILIO (CALLE, NUM. COL. CP Y CIUDAD)				TELÉFONO	

ESCOLARIDAD

¿EL TRABAJO TERMINADO?	¿ESTUDIA ACTUALMENTE?	¿QUE ESTUDIA?	HORARIO DE CLASES		
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO				
OTROS ESTUDIOS TERMINADOS		¿CERTIFICADO DE GRADO?	¿CUMPLE REQUISITOS?	DESE (MES Y AÑO)	HASTA (MES Y AÑO)
		<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			

ANTECEDENTES DE TRABAJO

¿HA TRABAJADO ANTES EN ESTA INSTITUCIÓN?	¿TENE PARIENTES TRABAJANDO EN ESTA MISMA INSTITUCIÓN?
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO

INFORMACIÓN DE EMPLEOS ANTERIORES

NOMBRE DE LA EMPRESA O NEGOCIO	PUESTO	MESE	DESE (MES Y AÑO)	HASTA (MES Y AÑO)

DATOS FAMILIARES

NOMBRE DEL PADRE	VIVE <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	EDAD	OCCUPACIÓN
NOMBRE DE LA MADRE	VIVE <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	EDAD	OCCUPACIÓN
NOMBRE DEL(A) ESPOSO(A)	VIVE <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	EDAD	OCCUPACIÓN

PERSONAS QUE DEPENDEN ECONÓMICAMENTE Y EXCLUSIVAMENTE DE UO

PADRE MADRE ESPOSO(A) HIJO

FIRMA DEL SOLICITANTE

PARA USO EXCLUSIVO DE SELECCION DE PERSONAL

AL	IP	BT	IE		CP	DA	ME	AÑO			
PR	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+	PL	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+	
PF	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+	ED	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+
IV	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+	SM	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AC	-	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	+	DE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

COMENTARIOS

ENTREVISTADO	FECHA	FOLIO

1.5.2 Modelo de Solicitud de Empleo usada por Instituciones Bancarias:



Internacional

BANCO INTERNACIONAL, S. A.
INSTITUCION DE BANCA MULTIPLE

FOTOGRAFIA

SOLICITUD DE EMPLEO

LOS DATOS SUMINISTRADOS EN ESTA SOLICITUD SERAN VERIFICADOS
Y TRATADOS EN FORMA ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL

FECHA DE INGRESO

No. DE REG.

SUELDO INICIAL

LENE UD. ESTA SOLICITUD DE SU PUÑO Y LETHA Y COMPLETE LOS INCISOS CON CLARIDAD Y PRECISION. LE RECORDAMOS QUE CUALQUIER DATO QUE UD. NOS PROPORCIONE Y QUE RESULTE INEXACTO O FALSO SERA MOTIVO SUFICIENTE PARA DESECHAR SU SOLICITUD.

LUGAR Y FECHA

DATOS PERSONALES

NOMBRE (APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE)					
DOMICILIO: CALLE		NUMERO	DEPTO.	COLONIA	ZP.
ENTRE LAS CALLES DE		CUIDAD	ESTADO	TIEMPO DE RADICAR EN LA LOCALIDAD	
TELEFONO: <input type="checkbox"/> PROPIO <input type="checkbox"/> RECADO CON					
FECHA DE NACIMIENTO	EDAD	SEXO	<input type="checkbox"/> MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO	PESO	ESTATURA
LUGAR DE NACIMIENTO	POBLACION	ESTADO	NACIONALIDAD	RELIGION	
VIVE CON: PADRES, PARIENTES, OTROS		No. AFILIACION IMSS	CARTILLA	LICENCIA	REG. FED. CAUS.
ESTADO CIVIL	FECHA MATRIMONIO	<input type="checkbox"/> CIVIL		<input type="checkbox"/> RELIGIOSO	

ESCOLARIDAD

	FECHAS		NOMBRE DE LA ESCUELA	LUGAR	CERTIFICADO
PRIMARIA	DE 10	A 10			
SECUNDARIA	DE 10	A 10			
COMERCIO	DE 10	A 10			
PREPARATORIA	DE 10	A 10			
PROFESIONAL	DE 10	A 10			
OTROS ESTUDIOS	DE 10	A 10			
CARRERA DE				<input type="checkbox"/> PABANTE <input type="checkbox"/> TITULADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO	
ACTUALMENTE ESTUDIA	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	TIPO DE ESTUDIOS	HORARIO	GRADO

OTROS IDIOMAS

IDIOMAS	DOMINIO	ESTUDIO EN		
		INSTITUCION	LUGAR	TIEMPO
INGLES	<input type="checkbox"/> BIEN <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> NOCION			
FRANCES	<input type="checkbox"/> BIEN <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> NOCION			
OTROS	<input type="checkbox"/> BIEN <input type="checkbox"/> REGULAR <input type="checkbox"/> NOCION			

HABILIDADES

EXPERIENCIA EN MAQUINAS	TIEMPO	EXPERIENCIA EN OPERACIONES	TIEMPO
SUMADORAS O CALCULADORAS		TAQUIGRAFIA	
MAQUINAS DE ESCRIBIR		CAJA	
MAQUINAS DE CONTABILIDAD		SERVICIOS BANCARIOS	
EQUIPOS ELECTRONICOS		OTROS	

DATOS FAMILIARES

NOMBRE	EDAD	OCUPACION	EMPRESA O INSTITUCION
PADRE			
MADRE			
ESPOSA			
HIJOS			
HERMANOS:			

DATOS SOCIOECONOMICOS

<input type="checkbox"/> CASA PROPIA, VALOR ESTIMADO \$ _____	<input type="checkbox"/> OTROS BIENES RAICES	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
<input type="checkbox"/> CASA DE HUESPEDES, RENTA MENSUAL \$ _____	CUALES		
<input type="checkbox"/> CASA RENTADA, RENTA MENSUAL \$ _____			
<input type="checkbox"/> DE LOS PADRES, VALOR ESTIMADO \$ _____			
<input type="checkbox"/> DE PARIENTES _____			
TIENE OTROS INGRESOS	DE DONDE PROVIENEN	No DE PERSONAS QUE DEPENDEN DE UD.	
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
TIENE AUTOMOVIL	MARCA MODELO	TIENE CREDITOS EN	A CUANTO ASCIENDE EN TOTAL
<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			

11

EMPLEO O ACTIVIDAD ECONOMICA ACTUAL

RAZON SOCIAL O NOMBRE DEL PATRON		DIRECCION		TELEFONO	
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA		NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO	
FECHA DE INGRESO	FECHA DE SEPARACION	SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL	OTRAS COMPENSACIONES
TRABAJO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS: _____	

21

EMPLEOS O ACTIVIDADES ECONOMICAS ANTERIORES

RAZON SOCIAL O NOMBRE DEL PATRON		DIRECCION		TELEFONO	
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA		NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO	
FECHA DE INGRESO	FECHA DE SEPARACION	SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL	OTRAS COMPENSACIONES
TRABAJO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS: _____	

31

RAZON SOCIAL O NOMBRE DEL PATRON		DIRECCION		TELEFONO	
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA		NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO	
FECHA DE INGRESO	FECHA DE SEPARACION	SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL	OTRAS COMPENSACIONES
TRABAJO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS: _____	

41

RAZON SOCIAL O NOMBRE DEL PATRON		DIRECCION		TELEFONO	
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA		NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO	
FECHA DE INGRESO	FECHA DE SEPARACION	SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL	OTRAS COMPENSACIONES
TRABAJO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)	TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS: _____	

REFERENCIAS PERSONALES

NOTA: LAS PERSONAS INDICADAS DEBERAN CONOCERLO PERSONALMENTE Y NO SER PARIENTES DE LISTED, QUE NO SEAN PATRONES ANTERIORES, PREFERENTEMENTE ANOTE FUNCIONARIOS DE EMPRESAS, PROFESIONISTAS, COMERCIANTES ESTABLECIDOS, ETC.

NOMBRE COMPLETO	DOMICILIO	TELEFONO	OCCUPACION	AÑOS DE CONOCERLO

INFORMACION GENERAL

RAZON POR LA CUAL PRESENTA ESTA SOLICITUD		PUESTO SOLICITADO		SUELDO DESEADO	
OTRO PUESTO LE GUSTARIA DESEMPEÑAR			LUGARES DE PREFERENCIA		
1.	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO ESTA DISPUESTO A VIAJAR		LUGARES DE PREFERENCIA		
2.	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO ESTA DISPUESTO A RESIDIR FUERA				
ALGUN FAMILIAR TRABAJA EN ESTA INSTITUCION	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	NOMBRE	GRADO DE PARENTESCO	AREA O DIVISION	PUESTO
ESTA O HA ESTADO AFILIADO A ALGUN SINDICATO?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	NOMBRE DEL SINDICATO			
CARGO DESEMPEÑADO	FECHA DE AFILIACION	FECHA DE RETIRO			
PERTENECE A ALGUN PARTIDO U ORGANIZACION POLITICA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	SIGNIFITAZANTE DE CUAL			
ACCIDENTES O ENFERMEDADES EN LOS ULTIMOS TRES AÑOS II.		RESPONSIBILIDAD PARA INICIAR LABORES A PARTIR DE			

Declaro bajo protesta de decir verdad que mis contestaciones a las preguntas anteriores son verdaderas y correctas y que no he ocultado a sabiendas ningún hecho o circunstancia que pudiera afectar mi solicitud en forma desfavorable. Con base en el inciso I del Artículo 47 de la Ley Federal de Trabajo, el Banco, si en un término no superior a treinta días, constatare la falsedad de los certificados o recomendaciones dadas por mí o por terceras personas, sobre mi capacidad, aptitudes o facultades, que se me atribuyeren y no fueren las requeridas por la Institución, procederá ésta sin su responsabilidad a la rescisión unilateral de mi contrato de trabajo y de la relación laboral. Expreso mi conformidad para sujetarme a una encuesta y a que se investiguen mis antecedentes de conducta y trabajo.

El médico del Banco deberá reconocerme y si él considera que mi salud se encuentra afectada por cualquier enfermedad, su dictamen será suficiente para que no ocupe empleo alguno en el Banco.

POBLACION _____

EDO. _____

de _____ de 19____

FIRMA DEL SOLICITANTE _____

PARA USO EXCLUSIVO DEL BANCO

PRESENTADO POR		INICIATIVA PROPIA	OTROS
N.º.	N.	MOTIVO	
OBSERVACIONES GENERALES:			

1.6 La Entrevista de Selección:

Dentro del proceso de selección en la banca, se le da una especial atención a la entrevista, ya que dentro de ella se profundizará sobre los aspectos que han sido considerados de mayor importancia en el transcurso del mismo. En las instituciones bancarias, la entrevista puede ser llevada ya sea por el psicólogo o por la trabajadora social, que por lo general la segunda persona es quien la realiza, teniendo como finalidad, recabar la mayor información posible sobre lo que es la persona en sí, cubriendo sus habilidades, conocimientos, ambiente familiar y sobre todo el ambiente laboral.

Dentro de esta entrevista profunda, la trabajadora social o el psicólogo, aplicarán sus conocimientos, su agudeza visual y auditiva, con el fin de percatarse de todas las reacciones que pueda tener el candidato al momento de ser entrevistado, puesto que las gesticulaciones tienen gran significado dentro de una conversación.

Los entrevistadores, tratarán de analizar al solicitante, basándose en sus pruebas psicológicas que por lo general son aplicadas con anterioridad y en la solicitud de empleo, para enfocarse a los puntos que sean de interés para la institución, orientándonos a la contratación de una persona totalmente apta para el puesto, ya que hemos conocido sus habilidades, y aptitudes hacia tal o cual cosa.

Por lo general, la persona que realiza la entrevista, es una persona que además de poseer ciertos conocimientos, pueda - crear un clima de confianza y optimismo, para que el candidato sienta que su esfuerzo es positivo. Existen casos en los que el entrevistador es una persona que podrá tener los conocimientos necesarios para la - realización de una entrevista, pero su personalidad o manera de ser, - impiden al entrevistado sentirse como alguien importante, puesto que a ese entrevistador, le falta ser un buen comunicador, induciendo al candidato hacia una buena realización de la entrevista desde un punto de vista optimista.

Dependiendo del nivel al cual va a ser contratada una persona, será el tipo de entrevista que se aplicará. Si el proceso de selección va dirigido a una contratación de nivel empleado operativo o cualquiera que no corresponda a un nivel ejecutivo, la entrevista que se aplicará será una entrevista Dirigida, para tratar de evitar que el candidato se salga del tema. En el caso que vaya dirigida la entrevista a un nivel ejecutivo, se emplea la entrevista Libre o No Dirigida, pero no puramente libre, es decir, se aplica más bien la "Técnica del Embudo", con lo que nos referimos que primero se escucha al solicitante, el cual nos hablará sobre lo que él considere importante o necesario, y después se le irán haciendo preguntas que de antemano habíamos establecido como esenciales para lograr una buena entrevista.

Con respecto a las fases de la entrevista, podemos decir que el Rapport se llega a lograr de una manera limitada, ya que el solicitante al acudir a cualquier empresa (no solo a la bancaria), a solicitar empleo, llega con cierta incertidumbre o nerviosismo, lo cual es una barrera muy grande que el entrevistador muy pocas veces -- puede romper por completo.

La persona que realiza la entrevista, generalmente es considerada como una persona adaptable y de un carácter muy abierto, lo cual ayudará desde el principio para que el solicitante se sienta en un ambiente de más confianza y así coopere con mayor facilidad a aportar todos los datos que son necesarios-conocer sobre él, además de ayudar al entrevistador a realizar la entrevista como una charla de la cual las dos partes pueden sacar provecho.

Según habíamos recomendado en el capítulo anterior sobre el ambiente que debe reinar en el transcurso de la entrevista (de preferencia realizarla en una sala confortable y no tras un escritorio), no se lleva a cabo en la mayoría de las instituciones bancarias, sino que el entrevistador siempre permanece tras su escritorio para atender a los solicitantes, siendo interrumpido algunas veces por llamadas telefónicas o ruidos comunes de una oficina como pueden ser: el ruido de las máquinas de escribir, el movimiento del personal, el abrir y cerrar

de cajones, etc., lo cual estropea la realización de la entrevista y so
bre todo el poder alcanzar el rapport.

Generalmente, al rapport se le dedican unos 3 a 5 - minutos, después de los cuales se procederá a la siguiente fase de la - entrevista, pero muchas veces el entrevistador debe saber manejar situa- ciones que se le presenten, tales como que el solicitante trate de con- tinuar platicando de cosas que no son el punto que se debe tratar, evi- tando llegar a lo que nosotros llamaríamos la entrevista en sí, o la ci
ma de la entrevista, por lo que se deberá tener astucia para saber enca- minar esa charla y ese esfuerzo, para lograr el objetivo que se había - trazado con anterioridad.

Ya establecido el rapport, continuaremos con la ci- ma de la entrevista, en la que se investigarán los puntos que se consi- deran de interés para la organización o para hacer aclaraciones sobre - algún punto que haya quedado obscuro en los pasos anteriores del proce- so de selección. Además de aclarar algunos aspectos, servirá como una confrontación con los datos que habíamos recopilado con anterioridad y la que se está obteniendo en ese momento.

Durante la entrevista, se observan las reacciones - que tiene el individuo en relación con lo que nos dice, pudiendo notar algún choque entre lo que es y lo que dice. Sobre todo se analizan las relaciones que ha tenido en trabajos anteriores, cómo ha ido avanzando, cómo era el trato con sus compañeros y superiores, etc., al igual de co
nocer aspectos familiares, educativos y aspiraciones.

Cuando se considera que se ha obtenido toda la in- formación necesaria, se continúa con la última fase de la entrevista: - el Cierre, en la cual un poco antes de terminar la entrevista se mencio- nan algunas palabras clave, en las que se indicará que la entrevista es
tá a punto de terminar, para que así el candidato pueda añadir lo que - considere necesario o hacer cualquier aclaración que crea pertinente.

Después de terminada la entrevista, por lo general, se le dice al candidato que se le llamará después para que acuda a la - realización de algunas pruebas, esto es en el caso de que los exámenes

psicológicos le sean aplicados después de la entrevista, pero en caso contrario y como es más recomendable, se les indicará cual será el paso a seguir del proceso de selección. Muchas de las instituciones bancarias que aplican primero la entrevista de selección, al terminar ésta, les dicen al solicitante que se comunicarán después con él, pero si no les parece la persona adecuada, no los llaman, lo cual primero ilusiona al solicitante y lo deja esperanzado hasta que se da cuenta de que no fue elegido, pero se queda con la incógnita del por qué fue rechazado, ya que no le dieron ninguna explicación y así es como sienten que están proporcionando datos confidenciales a personas u organizaciones que no los emplearán.

La entrevista es diseñada según las necesidades de cada institución, por lo que para el reporte de ésta, ya se tiene un formato impreso, en el cual se harán todas las anotaciones pertinentes sobre la entrevista que acaba de ser realizada, ésta cubre los aspectos más relevantes de la misma, haciendo las observaciones necesarias y dando un resumen de todos los puntos ahí analizados.

Todos los resultados de la entrevista, son confrontados con los resultados de las demás pruebas que han sido realizadas, para poder lograr una sola opinión sobre cada individuo.

1.6.1 Un modelo que las Instituciones Bancarias utilizan de Reporte de Entrevista.

REPORTE DE ENTREVISTA

Favorable 1 2 3 4 5 Desfavorable

- 1.- DATOS PERSONALES
- 2.- IMPRESION INICIAL
- 3.- EXPERIENCIA DE TRABAJO
- 4.- ESCOLARIDAD
- 5.- INFANCIA
- 6.- RELACIONES HUMANAS
- 7.- ACTIVIDADES - INTERESES
- ESTIMACION GENERAL

SOLICITANTE _____ FECHA _____

I - DATOS PERSONALES

II - IMPRESION INICIAL

III - EXPERIENCIA DE TRABAJO

IV - ESCOLARIDAD

V - INFANCIA

VI - RELACIONES HUMANAS

VII - ACTIVIDADES E INTERESES

RESUMEN DE MERITOS Y DEFICIENCIAS

RESUMEN Y RECOMENDACIONES

1.- A favor de la contratación

2.- En contra de la contratación

3.- Recomendación final

Entrevistador

1.7 Pruebas Psicológicas:

Como mencionamos con anterioridad, con las pruebas psicológicas podremos obtener muestras de la conducta del candidato, mediante las cuales podremos analizar y formarnos una idea, sobre las habilidades, intereses o personalidad del individuo. Esto se aplica en el área bancaria, para conocer de antemano el tipo de persona que es el solicitante y mediante los resultados de estas pruebas y las demás aplicadas, sabremos si es la persona adecuada para el puesto que se pretende cubrir.

Los tipos de pruebas que se aplican en el ámbito -- bancario son de aptitudes, destreza, alcances, personalidad e inteligencia. Dentro de cada tipo de estas pruebas se aplican las que se consideren adecuadas, dependiendo del nivel al cual se pretende hacer la selección de personal.

Algunos de los "Tests" que se aplican en los bancos son:

- Western
- PIV
- Caracterológico
- Mc. Cover
- Mecanografía
- Ortografía
- Taquigrafía
- Contabilidad

Enfocados hacia la Gerencia Media:

- 16 PF
- Valores Hartman
- Wais
- Minesota

Algunos de los factores que se investigan al aplicar cualquiera de estas pruebas son:

- a) capacidad para resolver problemas

- b) capacidad de percepción
 - c) habilidad verbal
 - d) habilidad numérica
 - e) razonamiento
 - f) rendimiento intelectual
 - g) rasgos de psicopatología
 - h) relaciones interpersonales
- etc.

Todos estos factores entre otros muchos, son a los que se les pone mayor énfasis a su estudio.

Las pruebas psicológicas son o deben ser aplicadas por un psicólogo industrial, pero en algunas instituciones, no le dan mucha importancia a la aplicación de éstas, sino que los consideran como un exámen cualquiera que debe ser contestado de manera individual, por lo que algunas veces no son los psicólogos quienes los aplican, sino una secretaria o auxiliar, las cuales no saben explicar con claridad las instrucciones de como contestar la prueba, ni observar las reacciones que tengan los candidatos, las cuales pueden tener algún significado importante tanto para el resultado de éstos. Otro aspecto que muchas veces no respetan es el tiempo de la aplicación de los mismos, el cual también tiene importancia para los efectos que producirán, además de la capacidad para evaluarlos e interpretarlos.

Algunas instituciones bancarias, adjuntan una tarjeta, en la cual se anotan solamente los datos generales del solicitante, estudios, trabajos anteriores, resultados de los exámenes aplicados y observaciones. Todo esto va a una archivo, el cual se consultará si se requiere en un determinado momento de algún dato sobre los resultados del solicitante, a través del proceso de selección. Esto es de mucha ayuda, ya que nos sirve como un concentrado de la información más relevante obtenida durante el proceso. De esta manera se lleva un control más estricto de las habilidades, aptitudes, etc. de cada persona que la bora con nosotros o si no lo hace, en un momento dado lo podemos tomar

en cuenta para una próxima contratación.

1.7.1 De las pruebas psicológicas que se aplican, tenemos algunos ejemplos:

- Western
- Caracterológico
- Hartman (HVI)

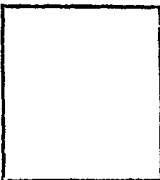
1.7.2 Ejemplo de Tarjeta de Concentración de Datos:

BANCO REFACCIONARIO DE JALISCO, S.A.
departamento de selección y contratación de personal



I DATOS GENERALES

NOMBRE _____
 EDO. CIVIL _____
 REFERENCIAS _____
 DOMICILIO _____
 FECHA ENTREVISTA INICIAL _____



II ESCOLARIDAD

	FECHAS	
	DEL	AL
PRIMARIA _____		
SECUNDARIA _____		
PREPARATORIA _____		
CONTADOR PRIVADO _____		
PROFESIONAL _____		
OTRAS _____		

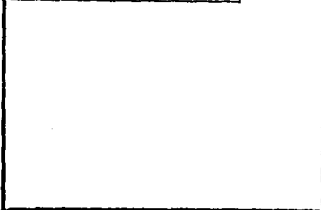
III EXPERIENCIA LABORAL

NEGOCIACION _____ DEL AL _____
 PUESTO _____ SUELDO _____
 CAUSA DE SEPARACION _____

NEGOCIACION _____ DEL AL _____
 PUESTO _____ SUELDO _____
 CAUSA DE SEPARACION _____

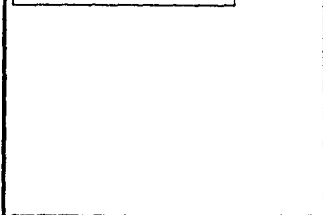
NEGOCIACION _____ DEL AL _____
 PUESTO _____ SUELDO _____
 CAUSA DE SEPARACION _____

IV EXAMEN PSICOMETRICO



VI EVALUACION DE DESEMPEÑO

V DESARROLLO LABORAL



**ESTA TESIS NO DEBE
 SALIR DE LA BIBLIOTECA**

Los Tests Western para Personal
(THE WESTERN PERSONNEL TESTS)

Por
Robert M. Gunn, Ph. D.

Alvise S. Hammen, Ph. D.

LO QUE USTED VA A HACER: Esta prueba toma muy poco tiempo, pero usted debe leerla atentamente y contestar lo mejor que pueda. NO DE VUELTA A ESTA HOJA HASTA QUE SE LE ORDENE.

Escriba su nombre completo.		Fecha
Apellido	Nombre	
Fecha de Nacimiento	Edad	
Hasta qué año escolar ha estudiado		
Trabajo u ocupación		

USTED VA A CONTESTAR ALGUNAS PREGUNTAS Y A RESOLVER UNOS PROBLEMAS.

Aquí tiene algunos ejemplos para que los conteste:

TRISTEZA es lo opuesto de:

5

1. ADORMECIMIENTO 2. MISERIA 3. ENFERMEDAD 4. PESIMISMO
5. ALEGRIA.

La respuesta correcta es ALEGRIA. Esta tiene el número 5, por tanto 5 es el número que tiene que poner en el cuadro de la derecha.

Ahora haga usted la siguiente:

¿CUAL ES EL NUMERO QUE FALTA ABAJO:

66 62 58 _____ 50 46

La respuesta correcta es "54", luego "54" debe estar dentro del cuadro. Póngalo.

Haga la siguiente:

IRSE — PARTIR... Quiere decir:

1. LO MISMO 2. LO CONTRARIO 3. NI LO MISMO NI LO CONTRARIO

IRSE Y PARTIR SIGNIFICAN LO MISMO, por lo tanto 1 es el número que deberá ir dentro del cuadro. Anótelo.

HAY 24 PREGUNTAS O PROBLEMAS. USTED TIENE SOLO 5 MINUTOS PARA CONTESTAR. HAGALO LO MEJOR QUE PUEDA. TRABAJE RAPIDO. CUANDO EL EXAMINADOR LO INDIQUE DE VUELTA A LA HOJA Y CONTESTE LAS PREGUNTAS.

1. GUERRA significa lo opuesto de:

1. PAZ 2. LUCHA 3. BATALLA 4. ESTRATEGIAS 5. SITIO

2.—El día de la Independencia cae en el mes de:

1. ENERO 2. SEPTIEMBRE 3. JULIO 4. DICIEMBRE 5. MAYO

3.—Si 1 litro de gasolina cuesta \$ 0.30, cuántos litros puede comprar con \$ 4.50.

4.—Cuál es el número que no pertenece a la serie de abajo:

- 27 24 21 18 14 12 9 6

5.—PARTE significa lo opuesto de:

1. PEDAZO 2. DETALLE 3. SEGMENTO 4. TROZO 5. TOTAL

6.—Cuántos pares de nombres aquí abajo son iguales:

DIAZ, B. C.	DIEZ, B. C.
FERNANDES, T. H.	FERNANDES, T. H.
LOPEZ, R. A.	LOPEZ, R. A.
ZEPEDA, L. T.	ZEPEDA, T. L.

7.—Los dos refranes de aquí abajo quieren decir:

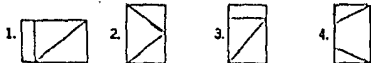
1. LO MISMO 2. LO CONTRARIO 3. NI LO MISMO NI LO CONTRARIO.

Cuando el río tucna agua lleva.
A río revuelto ganancia de pescadores.

8.—Con estas tres partes:



¿cuál figura de las de abajo pueda hacer?



9.—Acomoda las siguientes palabras para formar una oración y diga si es:

1. VERDAD 2. FALSA 3. DUDOSA.
COMIDA Y USAMOS CON LA PAN MIA ITEQUILLA.

10.—Cuál palabra es diferente de las otras?

1. INGENIERO 2. PLOMERO 3. MEDICO 4. FISICO 5. FISILOGO

11.—ESCEPTICO — ASEPTICO significan:

1. LO MISMO 2. LO OPUESTO 3. NI LO MISMO NI LO OPUESTO

- 12.—Cuál palabra es diferente de las otras?
 1. REVISTA 2. RADIO 3. PERIODICO 4. AUTOMOVIL. 5. TELEVISION
- 13.—INVIERNO es lo opuesto de:
 1. ESTIO 2. PRIMAVERA 3. VERANO 4. OTOÑO 5. FRIO
- 14.—Si las primeras dos afirmaciones son ciertas, ¿qué es la última afirmación?
 1. VERDAD 2. FALSA 3. DUDOSA.
 LA MAYORIA DE LAS FERRAS SON INTELIGENTES.
 ESTA ES UNA PERRA.
 ESTA FERRA ES INTELIGENTE.
- 15.—GASTO — AHORRO significan
 1. LO MISMO 2. LO OPUESTO 3. NI LO MISMO NI LO OPUESTO.
- 16.—Un avión vuela 450 kilómetros en 50 minutos. A esa velocidad, ¿cuántos kilómetros volaría en una hora?
- 17.—ACEPTAR -- RECHAZAR significan:
 1. LO MISMO 2. LO OPUESTO 3. NI LO MISMO NI LO OPUESTO.
- 18.—Un tirador da en el blanco el 90% de las veces. ¿Cuántos tiros tendrá que hacer para dar en el blanco 27 veces?
- 19.—Los dos siguientes refranes quieren decir:
 1. LO MISMO 2. LO OPUESTO 3. NI LO MISMO NI LO OPUESTO.
 No por mucho madrugar amanece más temprano.
 Al que madruga Dios lo ayuda.
- 20.—Cuál es el número que falta al final abajo?
 256 64 16 4 1 —
- 21.—El mes que tiene menos días es:
 1. ENERO 2. FEBRERO 3. MARZO 4. ABRIL 5. MAYO.
- 22.—Cuál es el número que falta abajo:
 130 122 113 — 92 80
- 23.—Un negociante compró una máquinas por \$ 16,000 pesos. Las vendió por \$ 19,000 pesos, obteniendo una ganancia de \$ 150 en cada máquina vendida. ¿Cuántas máquinas compró?
- 24.—Un reloj se atrasa 2 minutos y 10 segundos en 2 horas. ¿Cuántos segundos se atrasará en 3 horas?

FIN DE LA PRUEBA

INVENTARIO DE VALORES HARTMAN (HVI)

Apellido	Nombre	Edad	Sexo
Ocupación	Profesión		

Educación: Primaria, secundaria, comercio, vocacional, preparatoria, profesional.
(Marque los estudios terminados)

Estado civil: Soltero, casado, divorciado, viudo.
(Marque uno)

Fecha: _____

Exclusivamente para estudios autorizados por los autores Drs. R. S. Hartman y M. Córdano Trigo

PARTE II FRASES

INSTRUCCIONES

Al lado encontrará usted 18 frases. Cada una de estas frases representa algo a lo cual un individuo puede asignarle diferentes "valores" (bueno o malo), dependiendo de sus propias consideraciones acerca de cuán bueno o malo es.

Lea cuidadosamente todas las frases. (Si hay alguna palabra que no entienda, pregunte por su significado).

Escriba el número "1" dentro del círculo situado antes de la frase que en su opinión representa el valor más alto, o sea, la frase que usted considera que expresa el mejor valor. El número "2" deberá colocarse ante la frase que lo siga en valor.

Enumere todas las frases en este mismo sentido descendente, utilizando un número diferente para cada una de las 18 frases (3, 4, 5, y así sucesivamente), hasta llegar a la número 18 que deberá representar aquella que usted considera que expresa lo peor.

Concéntrase en su tarea. Decida rápidamente qué número asignarle a cada frase. No hay tiempo límite, pero la mayoría de la gente puede enumerar todas estas frases en unos diez minutos. No deje de calificar ninguna de las frases. Tenga cuidado de que cada número aparezca una sola vez. Ahora puede usted empezar.

FRASES

- Una buena comida
- Un mejoramiento técnico
- Una idea absurda
- Una multa
- Basura
- Un científico dedicado
- Hacer estallar un avión con pasajeros en vuelo
- Quemar un heroje en la hoguera
- Un corto circuito eléctrico
- "Con este anillo yo te desposo"
- Un bebé
- Torturar a una persona
- Amor por la naturaleza
- Un chiflado
- Una línea de producción en serie
- Esclavitud
- Un genio matemático
- Un uniforme

Asegúrese de que ha usado todos los números del 1 al 18, sin repetir ninguno

CITAS

PARTE II: CITAS INSTRUCCIONES

Al lado encontrará usted 18 citas. Cada cita concierne a algo sobre lo cual un individuo puede asignar diferentes "valores" (bueno o malo), dependiendo de sus propias consideraciones acerca de en qué grado se está en acuerdo o desacuerdo con lo que dice la cita.

Lea cuidadosamente todas las citas. (Si hay alguna palabra que no entienda, pregunte su significado). La frase "mi trabajo" no se refiere a ningún trabajo específico, sino a aquello que usted hace actualmente; Su ocupación presente o la clase de trabajo que usted desempeña. (Si usted no tiene un trabajo fijo, puede sustituir la frase "mi trabajo" por "lo que estoy haciendo").

Escriba el número "1" dentro del cuadro situado antes de la cita con la que usted está más de acuerdo, o sea, aquella que representa lo más importante para usted en su vida.

Escriba el número "2" dentro del cuadro situado antes de la cita que usted considera en segundo término, y así sucesivamente.

Enumere todas las citas en este mismo sentido descendente hasta llegar a aquella con la que está más en desacuerdo, la que representa el menor valor para usted. A ésta le asignará el número 18.

Concéntrese en su tarea. Decida rápidamente qué número le va a asignar a cada una de las citas. No hay tiempo límite, pero la mayoría de la gente puede enumerar todas estas citas en unos diez minutos. Ahora puede usted empezar.

D. R. © Fundación para las Investigaciones
Sociales, A. C. 1966

Distribuido por:

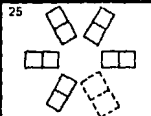
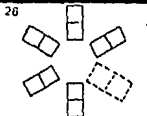
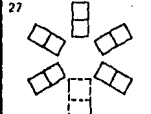
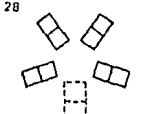
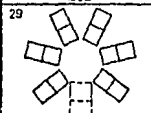
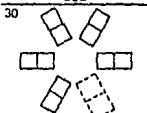
EL MANUAL MODERNO, S. A.
Av. Sonora 206 México 11, D. F.
Tel. 33-02-05

- "Me gusta mi trabajo, y me hace bien"
- "El universo me parece un sistema notablemente armonioso"
- "El mundo no tiene mucho sentido para mí"
- "Por más intensamente que trabaje, siempre me sentiré frustrado"
- "Las condiciones en que yo trabajo son deplorables y arruinan mi labor"
- "Me siento a gusto en el mundo"
- "Detesto mi trabajo"
- "Mi vida está trastornando al mundo"
- "Mi trabajo no contribuye con nada al mundo"
- "Mi trabajo pone de manifiesto lo mejor que hay en mí"
- "Estoy contento con ser yo mismo"
- "Maldigo el día en que nací"
- "Me encanta mi trabajo"
- "Me molesta que el universo no tenga sentido"
- "Cuanto mejor comprendo mi lugar en el mundo, tanto mejor me va en mi trabajo"
- "Mi trabajo me hace desdichado"
- "Amo la belleza del mundo"
- "Mi trabajo contribuye a la belleza y armonía del mundo"

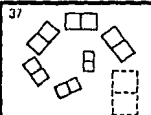
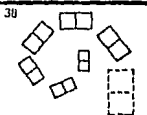
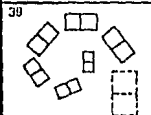
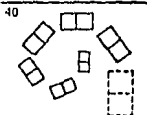
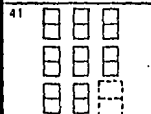
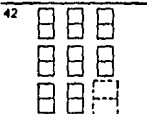
Asegúrese de que ha usado todos los números del 1 al 18, sin repetir ninguno

NOMBRE			ESCOLARIDAD		PUNTAJE
FECHA DE NACIMIENTO			FECHA DE PRESENTACION DEL EXAMEN		PORCENTIL
LUGAR DE EXAMEN			EXAMINADOR		RANGO
Administración: Individual Colectiva Test.			Retest: DIAGNOSTICO		

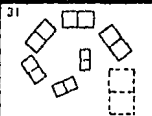
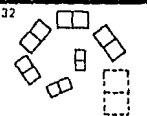
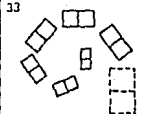
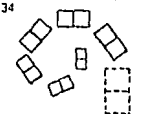
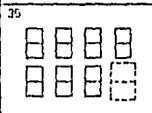

PAGINA 5

25 	26 
27 	28 
29 	30 

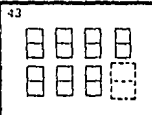
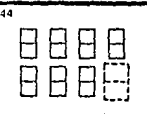
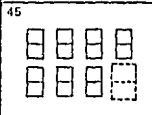
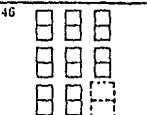
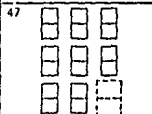
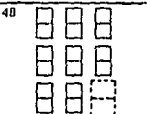
PAGINA 7

37 	38 
39 	40 
41 	42 

PAGINA 6

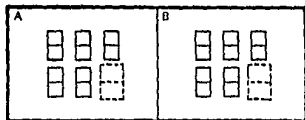
31 	32 
33 	34 
35 	36 

PAGINA 8

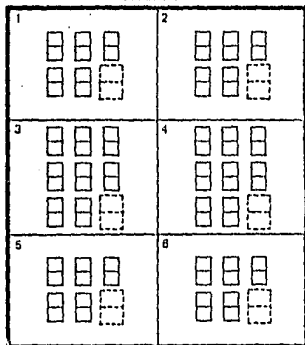
43 	44 
45 	46 
47 	48 

HOJA DE RESPUESTAS DEL TEST DE DOMINOS

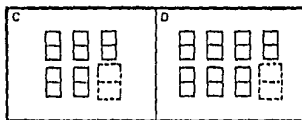
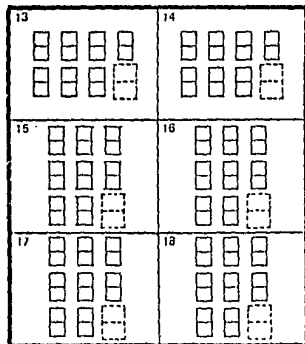
E J E M P L O S :



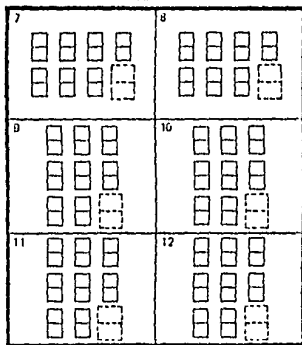
PAGINA 1



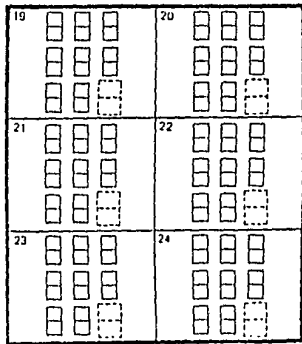
PAGINA 3



PAGINA 2



PAGINA 4



PERCEPCION

DEPTO. DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

CONDICIONES

C. FINAL
C. PREVA

PERCEPCION

AREA

FECHA

NOMBRES :

APELLIDOS

Esta es una prueba de su aptitud para percibir detalles de palabras y números rápidamente, además de semejanzas y diferencias. Abajo hay tres muestras del tipo de las preguntas que constatará usted en la prueba. Estas muestras están resueltas. Estúdielas y observe por qué están contestadas en esa forma.

VEA LA PALABRA A LA IZQUIERDA. CUAL RESPUESTA ES EXACTAMENTE IGUAL ?

	①	②	③	④	
Jaime E. Pérez	Jaime F. Pérez	Júvier E. Pérez	Jaime E. Pérez	Jaime E. Perat	3
	①	②	③	④	
\$385.27	\$385.27	385.27	\$350.27	\$382.57	1
	①	②	③	④	
Cra. Zona. S. A. México 11, D. F.	Cra. Zona. S. A. México 11, D. F.	Cra. Zona. S. A. México 11, D. F.	Cra. Zona. S. A. México 11, D. F.	Cra. Zona. S. A. México 11, D. F.	2

Ahora conteste los problemas de abajo. Escriba el número de la respuesta correcta (①, ②, ③ o ④) en el cuadro que sigue a cada problema. La respuesta correcta debe ser exactamente igual en su contenido o deletreo, y no forzosamente en la misma forma que está impresa.

	①	②	③	④	
Sr. R. D. Gómez	Sr. R. D. Gómez	Sr. R. D. Gómez	Sr. R. D. Gómez	Sr. R. D. Gómez	<input type="checkbox"/>
RV-62497	RW-63497	RV 62497	RV-62974	RV-62497	<input type="checkbox"/>
BANCO NACIONAL RIO CALLE DIEZ 396	Banco Nacional Rio Calle Diez 396	Banco Nacional Rio Calle Diez 396	Banco Nacional Rio Calle Diez 396	Banco Nacional Rio Calle Diez 396	<input type="checkbox"/>

Usted debe estar seguro de que comprende lo que tiene que hacer. Al darse la señal, empezará a resolver otros problemas como éstos. TRABAJE RAPIDAMENTE, PERO CON CUIDADO. Esta prueba dura solo 3 minutos y no es de esperar que usted la termine toda. Contesté las preguntas en orden una tras otra.

Ahora escriba con letra de molde su nombre y la fecha en los espacios del margen izquierdo.

NO ABRA EL CUADERNO HASTA DAR LA SEÑAL

EMPIECE AQUI

1	2	3	4
<p>Norberto L. Kalo</p> <p>\$62.58</p> <p>Joyras Estating New York 36, N.Y.</p> <p><i>Srita. Ana Sondal</i></p> <p>#493-527</p> <p>Ingenieros Unidos Calle Sur 33 1910</p> <p>Dr. Bernardo Helguera</p> <p>80.543 cm.</p> <p>Laboratorio-Mem Calle 10 1829</p>	<p>Norberto L. Karo</p> <p>\$63.58</p> <p>Joyras Estating New York 36, N.Y.</p> <p>Sra. Ana Sondal</p> <p>#493-257</p> <p>Ingenieros Unidos Calle Sur 33 1910</p> <p>Dr. Bernardo Helguera</p> <p>80.543 cm.</p> <p>Laboratorio-Mem Calle 10 1829</p>	<p>Norbert L. Kalis</p> <p>\$62.58</p> <p>Joyras Estating New York 36, N.Y.</p> <p>Srita. Ana Sondal</p> <p>#439-527</p> <p>Ingenieros Unidos Calle Sur 33 1910</p> <p>Dr. Braulio Helguera</p> <p>89.543 cm.</p> <p>Laboratorio-Mem Calle 10 1829</p>	<p>Norberto L. Kalo</p> <p>\$62.85</p> <p>Joyras Estating New York 36, N.Y.</p> <p>Srita. Ana Solorio</p> <p>#493-527</p> <p>Ingenieros Unidos Calle Sur 33 1910</p> <p>Dr. Bernardo Helguera</p> <p>80.543 in</p> <p>Laboratorio-Mem Calle 10 1829</p>
<p>Norberto E. Kalo</p> <p>\$62.58</p> <p>Joyras Estating New York 36, N.Y.</p> <p>Srita. Anita Sondal</p> <p>#493-529</p> <p>Ingenieros Unidos Calle Sur 33 1910</p> <p>Dr. Bernardo Helguera</p> <p>80.433 cm.</p> <p>Laboratorio-Mem Calle 10 1928</p>			

1	2	3	4
<p>María Lorenz</p> <p>H Q 3714</p> <p>Ventasmex S.A.C.V. Monterrey, N.L.</p> <p>B. R. Casarin</p> <p>\$926.16</p> <p>Edificio Banqueros Ave. Central 304</p> <p><i>Helena Recillas</i></p> <p>234.92 kg.</p> <p>Neón E. M. S. Mesones No. 167</p>	<p>María Lorenzo</p> <p>H Q 3174</p> <p>Ventasmex S.R.L. Monterrey, N.L.</p> <p>B. R. Casarin</p> <p>\$962.16</p> <p>Edificio Banqueros Ave. Central 304</p> <p><i>Helena Recilla</i></p> <p>234.92 km.</p> <p>Neón E. M. S. Mesones No. 167</p>	<p>Marga Lorenzo</p> <p>H Q 3714</p> <p>Ventasmex S.A.C.V. Monterrey, N. L.</p> <p>B. R. Casarin</p> <p>\$921.66</p> <p>Edificio Banqueros Calle Central 304</p> <p><i>Helena Recillas</i></p> <p>243.92 kg.</p> <p>Neón E. M. S. Mesones No. 167</p>	<p><i>María Lorenz</i></p> <p>H Q 3714</p> <p>Ventasmex S.A.C.V. Monterrey, N. L.</p> <p>B. R. Casarin</p> <p>\$926.96</p> <p>Edificio Banquero Ave. Central 304</p> <p><i>Helena Rejillas</i></p> <p>234.92 kg.</p> <p>Neda F. N. S. Mesones No. 167</p>
<p>María Lorenz</p> <p>H Q 3744</p> <p>Ventasmex S.A.C.V. Monterrey, N. L.</p> <p>R. B. Casarin</p> <p>\$926.16</p> <p>Edificio Banqueros Ave. Central 403</p> <p><i>Hilda Recillas</i></p> <p>234.29 kg.</p> <p>Neón E. M. S. Mesones No. 167</p>			

1	2	3	4
<p>Sra. K. E. Cortés</p> <p>#741-5804</p> <p>Especialidades Médicas Palma Norte 121</p> <p>Alberto C. Linares</p> <p>9-28-49</p> <p>Campo e Hijos Ave. Norte 872-A</p> <p>Rafael Coronimas</p> <p>\$374.29</p> <p>Cía. A. B. C. Acamburo, Gro.</p>	<p>Sra. H. E. Cortés</p> <p>#741-5804</p> <p>Especialidades Médicas Palma Norte 121</p> <p>Alberto E. Linares</p> <p>9-28-49</p> <p>Campo e Hijos Ave. Norte 872-A</p> <p>Rafael Coronimas</p> <p>\$374.29</p> <p>Cía. A. B. C. D. Acamburo, Gro.</p>	<p>Sra. K. E. Cortés</p> <p>#741-5804</p> <p>Especialidades Médicas Palma Norte 121</p> <p>Alberto C. Linares</p> <p>9-28-49</p> <p>Campo e Hijos Ave. Norte 872-A</p> <p>Rafael Coronimas</p> <p>\$374.29</p> <p>Cía. A. B. C. Acamburo 4, Gro.</p>	<p>Sr. R. E Cortés</p> <p>\$741-5804</p> <p>Especialidades Médicas Palma Norte 121</p> <p>Alberto C. Linares</p> <p>9-28-47</p> <p>Campos e Hijo Ave. Norte 872-A</p> <p>Rafael Coronimas</p> <p>\$374.29</p> <p>Cía. A. B. C. Acamburo 4, Gro.</p>
<p>Sra. K. E. Cortés</p> <p>#714-5804</p> <p>Especialidades Médicas Palma Norte 121</p> <p>Alfredo C. Tinajas</p> <p>9-28-49</p> <p>Campos & Hijos Ave. Norte 872-A</p> <p>Rafael Coronimas</p> <p>\$17,429</p> <p>Cía. A. B. C. Acamburo, Sin.</p>			

1	2	3	4
Enrique V. Del Campo DM493725 Productos Nacionales Esa. Londres y Elba Eduardo Frios # 3184-7236 Cía. Steelco Jalisco 14, Guad. Sr. F. N. Barajas \$4,638.29 C/A. HERRAMIENTA MODERNA CALLE 27 1970	Enrique V. Del Campo DM493725 Productos Nacionales Esa. Londres y Elba Eduardo F. Frios # 3184-7236 Cía. Steelco Jalisco 14, Guad. Sr. F. N. Barajas \$4,638.29 C/A. HERRAMIENTA MODERNA CALLE 27 1970	Enrico V. Del Campo DM493725 Productos Nacionales Esa. Londres y Elba Eduardo F. Frios # 3184-7236 Cía. Steelco Jalisco 14, Guad. Sr. F. N. Barajas \$4,638.29 C/A. HERRAMIENTA MODERNA AV. 27 1970	Enrique W. Del Campo DM497325 Producto Nacional Esa. Londres y Elba Eduard Frios # 3184-7236 Co. Steelco Jalisco 14, Guad. Sr. F. N. Barajas \$4,638.09 C/A. HERRAMIENTA NUEVA CALLE 27 1970

1	2	3	4
Cornelia O. Segura 9284.372 ml. Editora Medio Oeste Acapulco 14, Gro. R. Cyril Urbach # 15276-8324 Cía. Superior Ft. Worth, Texas Antonio F. Gabel \$693,352.48 Cía. Llavera San Juan Ladrón 13	Cornelia O. Segura 9284.372 ml. Editora Medio Oeste Acapulco 14, Gro. R. Cyril Urbach # 15276-8324 Cía. Superior Ft. North, Texas Antonio F. Gabel \$693,352.48 Cía. Llavera San Juan Ladrón 13	Cornelia O. Segura 9284.372 ml. Editora Medio Oeste Acapulco 14, Gro. R. Cyril Urbach # 15276-8324 Cía. Superior Ft. Worth, Texas Antonio F. Gabel \$693,352.48 Cía. Llavera San Juan Ladrón 13	Cornelia O. Segura 9284.372 ml. Editora Medio Oeste Acapulco 14, Gro. R. Cyril Urbach # 15276-8324 Cía. Superior Ft. Worth, Texas Antonio F. Gabel \$693,352.48 Cía. Llavera San Juan Ladrón 13

1	2	3	4
Walterio Salcedo 358.1037 cm. Montes, S. R. L. Rio Elba 17 Sra. M.A. Norma Pat. No. 1,846,953 Agencia de Personal Edificio Abed, Puebla Leonardo Payán \$1,596,438.27 Distribuidores Acme Colima 21, Col.	Walterio Salcedo 358.1037 cm. Montes, S. R. L. Rio Elba 17 Sra. M.A. Norma Pat. No. 1,846,953 Agencia de Personal Ave. Abed, Puebla Leonardo Payán \$1,596,438.27 Distribuidores Acme Colima 21, Col.	Walterio Salcedo 358.1037 cm. Montes, S. R. L. Rio Nilo 17 Sra. M.A. Norma Reg. No. 1,846,953 Agencia de Personal Edificio Abed, Puebla Leonardo Payán \$ 1,596,438.27 Distribuidores Acme Colima 21, Col.	Walterio Salcedo 358.1037 cm. Montes, S. R. L. Rio Elba 17 Sra. M.A. Norma Pat. No. 1,846,953 Agencia de Personal Edificio Abed, Puebla Leonardo Payán 1,596,438.27 Distribuidores Acme Colima 21, Col.

NUMEROS

DEPTO. DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

CONCORDANCIA

Esta es una prueba de su aptitud para trabajar con el sistema numérico u otros sistemas de símbolos como los que se usan en archivos, códigos, catálogos, etc. A continuación hay tres ejemplos de los problemas que usted tiene que resolver en la prueba, los cuales ya están resueltos. Estúdielos y vea por qué están resueltos en esa forma.

$4 + 7 + 3 =$	① 12	② 13	③ 14	④ 15	3
$24 + 6 + 3 =$	① 7	② 8	③ 6	④ 10	7
$5 \times 9 + 4 =$	① 45	② 49	③ 51	④ 54	2

HAGA SUS CUENTAS AQUÍ
[si es necesario]

Ahora resuelva los siguientes. Escriba el número de la respuesta correcta ①, ②, ③ o ④ en el cuadrilo que sigue a cada pregunta. En cada problema, empiece con el primer número; después irá el segundo; después el tercero, etc. Trabaje mentalmente lo más rápido que pueda. Si quiere hacer cuentas emplee el espacio de la derecha.

$6 \cdot 2 - 1 =$	① 6	② 7	③ 8	④ 9	<input type="checkbox"/>
$11 + 7 + 3 =$	① 2	② 3	③ 4	④ 6	<input type="checkbox"/>
$3 \cdot 4 \times 2 =$	① 14	② 15	③ 16	④ 18	<input type="checkbox"/>

HAGA SUS CUENTAS AQUÍ
[si es necesario]

Usted debe estar seguro de que comprende lo que tiene que hacer. Al dar la señal, empezará a resolver otros problemas como estos. **TRABAJE RAPIDAMENTE, PERO CON CUIDADO.** Esta prueba dura sólo 5 minutos, y no es de esperar que usted la termine toda.

Ahora escriba con letra de molde su nombre y la fecha en los espacios del margen izquierdo.

NO ABRARE SU CUADERNO HASTA SER LEVANTADO

C. Final
C. Pregunta

NUMEROS

AREA

FECHA

NOMBRES

APELLIDOS

EMPIECE AQUÍ

	1	2	3	4	
$2 + 5 + 4 =$	9	10	11	12	<input type="checkbox"/>
$9 - 3 + 1 =$	4	5	6	7	<input type="checkbox"/>
$2 \times 3 - 3 =$	3	4	5	6	<input type="checkbox"/>
$6 + 8 + 9 =$	20	23	25	27	<input type="checkbox"/>
$8 - 5 \times 4 =$	8	10	12	14	<input type="checkbox"/>
$9 \div 3 + 7 =$	7	8	9	10	<input type="checkbox"/>
$5 + 8 + 6 =$	16	17	19	21	<input type="checkbox"/>
$7 - 4 + 9 =$	12	13	14	15	<input type="checkbox"/>
$6 \times 5 + 4 =$	30	34	36	39	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	
$12 + 7 + 4 =$	20	21	22	23	<input type="checkbox"/>
$15 - 6 + 2 =$	9	11	12	15	<input type="checkbox"/>
$27 \div 3 + 4 =$	9	11	13	16	<input type="checkbox"/>
$23 - 19 - 3 =$	1	2	3	4	<input type="checkbox"/>
$8 \times 6 + 7 =$	49	51	53	55	<input type="checkbox"/>
$13 + 12 - 6 =$	19	20	21	23	<input type="checkbox"/>
$4 \times 9 + 5 =$	38	41	43	45	<input type="checkbox"/>
$26 + 8 + 11 =$	41	43	45	46	<input type="checkbox"/>
$31 - 4 \div 3 =$	6	7	8	9	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	
$14 + 19 - 1 =$	29	30	31	32	<input type="checkbox"/>
$6 \times 7 + 8 =$	50	52	54	56	<input type="checkbox"/>
$33 - 9 + 4 =$	24	26	28	32	<input type="checkbox"/>
$15 + 14 + 7 =$	34	36	37	38	<input type="checkbox"/>
$9 + 21 \div 3 =$	6	8	9	10	<input type="checkbox"/>
$27 - 16 \times 2 =$	22	23	26	31	<input type="checkbox"/>
$11 + 7 + 16 =$	28	32	34	36	<input type="checkbox"/>
$31 - 8 - 11 =$	10	11	12	14	<input type="checkbox"/>
$16 \times 2 + 9 =$	39	41	42	44	<input type="checkbox"/>

HAGA SUS CUENTAS AQUÍ (si es necesario)

HAGA SUS CUENTAS AQUÍ (si es necesario)

2

	1	2	3	4
$7 \times 7 + 3 =$	52	53	54	56
$21 + 30 + 9 =$	54	60	66	70
$9 \times 12 - 1 =$	95	98	107	112
$48 \div 8 \times 7 =$	42	48	49	56
$42 - 13 - 5 =$	16	18	22	24
$53 + 19 + 3 =$	65	75	83	86
$16 + 27 - 3 =$	30	34	36	40
$28 + 34 - 11 =$	46	51	53	61
$6 \times 11 + 13 =$	69	73	79	83

	1	2	3	4
$114 - 79 \div 5 =$	5	7	12	15
$62 + 39 + 14 =$	115	119	125	127
$54 + 42 \div 12 =$	4	6	7	8
$66 + 25 - 12 =$	59	69	76	79
$98 \div 7 \times 3 =$	42	45	48	54
$72 + 58 - 21 =$	99	109	116	119
$13 \times 16 + 31 =$	228	236	239	245
$24 \times 8 \div 12 =$	8	14	16	24
$207 \div 3 - 23 =$	46	48	56	58

	1	2	3	4
$144 \div 8 + 67 =$	85	88	91	95
$169 + 125 \div 14 =$	18	21	24	26
$83 \times 16 - 829 =$	487	489	498	499
$97 + 86 \times 8 =$	1344	1384	1456	1464
$338 + 26 + 471 =$	484	486	494	504
$42 \times 12 + 14 =$	20	24	36	38
$672 - 546 + 7 =$	16	18	24	32
$273 \div 13 \times 46 =$	746	874	966	1104
$38 \times 67 - 1769 =$	657	697	777	867

FIN

1.8 Investigación Socio-Económica:

La investigación socio-económica es realizada por una trabajadora social, la cual investigará la veracidad de la información proporcionada por el solicitante. Esto se hace por la cantidad de datos falseados que han sido dados por algunos candidatos anteriores, por lo que se ha llegado a la conclusión que entre más se investigue -- del solicitante, mayor información veraz podremos obtener.

Dentro de los tipos de Investigaciones Socio-Económicas que se utilizan, encontramos que las que se usan con mayor frecuencia son:

- a) Investigación de Cartas de Recomendación
- b) Investigación de Antecedentes de Trabajo
- c) Investigación en el Domicilio y Familia del Solicitante.

Estos últimos son a los que se les ponen mayor interés, las cuales son aplicadas a las personas que conocen y viven con el solicitante, y con las cuales podemos ver el tipo de relaciones que lleva con las personas que le rodean, ambiente en el que vive, como está compuesta su familia, investigar sobre la salud de él y su familia, además de la utilización de su tiempo libre.

Los bancos ya tienen estructurada una forma de llenado para llevar a cabo las investigaciones socio-económicas, por lo que facilita mucho más la obtención de la información.

Después de cada investigación, se hace un resumen de la misma, para que con ayuda de los resultados de la entrevista, pruebas psicológicas y del examen médico, se pueda tomar la decisión correcta.

1.8.1 Tenemos un ejemplo de un Estudio Socio-Económico Laboral:

ESTUDIO SOCIO - ECONOMICO LABORAL
BANCO REFACCIONARIO DE JALISCO, S. A.

I DATOS PERSONALES

FECHA: _____

NOMBRE _____	EDAD _____	ESCOLARIDAD _____
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO _____		
ESTADO CIVIL _____	TIENE HIJOS: SI _____ NO _____	¿ CUANTOS ? _____
DOMICILIO ACTUAL _____		TELÉFONO _____
TIEMPO DE RESIDIR EN ESTE DOMICILIO _____		TIEMPO DE RESIDIR EN ESTA CIUDAD _____
DOMICILIO ANTERIOR _____		TIEMPO QUE RESIDIÓ EN ESTE DOMICILIO _____

II COMPOSICION Y AMBIENTE FAMILIAR

Familiares que viven en el hogar :									
Nombre	Edad	Parentesco	Estado Civil	Escolaridad	Ocupación	Domicilio Empresa	Antig. Empresa	Salario	Lugar
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									

— Señalar con una X las personas que continúan estudiando.

Familiares de 3er. grado que viven fuera del hogar :

Nombre	Edad	Parentesco	Estado		Ocupación	Domicilio		Salario	Lugar
			Civil	Escolaridad		Empresa	Antig. Empresa		
1									
2									
3									
4									

Personas que viven en el hogar (sin incluir Padres, Hijos, Hermanos.)-

1									
2									
3									
4									

Observaciones: _____

Número de personas económicamente activas: _____

Vivienda :

La Casa es: Propia _____ Rentada _____ Prestada _____

El estado de conservación de la casa es: Bueno _____ Regular _____ Malo _____ Péximo _____

Descripción de la colonia: Tipo de Colonia: Residencial _____ Comercial _____ Industrial _____ Popular _____

Lugares con que cuenta: Iglesias _____ Parques _____ Escuelas _____ Unidades Deportivas _____

Continuo _____ Centros Sociales _____

Servicios con los que cuenta : Transporte _____ Alumbrado _____ Pavimentación _____ Teléfonos _____

Observaciones: _____

III SALUD Y ANTECEDENTES PATOLOGICOS FAMILIARES

Su estado de salud actual es : Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

¿Alguna vez ha sufrido algún accidente ó ha sido hospitalizado ? Sí _____ No _____

Explique el motivo: _____

¿Ha sufrido algún accidente en el trabajo? Sí _____ No _____ Tipo de Lesión _____

¿Cuántas veces ha estado incapacitado en sus últimas dos empleos? _____ Explique el motivo _____

¿Ha padecido o padece alguna enfermedad actualmente? Sí _____ No _____ ¿Cuál? _____

Antecedentes Patológicos Familiares: _____

¿Se encuentra enfermo algún integrante de su familia? Sí _____ No _____

Padecimiento: _____ Atendido en _____

En caso de no recibir tratamiento médico por qué _____

Observaciones: _____

IV HABITOS Y APROVECHAMIENTO DEL TIEMPO LIBRE

Tabaquismo _____ Alcoholismo _____ Frecuencia _____ drogas _____ Tipo _____

En que dedica su tiempo libre _____

¿Le gusta leer? Sí _____ No _____ ¿Qué tipo de lectura? _____
¿Le gusta ver T.V.? Sí _____ No _____ ¿Con que frecuencia? _____ ¿Qué tipo de programas prefiere?
¿Le gusta la música? Sí _____ No _____ ¿Toca algún instrumento? ¿Cuál? _____
¿Le gusta ir al cine? Sí _____ No _____ Con que frecuencia asiste _____ ¿Practica algún deporte?
¿Cuál? _____ Frecuencia _____ ¿Le gustan las reuniones sociales?
Sí _____ No _____ ¿De que tipo? _____ ¿Con que frecuencia se reúne con familiares y/o amigos?
¿En que lugares? _____ ¿Qué acostumbra hacer durante sus vacaciones? _____
Observaciones: _____

V ASPECTOS LABORALES

Anote el nombre, lugar y fecha de sus últimos tres empleos:

EMPRESA	LUGAR	FECHA
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

¿Ha estado alguna vez sin empleo? Sí _____ No _____ ¿Cuántas veces? _____ Tiempo aproximado _____

¿Por qué? _____ ¿Asiste regularmente a su trabajo? Sí _____ No _____

Explique el motivo _____ ¿Cuál fue su último

salario mensual? _____

Observaciones: _____

1.9 Exámen Médico:

1.9.1 Quien lo Hace:

Por ley, todos los empleados bancarios, como cualquier otro trabajador, deben estar afiliados al Seguro Social, pero la mayoría de los bancos requiere de un servicio médico más rápido, que se concrete solo a atender a su personal, por lo que han formado grupos médicos que prestan sus servicios a instituciones bancarias. Este grupo tiene un coordinador médico que regula o deriva los pacientes a los especialistas que trabajan para él, si el caso amerita el ser atendido por un especialista y no por un médico general.

Mediante la creación de estos grupos médicos dedicados a esta labor, disminuyen notablemente los costos para la institución, ya que además de evitar contratar personas con alguna deficiencia física que amerite atención que le correspondería pagar al banco, atienden a su personal, disminuyendo el número de incapacidades dadas con facilidad por el Seguro Social, por el exceso de gente que maneja diariamente. Así se trata de que el ambiente del personal bancario siempre permanezca con buena salud.

Por los mismos costos que representa este Servicio Médico, se aplica el exámen médico de admisión al final del proceso de selección.

1.9.2 En que Consiste:

a) El departamento de Selección da al candidato un pase para el Servicio Médico, el cual deberá concertar una cita para asistir con el Médico y Odontólogo.

* Modelo de Pase para Servicio Médico:

A

De

35,

Fecha

Asunto

EXAMEN MEDICO.



Multibanco Comerme

Sírvase practicar. Exámen Médico a
quién desea ingresar a esta institución.

Sin más por el momento quedo de Usted.

A T E N T A M E N T E

b) Acude el paciente a su primera cita. Mientras espera a -- ser atendido, llena la Historia clínica por autoevaluación (esto se hace para evitar pérdida de tiempo y poder atender más y mejor a los pacientes, aunque no a todas las personas les parece bien).

Al ingresar al consultorio, el médico los cuestiona sobre los puntos que más haya llamado su atención, o si no existen estos puntos que llamen la atención del médico, se realiza un cuestionario en manera general por aparatos y sistemas.

* Histotia Clínica por Autoevaluación:



sucursal regional guadalajara

nafinsa

historia clinica por auto evaluación

**instrucciones para contestar la historia
clínica por auto evaluación**

el cuestionario es muy sencillo de contestar y accesible para cualquier persona, conteste poniendo una pequeña flecha (✓) enseguida de las alternativas **si** _____ ó **no** _____ o bien conteste concretamente lo que se pregunta, donde tenga dudas haga anotaciones al inicio de la pregunta, para posteriormente consultarlo con su médico.

este sistema de historia clínica nos permite valorar globalmente su estado de salud, tanto actual como del pasado y de ésta manera enfocar el estudio más completamente, la información es confidencial y entra a formar parte de su expediente clínico para que en el futuro se actualicen únicamente los acontecimientos recientes.

atentamente
nacional financiera, s.a.
sucursal guadalajara
servicios médicos

descripción del padecimiento actual

antes de contestar la historia clínica por autoevaluación, escriba con sus propias palabras cuales son sus molestias principales que usted quisiera que el médico prestara mayor atención:

historia clínica por auto evaluación

fecha _____

- 1.- nombre? _____
- 2.- edad? _____ estatura _____ peso _____
- 3.- domicilio? _____
- 4.- teléfono? _____
- 5.- estado civil? _____
- 6.- de cuántas personas se compone su familia (cónyuge e hijos)? _____

- 7.- personas que dependen económicamente de usted? _____
- 8.- ocupación _____
- 9.- años que ocupa en este puesto? _____
- 10.- horas de trabajo a la semana? _____
- 11.- horario de entrada y salida? _____
- 12.- número de horas que pasa sentado diario? _____
- 13.- utiliza mucho el vehículo aún para traslados cortos? _____
si _____ no _____
- 14.- está sujeto a mucha presión o tensión emocional en el trabajo? _____
si _____ no _____
- 15.- en la casa también? _____ si _____ no _____
- 16.- deporte que practica, frecuencia y número de horas a la semana que lo hace? _____

- 17.- hace gimnasia todos los días? _____ si _____ no _____
- 18.- sale a correr todos los días? _____ si _____ no _____
- 19.- cuántas horas duerme diario? _____
- 20.- padece insomnio? _____ si _____ no _____
- 21.- toma pastillas para dormir? _____ si _____ no _____

- 22.- cómo puede describir su carácter? _____
agresivo _____ pasivo _____ tranquilo _____ nervioso _____
- 23.- es usted una persona nerviosa? _____ sí _____ no _____
- 24.- toma medicamentos tranquilizantes para aliviar el estado de ansiedad? _____
_____ sí _____ no _____
- 25.- toma medicamentos antidepresivos para elevar el estado de ánimo? _____
_____ sí _____ no _____
- 26.- tiene problemas maritales frecuentemente? _____ sí _____ no _____
- 27.- cuántos periodos de vacaciones toma al año y de cuantos días cada uno? _____

- 28.- duerme usted siesta todos los días? _____ sí _____ no _____
- 29.- convive socialmente con sus amistades más de una vez al mes (fiesta de amigos) _____
sí _____ no _____
- 30.- cuántas tazas de café toma al día? _____
endulza con azúcar _____ sí _____ no _____
- 31.- cuántas tazas de té toma al día? _____
endulza con azúcar _____ sí _____ no _____
- 32.- cuántos refrescos toma al día? _____
- 33.- oye usted música para descansar todos los días? _____
sí _____ no _____
- 34.- lee usted obras de literatura o de otra naturaleza frecuentemente? _____
sí _____ no _____
- 35.- cuántas horas de lectura dedica a la semana? _____
- 36.- lee usted el periódico u otras revistas todos los días? _____
sí _____ no _____

antecedentes personales no patológicos

- 1.- fuma? _____ si _____ no _____
- 2.- cuantos cigarrillos o puros al día? _____
- 3.- años de fumar? _____
- 4.- cuando dejó de fumar y cuanto fumaba? _____

- 5.- toma bebidas alcoholicas? _____ si _____ no _____
- 6.- cuantas bebidas (tragos) diario o por semana? _____

- 7.- preferencia de bebidas? _____
- 8.- cuando dejó de tomar y cuanto tomaba? _____

- 9.- señale otras preferencias _____

antecedentes personales patológicos

- 1.- señale las enfermedades importantes que ha padecido en el pasado, incluyendo fechas aproximadas si es posible.

- 2.- Señale que operaciones le han practicado incluyendo fechas aproximadas si es posible.

- 3.- Es usted alérgico a medicamentos, alimentos u a otra cosa? señálelos.

antecedentes familiares

cuáles de los siguientes antecedentes existen en la familia?

1.- diabetes **si** _____ **no** _____

2.- obesidad o tendencia al sobrepeso? **si** _____ **no** _____

3.- angina de pecho? **si** _____ **no** _____

4.- alta presión arterial? **si** _____ **no** _____

5.- infartos del corazón **si** _____ **no** _____

6.- muerte súbita a consecuencia del corazón antes de los 50 años de edad?
si _____ **no** _____

7.- problemas de colesterol o triglicéridos elevados?
si _____ **no** _____

8.- problemas de ácido úrico (artritis gotosa)
si _____ **no** _____

9.- señale otras enfermedades no interrogadas aquí:

revisión de aparatos y sistemas

a.- sistema nervioso:

1- ha tenido algún problema con el sistema nervioso?

si _____ no _____

2- tiene algún problema actualmente?

si _____ no _____

3- tiene dolores de cabeza frecuentemente?

si _____ no _____

4- tiene dolor de nuca frecuentemente?

si _____ no _____

5- tiene problemas de memoria?

si _____ no _____

6- ha tenido crisis nerviosas?

si _____ no _____

7- tiene tendencia a la depresión o ansiedad?

si _____ no _____

8- tiene debilidad o parálisis de alguna parte de su cuerpo?

si _____ no _____

9- señale otras molestias: _____

b.- oftalmológica:

1- ha tenido algún problema importante con sus ojos?

si _____ no _____

2- tiene algún problema con sus ojos actualmente?

si _____ no _____

3- usa lentes graduados?

si _____ no _____

4- fecha aproximada de última graduación? _____

5- se irritan sus ojos frecuentemente?

si _____ no _____

6- tiene usted glaucoma que sepa?

si _____ no _____

7- lee usted mucho?

si _____ no _____

8- señale otras molestias: _____

c.- oídos, nariz y garganta:

1.- ha tenido algún problema importante con sus oídos, nariz o garganta?

si _____ no _____

2.- tiene algún problema actualmente? si _____ no _____

3.- sufre usted de la garganta frecuentemente? si _____ no _____

de la nariz (sinusitis, rinitis alérgica) si _____ no _____

de los oídos (zumbidos, oye menos, vértigo) _____ no _____

de la laringe (ronquera) si _____ no _____

4.- señale otras molestias: _____

d.- aparato respiratorio:

1.- ha tenido problemas respiratorios? si _____ no _____

2.- tiene problemas respiratorios actualmente? si _____ no _____

3.- le falta el aire al caminar, subir escaleras o hacer ejercicio moderado?

si _____ no _____

4.- tiene tos de fumador? si _____ no _____

5.- padece de asma? si _____ no _____

6.- señale otras molestias: _____

e.- aparato cardiovascular:

1.- ha tenido problemas cardíacos? si _____ no _____

2.- tiene problemas cardíacos actualmente? si _____ no _____

3.- tiene alta presión arterial? si _____ no _____

4.- se fatiga fácilmente al caminar? si _____ no _____

5.- se hinchan los pies? si _____ no _____

6.- duerme con varias almohadas? si _____ no _____

7.- tiene palpitaciones o taquicardia frecuentemente?

si _____ no _____

- 8.- tiene angina de pecho? si _____ no _____
- 9.- ha tenido sospechas o infartos del corazón si _____ no _____
- 10.- señale otras molestias: _____

f.- aparato digestivo

- 1.- ha tenido problemas digestivos? si _____ no _____
- 2.- tiene problemas digestivos actualmente? si _____ no _____
- 3.- es ulceroso conocido si _____ no _____
- 4.- ha vomitado o evacuado sangre si _____ no _____
- 5.- padece de mala digestión? si _____ no _____
- 6.- padece de muchos gases o malestares digestivos vagos? si _____ no _____
- 7.- padece de gastritis frecuentemente si _____ no _____
- 8.- padece de colitis frecuentemente si _____ no _____
- 9.- padece de estreñimientos crónicos si _____ no _____
- 10.- toma medicamentos para las agruras con mucha frecuencia? si _____ no _____
- 11.- tiene parásitos si _____ no _____
- 12.- señale otras molestias: _____

i.- músculo esquelético:

1.- ha tenido algún problema con sus articulaciones? si _____ no _____

2.- tiene algún problema con sus articulaciones actualmente?
si _____ no _____

3.- padece de dolores reumáticos? si _____ no _____

4.- le duelen las piernas al caminar varias cuadras? si _____ no _____

5.- tiene venas varicosas? si _____ no _____

6.- le duele la espalda con mucha frecuencia? (dolor de espalda bajo)
si _____ no _____

7.- señale otras molestias: _____

j.- metabolismo:

conteste cuál de los siguientes problemas tiene o ha tenido usted?

1.- sobrepeso? si _____ no _____ 2.- obesidad? si _____ no _____

3.- diabetes? si _____ no _____ 4.- ácido úrico elevado? si _____ no _____

5.- artritis gotosa? si _____ no _____ 6.- colesterol elevado si _____ no _____

7.- triglicéridos elevados? si _____ no _____

8.- enfermedad de la glándula tiroides (bocio) si _____ no _____

9.- tendencia a retener líquidos si _____ no _____

k.- medicamentos: anote el nombre de los medicamentos que está tomando o bien

la enfermedad para la que los toma:

lugar y fecha: _____

nombre del paciente

historia dietética

con el propósito de conocer y posteriormente recomendar cambios en sus costumbres de alimentación, conteste el siguiente cuestionario.

sería mejor que lo haga con la ayuda de su esposa, aunque también puede hacerlo solo.

- 1.- horario del desayuno _____ comida _____ y cena _____
- 2.- ¿Come usted entre comidas? **si** _____ **no** _____
- 3.- ¿Es usted vegetariano? **si** _____ **no** _____
- 4.- ¿sigue alguna dieta en particular? **si** _____ **no** _____
a) para que perdere peso _____
- 5.- ¿cuál de los siguientes tipos de leche consume más frecuentemente?
 - a) ¿leche entera todos los días? **si** _____ **no** _____
 - b) ¿leche en polvo semi o descremada todos los días? **si** _____ **no** _____
- 6.- ¿consume verduras todos los días? **si** _____ **no** _____
 - a) ¿ensalada verde? **si** _____ **no** _____
 - b) ¿verdura cocida? **si** _____ **no** _____
- 7.- Consume frutas todos los días? **si** _____ **no** _____
 - a) ¿Cuantas frutas diario? _____
- 8.- ¿cual de las siguientes harinas consume mas frecuentemente?
 - a) ¿panes comerciales, repostería o galletas dulces? **si** _____ **no** _____
 - b) ¿panes sin dulce (panes blancos)? **si** _____ **no** _____
 - c) ¿tortillas de maíz? **si** _____ **no** _____
 - d) ¿tortillas de harina? **si** _____ **no** _____
 - e) cereales hechos en casa o comerciales (avena, cebada, trigo, tapioca, hojuelas de maíz (cornflakes), maíz o arroz hinchados (popped, corn, rice krispies), salvado (all bran). etc., **si** _____ **no** _____
 - f) ¿sopas de pasta? **si** _____ **no** _____
 - g) ¿sopas de arroz? **si** _____ **no** _____
 - h) ¿frijoles? **si** _____ **no** _____
 - i) ¿papas? **si** _____ **no** _____
 - j) ¿consume postres todos los días? **si** _____ **no** _____

9.-¿cuál de las siguientes carnes consume mas frecuentemente?

a) ¿carnes rojas de res comerciales? si _____ no _____

b) ¿Carnes rojas desgrasadas, magras o flacas? si _____ no _____

c) ¿carne de cerdo? si _____ no _____

d) ¿productos de salchichonería o carnes frías? si _____ no _____

(jamón, salchichas, bologna, salami, chorizo, etc.)

e)¿cuántas veces por semana pescado? _____

f) ¿cuántas veces por semana pollo u otras aves? _____

g) ¿consume quesos todos los días? si _____ no _____

h) ¿consume panela, requesón, queso cottage? si _____ no _____

i) ¿cuántos huevos come a la semana? _____

10.- ¿cuál de las siguientes grasas consume más frecuentemente

a) ¿manteca de cerdo para cosinar? si _____ no _____

b) ¿aceites vegetales para cocinar? si _____ no _____

(cártamo, soya, maiz, ajonjolí, algodón, girasol etc.)

c) ¿consume mantequilla de vaca? si _____ no _____

d) ¿consume margarina vegetal? si _____ no _____

e) ¿consume crema o jocoques frecuentemente? si _____ no _____

11.- ¿describa un desayuno, comida y cena típicos?

desayuno:

comida:

cena:

nombre

exclusivamente para mujeres casadas

g.- aparato urinario:

- 1.- ha tenido problemas urinarios? si _____ no _____
- 2.- tiene problemas urinarios actualmente si _____ no _____
- 3.- padece infecciones urinarias frecuentemente si _____ no _____
- 4.- ha tenido o tiene piedras en los riñones? si _____ no _____
- 5.- cuantas veces se levanta a orinar por la noche? _____
- 6.- tiene urgencia para orinar? si _____ no _____
- 7.- se le sale la orina al hacer algún esfuerzo? si _____ no _____
- 8.- señale otra molestias: _____

h.- aparato genital:

- 1.- ha tenido problemas genitales? si _____ no _____
- 2.- tiene problemas genitales actualmente? si _____ no _____
- 3.- tiene problemas de menor apetito sexual? si _____ no _____
- 4.- frecuencia de actividad sexual por semana _____
- 5.- edad de primera menstruación _____
- 6.- tiene menstruaciones regulares? si _____ no _____
- 7.- a que edad tuvo relaciones por primera vez: _____
- 8.- tiene desecho vaginal importante? si _____ no _____
- 9.- número total de embarazos _____ número de abortos _____
- 10.- fecha del último parto _____
- 11.- fecha del último examen ginecológico: _____
- 12.- fecha del último papanicolau del cuello de la matriz _____
- 13.- fecha del último examen, médico de las glándulas mamarias _____
- 14.- tiene síntomas de menopausia? si _____ no _____
está tomando hormonas si _____ no _____
- 15.- utiliza algún método anticonceptivo? cuál? _____
- 16.- edad a la que presentó la menopausia _____
- 17.- ha sido operada de la matriz? si _____ no _____

exclusivamente para mujeres solteras

g.- aparato urinario:

- 1.- ha tenido problemas urinarios si _____ no _____
- 2.- tiene problemas urinarios actualmente si _____ no _____
- 3.- ¿padece infecciones urinarias frecuentemente? si _____ no _____
- 4.- ha tenido o tiene piedras en los riñones? si _____ no _____
- 5.- cuántas veces se levanta a orinar por la noche: _____
- 6.- tiene urgencia para orinar si _____ no _____
- 7.- se sale la orina al hacer algún esfuerzo si _____ no _____
- 8.- señale otras molestias _____

h.- aparato genital

- 1.- ha tenido problemas con sus genitales? si _____ no _____
- 2.- tiene problemas con sus genitales actualmente? si _____ no _____
- 3.- edad de primera menstruación: _____
- 4.- tiene menstruaciones regulares? si _____ no _____
- 5.- tiene cólicos al menstruar? si _____ no _____
- 6.- tiene desecho vaginal importante? si _____ no _____
- 7.- utiliza o ha utilizado algún tipo de hormona para control de su menstruación? si _____ no _____

exclusivamente para hombres

g.- aparato urinario

1- ha tenido problemas urinarios? si _____ no _____

2- tiene problemas urinarios actualmente? si _____ no _____

3- padece infecciones urinarias frecuentemente? si _____ no _____

4- ha tenido o tiene piedras en los riñones? si _____ no _____

5- cuantas veces se levanta a orinar en la noche? _____

6- tiene urgencia para orinar? si _____ no _____

7- se le sale la orina al hacer algún esfuerzo? si _____ no _____

8- padece de la próstata? si _____ no _____

9- señale otras molestias: _____

h.- aparato genital

1- ha tenido problemas con sus genitales? si _____ no _____

2- ha tenido infecciones venereas? si _____ no _____

3- tiene problemas con sus genitales actualmente? si _____ no _____

4- tiene problemas de menor apetito sexual? si _____ no _____

5- tiene problemas de potencia sexual? si _____ no _____

6- frecuencia de actividad sexual por semana _____

c) El médico realiza una exploración física. Si existe algún padecimiento, se profundiza en la exploración dirigida hacia ese trastorno. En caso de que no exista ningún problema, se realiza una exploración en forma general, como lo son signos vitales, peso, talla, aparato cardio-respiratorio, oído, nariz, garganta, torax, etc.

d) Ya que ha terminado la exploración física, el médico da orden de exámenes de laboratorio y gabinete: biometría hemática, química sanguínea, exámen general de orina, VDRL (reacción para sífilis); en caso de ser mujer: prueba inmunológica de embarazo y radiografía tele-torax. Todo esto además de algún otro exámen enfocado al padecimiento en contrado.

* Solicitud para Exámenes de Laboratorio y Radio-
diagnóstico:



sucursal regional guadalajara

nafinsa

laboratorio _____

fecha _____

domicilio _____

nombre del paciente _____

numero de expediente _____

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> albumina plasmática | <input type="checkbox"/> glucosa |
| <input type="checkbox"/> anti-estrolisinas | <input type="checkbox"/> gravindex |
| <input type="checkbox"/> amilasa sérica | <input type="checkbox"/> hemaglutinación para amidas |
| <input type="checkbox"/> bilirrubina directa | <input type="checkbox"/> hemocultivo |
| <input type="checkbox"/> bilirrubina indirecta | <input type="checkbox"/> magnesio sérico |
| <input type="checkbox"/> bilirrubina total | <input type="checkbox"/> potasio sérico |
| <input type="checkbox"/> bicarbonato hemático | <input type="checkbox"/> pregnandiol en orina |
| <input type="checkbox"/> captación de yodo radioactivo | <input type="checkbox"/> pregnosticón |
| <input type="checkbox"/> células le. | <input type="checkbox"/> proteína c reactiva |
| <input type="checkbox"/> cloro sérico | <input type="checkbox"/> proteínas totales |
| <input type="checkbox"/> colesterol total | <input type="checkbox"/> relación a/g |
| <input type="checkbox"/> coprocultivo | <input type="checkbox"/> reacciones febriles |
| <input type="checkbox"/> coprológico | <input type="checkbox"/> sodio sérico |
| <input type="checkbox"/> coproparasitoscópico serado (3) | <input type="checkbox"/> transaminasa glutámico oxalacética |
| <input type="checkbox"/> coproparasitoscópico serado (5) | <input type="checkbox"/> transaminasa glutámico piruvica |
| <input type="checkbox"/> creatinina | <input type="checkbox"/> tiempo de coagulación |
| <input type="checkbox"/> cuantificación de gonadotropinas coriónicas | <input type="checkbox"/> tiempo de protrombina |
| <input type="checkbox"/> curva de tolerancia a la glucosa | <input type="checkbox"/> tiempo de trombolipastina |
| <input type="checkbox"/> deshidrogenasa láctica | <input type="checkbox"/> triglicéridos |
| <input type="checkbox"/> deshidrogenasa láctica fracción mb | <input type="checkbox"/> t3 y t4 |
| <input type="checkbox"/> electroforesis de proteínas | <input type="checkbox"/> urea |
| <input type="checkbox"/> estról en orina | <input type="checkbox"/> urocultivo |
| <input type="checkbox"/> examen general de orina | <input type="checkbox"/> vdrl |
| <input type="checkbox"/> exudado faríngeo | <input type="checkbox"/> yodo proteico en sangre |
| <input type="checkbox"/> fosfato ácido | <input type="checkbox"/> 17 cetosteroides |
| <input type="checkbox"/> fosfatasa alcalina | <input type="checkbox"/> 17 hidroxisteroides |
| <input type="checkbox"/> globulina plasmática | |
| <input type="checkbox"/> glic | |

llamar al teléfono _____ para recibir instrucciones



sucursal regional guadalajara

nafinsa

solicitud de radiodiagnóstico

nombre del paciente _____

edad _____ sexo _____ no. de expediente _____

fecha _____

impresión diagnóstica _____

estudio solicitado _____

dr.

e) El candidato acude a realizar sus exámenes de laboratorio y gabinete. Ese mismo día le son entregados los resultados.

f) Se presenta el solicitante a su cita con el odontólogo, el cual lo interrogará sobre el estado de su dentadura y le hará una exploración de la cavidad oral. El odontólogo llena la forma de examen dental, el cual entregará al paciente para que a su vez se lo entregue al médico coordinador.

g) Al tener todos los resultados de los exámenes realizados, el solicitante acude a una segunda cita con el médico coordinador, para la revisión de éstos. El médico llena el Reporte de Valoración Médica del paciente, en la que se informa sobre el estado actual del paciente, indicando si es apto, no apto, o apto condicionado, explicando el por qué en lenguaje práctico. Los casos de personas consideradas como "apto condicionado", es porque la institución los requiere por capacidades o conocimientos, pero debido a su(s) padecimiento(s) encontrado(s), se le condiciona a que se atiendan por su cuenta, ya no depende de el banco cubrir las cuotas por ese servicio.

h) Firma el médico y entrega en sobre sellado el original de Valoración Médica y Dental al candidato, para que éste lo lleve al departamento de selección.

* Modelos de Valoración Médica y Dental:

Nacional Financiera, S. A.
SUCURSAL REGIONAL GUADALAJARA

REGISTRO No. _____

Correspondiente a _____

Empleo _____

EXAMEN MEDICO DE ADMISION

Edad _____

Peso _____

Talla _____

Antecedentes hereditarios _____

(No patológicos, costumbres, actividades anteriores, etc.)

Antecedentes personales _____

Patológicos _____

ESTADO ACTUAL:

Ap. Respiratorio: Percusión, _____

Auscultación _____

Ap. Circulatorio: Punta del corazón _____

Ruidos _____

Soplos _____

Tensión arterial _____

M _____

m _____

Pulso _____

Várices _____

Ap. Digestivo: Edo. de la dentadura _____

de la faringe _____

Hígado _____

abdomen en general _____

Ap. Genito-urinario _____

Orquitis _____

Varicocele _____

Ap. Locomotor

(Miembros: Integridad) _____

Edemas _____

Edo. de las articulaciones _____

Movimientos _____

Marcha _____

Organos

Agudeza visual: D _____ Sentido cromático _____

Campo visual _____

Edo de Pupilas _____

Agudeza auditiva _____

Olfato _____

Sensibilidad General _____

Reflejos _____

Sistema nervioso

Psiquismo: Atención _____

Memoria _____

Palabra _____

Ideación _____

Eficiencia Psico-técnica _____

Estado de la Piel _____

Hemias _____

Estado General _____

Examen de la orina; Glucosa: _____

Albúmina _____

OBSERVACIONES: _____

Sello de la negociación: _____

Firma del Médico

MULTIBANCO COMERMEX, S. A.

México, D. F.

**SECCION MEDICA
SINTESIS CLINICA**

Nombre:	Edad:
Estado Civil:	Originario:
Domicilio:	Ocupación anterior:
Ocupación probable:	Peso:
Estatura:	Ingreso:

ANTECEDENTES HEREDITARIOS Y FAMILIARES:

ANTECEDENTES PERSONALES

No Patológicos:

Patológicos:

APARATO DIGESTIVO: _____

APARATO RESPIRATORIO: _____

APARATO CIRCULATORIO: _____

APARATO GENITO-URINARIO: _____

SISTEMA NERVIOSO: _____

ORGANOS DE LOS SENTIDOS: _____



Multibanco ComerMex

EXAMEN DENTAL DE ADMISION

NOMBRE _____		EDAD _____		FECHA _____	
DOMICILIO _____		COLONIA _____		TELEFONO _____	
EL PACIENTE PRESENTA:					
A) MUCOSA _____					
B) CARRILLOS _____					
C) LABIOS _____					
D) LENGUA _____					
E) FRENILLOS _____					
F) PIEZAS CARÉADAS _____					
G) PIEZAS OBTURADAS _____					
H) PIEZAS EXTRAIDAS _____					
I) PIEZAS POR ERUPCIONAR _____					
EL PACIENTE REQUIERE:					
A) AMALGAMAS _____					
B) RESINAS _____					
C) EXTRACCIONES _____					
D) CIRUGIAS _____					
E) TRATAMIENTO PARADONTAL _____					
F) PROFILAXIS _____					
G) RADIOGRAFIAS _____					
H) PROTESIS _____					
1. - FIJA _____					
2. - REMOVIBLE _____					
		CLAVES: (X) PIEZA AUSENTE (I) INCRUSTACION (V) AMALGAMA (E) EXTRACCION (R) RADIOGRAFIA (P) POR ERUPCIONAR (C) CORONA (O) PIEZA OBTURADA			
		_____ NOMBRE Y FIRMA DEL DOCTOR			

Al entregar los resultados al departamento de selec
ción de personal, y en conjunto con todos los anteriores, se podrá to-
mar una decisión con mayor seguridad de éxito.

El paso siguiente es la Contratación, en la cual se
firmará el contrato colectivo de trabajo y se pedirán los documentos ne
cesarios para terminar de formar su expediente. Después se procederá a
la inducción, hasta que quede bien colocado en su nuevo puesto.

De tal manera damos por terminado el Proceso de Se-
lección de Personal en su fase de Admisión, según lo aplican las Insti-
tuciones Bancarias.

CAPITULO IV:
CONCLUSIONES .

Dentro del ambiente bancario, hemos podido observar diversos aspectos que nos llaman la atención, pero esto no significa que suceda en todos los bancos, sino que se notaron estos puntos en algunos de ellos, entre los cuales podemos mencionar:

El jefe de área o departamento, es una persona pasiva, insegura y sin iniciativa, lo cual repercute en todo el departamento, puesto que deja pasar las cosas tal como van llegando, sin buscar él un cambio en beneficio propio, de sus subordinados y del mismo departamento. Su inseguridad se ve reflejada en las actividades que desarrolla, por lo que debe existir una persona que tome las decisiones, muchas veces aventurándose a experimentar si es el camino correcto o no, pero en vista de que su jefe no sabe como solucionar determinada situación, se ve presionada por resolver los problemas que se presentan. Esto indica que existe además, una saturación en la carga de trabajo de una persona que está desempeñando funciones que no le corresponden a su puesto.

De esto se deriva otro aspecto que se observó: la ausencia de un administrador que trabaje en equipo con el psicólogo, ya que como podemos notar, existe una falta de organización y ubicación en los puestos de la cabeza del departamento, y por lo tanto, de todo el personal del área. Consideramos que es importante el trabajo coordinado del administrador y del psicólogo, porque si bien es un departamento en el que se estudie al hombre enfocándose a su comportamiento, también es una división de una gran organización, por lo que cumple con el proceso administrativo para poder lograr el fin propuesto.

En algunas instituciones, el departamento de selección desconoce los puestos en los que existe una vacante, porque en organizaciones tan grandes, la comunicación no siempre fluye como debería, así por ejemplo, los gerentes de sucursales foráneas (predominando estos casos), no comunican al área de selección cuando les falta un puesto por cubrir y al poco tiempo se le reclama al departamento de Personal el por qué no le han cubierto esa vacante, cosa que no estaban

enterados en selección. Esto no tendría mayores problemas si se respetaran los canales de comunicación, en el que se incluye el dar parte - al área de selección del faltante de personal, cuando este sea el caso.

Ahora bien, cuando se conoce la carencia de algún elemento humano, se procede al reclutamiento de personal, dentro del - cual, se deben conocer, que es lo que se le va a ofrecer a los aspiran - tes, lo mismo que saber cuales son los requisitos que deberá cubrir el solicitante, por lo que se deberá haber estudiado el análisis de pues - tos, cosa que muchas veces no hacen los seleccionadores.

Con respecto al reclutamiento, por lo general sola - mente se dedican a emplear a personas que espontáneamente van a pedir empleo, cosa que no siempre es buena, porque si se emplearan otras --- fuentes de reclutamiento, es probable que se obtendría a un personal - más calificado y con mayor experiencia; además que puede ser que los - costos de capacitación disminuyan.

Como sabemos, además de gente que espontáneamente solicita empleo, se encuentran las personas recomendadas por indivi - duos que ocupan un alto puesto dentro de la institución, y a los cuales se les trata de una manera despectiva y algunas veces hasta ofensiva - por parte de los seleccionadores, porque el término "recomendado" no - queda muy claro. Se sabe que el recomendar a una persona, indica que de determinada manera, se puede responsabilizar de él la persona que - lo recomienda, dados sus conocimientos, habilidades, comportamiento, - etc., lo cual facilitaría el proceso de selección, porque si se conoce a la persona que recomienda y puede responder por el otro, que mayor - garantía de éxito se puede tener.

Pasando al punto de la Recepción de los solicitantes, podemos hacer las siguientes observaciones:

Como primer término, que la puntualidad de los em - pleados sea muy rígida, porque estas serán las primeras impresiones -- que irá tomando un nuevo integrante de la organización.

Como segundo punto, poner mayor atención mientras esperan los solicitantes a ser atendidos, esto para hacerles más grata

su estancia en nuestra institución desde los primeros momentos, bien - puede ser que dispongan de una mesa de servicio, en la que cuenten con agua, café, thé, o alguna otra cosa que haga más amable su estadía en este lugar y así, si no son contratados, por lo menos tendrán algo bue no que decir de este banco.

En el tercer punto, anotaremos que debe tomarse -- más en cuenta la entrevista preliminar, en la cual se deberán proporcio nar diferentes tipos de revistas, periódicos u otros entretenimientos para que se mantengan ocupados mientras aguardan se desocupe la perso- na que los entrevistará, además que ésta mientras tanto, aprovechará - para hacer anotaciones sobre cuales cosas le llaman más la atención o hacia que dirige su tiempo libre, etc.

Un aspecto que se considera importante es la con- servación de la moral dentro de la institución. Esto puede ser contro lado desde un principio en el proceso de selección, como por ejemplo, hacer incapié en el caso que se presente la existencia de maderes sol- teras y sobre todo si sus hijos son de diferentes padres. Todo este - tipo de aspectos debe ser tratado con mucho tacto, pero ser determinan te en algunas ocasiones.

Se sugiere que de ser posible, se tubiera un con- trol por departamento, del nivel del coeficiente intelectual de todo - el personal, esto con el objeto de conocer si puede en un determinado momento, continuar desarrollando otro tipo de actividades y así contar con él para futuras promociones, además de conocer cual es el coefi- - ciente intelectual que predomina en nuestro banco.

Continuando ahora con las pruebas psicológicas, po demos observar que algunas veces existe influencia de la persona que - está aplicando los test sobre quienes los están realizando, y como sabe mos, esto no es bueno, porque los resultados no reflejarán exactamente lo que el solicitante es en realidad. En algunas instituciones, las - pruebas psicológicas son aplicadas por personas ajenas al área de estu dio, por ejemplo alguna secretaria, la cual no tiene los conocimientos necesarios para la aplicación de éstos, ni como para poder efectuar --

los reportes de los resultados psicológicos, casos que también se dan.

Muchas veces no se estudian realmente las habilides y aptitudes que deben poseer las personas que ocuparán un puesto - determinado, por ejemplo: tenemos el caso de cajeras, a las cuales no se les estudia verdaderamente si tiene habilidades manuales para manejar las máquinas o habilidades numéricas, lo cual repercute en el departamento de capacitación entre otros.

Por otra parte, la persona que realiza las investigaciones socio-económicas, toma impresiones primarias, sin tomar en -- consideración, la posición de la persona interrogada, ya que para ella el investigador, es una persona totalmente extraña.

Tocante al Servicio Médico, se sugeriría que en el pase para este servicio, se incluyera el puesto que se pretende cubrir para que el médico pueda opinar sobre si clínicamente podrá desempeñar las funciones que éste implica.

Según mencionamos, existen personas clasificadas - como "apto condicionado" debido a que la institución requiere de sus - servicios, pero sugerimos que estas personas que se comprometen a cubrir por su cuenta el costo de el tratamiento que trae consigo su padecimiento actual, firme un documento en donde quede plasmado este aspecto, puesto que muchas veces, al estar ya contratados, se olvidan de -- ese compromiso y es la institución quien cubre ese gasto, inflándose - así los costos por servicio médico.

BIBLIOGRAFIA

- ARIAS GALICIA, Fernando; 1975 México D.F.
"Administración de Recursos Humanos"
- APUNTES DE PSICOLOGIA. Lucía del Carmen Mercado Martínez
CHRUDEN Y SHERMAN; 1973 México D.F.
"Administración de Personal"
- DICCIONARIO PORRUA, Historia, Biografía y Geografía de México; 1970
México D.F. Tomo 1
- DE LUCAS ORTUELA, RAMON; 1969 México D.F.
"Técnicas de Dirección de Personal"
- ENCICLOPEDIA DE MEXICO; 1977 México D.F. Tomo II
- FARIAS GARCIA Y PEREZ MURILLO; 1979 México D.F.
"Introducción a la Actividad Bancaria"
- FARIAS GARCIA Y PEREZ MURILLO; 1979, México D.F.
"Sistema Bancario Mexicano y su evolución hacia la Banca Multi
ple"
- LANHAM, E.; 1974 México D.F.
"Valuación de Puestos"
- OROZCO, Jorge Enrique; 1980 México D.F.
"Proceso Práctico del Reclutamiento y Selección de Personal"
- PAZOS, Luis; 1982 México D.F.
"La Estatización de la Banca"
- REYES PONCE, Agustín; 1982 México D.F.
"Administración de Personal" Tomo 1
- YODER, Dale; 1966 México D.F.
"Manejo de Personal y Relaciones Industriales"