



UNIVERSIDAD NACIONAL  
ATÓNOMA DE MÉXICO

CAMPUS IZTACALA

LA PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO EN UNA EMPRESA DE PUBLICIDAD.

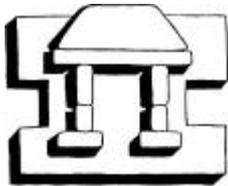
REPORTE DE TRABAJO PROFESIONAL  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

PRESENTA:

SERVANDO CALIXTO GONZÁLEZ

ASESORES:

LIC. GUILLERMO HERNÁNDEZ NERIA  
LIC. ALEJANDRO GAONA FIGUEROA  
M. EN C. RUBÉN GONZÁLEZ VERA



IZTACALA

TLALNEPANTLA, EDO. DE MÉXICO 2005



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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 esta 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.

## AGREDICIMIENTOS

Dedico este trabajo de manera muy especial a mis padres: Marcela González Molina y Pedro Calixto Robles por haberme dado lo más valioso que tengo que es mi vida, por su compañía y apoyo incondicional y por el amor y respeto que siento por ellos.

A mi querido hermano el DR. Jaime Eduardo Calixto González que ha sido un ejemplo para seguir adelante, por su apoyo incondicional y comprensión.

A mi cuñada la DRA. Olga Margarita Bertadillo Mendoza por su apoyo y comprensión incondicional.

A mis sobrinas Mariana Calixto Bertadillo y Merit Calixto Bertadillo por ser tan importantes en mi vida.

A una persona muy especial que ha influido en mi vida y que me ha apoyado mucho en todo lo que he realizado estoy muy agradecido, no tengo como agradecerle por todo el apoyo SRA. Carmelita Segura

A una persona muy especial que ocupa un espacio en mi vida independientemente que se llegue a consolidar esta relación que llevamos por mucho tiempo, por su apoyo, compañía, comprensión en las buenas y en las malas Blanca Mónica Galindo Huerta

# INDÍCE

INDÍCE		PAGINA
RESUMEN.....		3
INTRODUCCIÓN.....		4
CAPITULO 1	PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL.....	8
CAPÍTULO 2	LAS TÉCNICAS RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	13
CAPÍTULO 3	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	21
CAPÍTULO 4	PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA.....	24
CAPÍTULO 5	HISTORIA DE LA EMPRESA IMPACTOS FUERA DE CASA S. A. DE C. V.....	28
5.1	MI PARTICIPACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.....	29
5.2	DESARROLLO PROFESIONAL.....	29
5.3	DESCRIPCION DEL TRABAJO PROFESIONAL.....	35
5.4	RESULTADOS.....	58
CAPÍTULO 6	CONCLUSIONES.....	64
	BIBLIOGRAFÍA.....	70

## RESUMEN

El presente reporte de trabajo aborda el tema: la participación del psicólogo en una empresa de publicidad. En la cual se abordan temas teóricos como: la psicología organizacional, las técnicas de reclutamiento y selección, participación del psicólogo organizacional en la empresa y por otro lado la participación del autor dentro de la empresa Impactos Fuera de Casa S. A. De C. V. Su historia, desarrollo organizacional y descripción del trabajo profesional. El objetivo es analizar las causas principales de rotación de personal, a fin de decidir sobre bases objetivas que disminuyan la rotación de personal. La intención es hacer un análisis de la evaluación de los indicadores como: asuntos personales, termino de contrato, abandono de empleo, mejores condiciones de trabajo, baja eficiencia, por matrimonio, por muerte, por jubilación, o invalidez. Los resultados obtenidos durante el periodo en que el autor laboró en la empresa son las siguientes: analizando los datos encontrados entre las principales causas de rotación de personal son: asuntos personales 9,081; terminación de contrato 3.571; abandono de empleo 2,823 y mejores condiciones de trabajo 1,538. las conclusiones a las que se llegaron de acuerdo a los resultados obtenidos son: uno de ellos es capacitar más a los empleados, mejores condiciones de trabajo para evitar las constantes rotaciones de personal, finalmente pensando en su continua y permanente preparación, lo cual permitirá ocuparse del bienestar del ser humano a través de cierta economía que permita crecer a la organización y por consiguiente a su personal, logrando competir en los mercados nacionales e internacionales en un marco de dignidad y respeto, y para lograr tales objetivos en una empresa depende de la persona, ya que en toda organización son las personas quienes hacen la diferencia, una empresa crece en la medida del desarrollo y empuje de la gente que la integra.

## INTRODUCCIÓN

El presente reporte de trabajo profesional, describe la participación del psicólogo en una empresa de publicidad. Tiene como objetivo: analizar las causas principales de rotación de personal, a fin de decidir sobre bases objetivas que disminuya la rotación de personal. La intención es hacer un análisis de la evaluación de los indicadores como: asuntos personales, termino de contrato, abandono de empleo, mejores condiciones de trabajo, baja eficiencia, por matrimonio, por muerte, por jubilación o invalidez, etc.

El objetivo de la psicología organizacional, es estudiar el comportamiento humano en el trabajo con el fin de que se encuentre en las mejores condiciones de laborar con los objetivos de la organización y ambos satisfagan sus necesidades ( Archila y Quintero, 1992). El trabajo del psicólogo permite vislumbrar que la organización, genera ciertas actitudes en relación a la cantidad y calidad del trabajo que realiza un empleado. Es debido a este “descubrimiento”, que el psicólogo comienza a analizar las características del recurso humano para poder así, asignar a cada uno el puesto que optimizara capacidades físicas y humanas además de aumentar la coordinación y el trabajo en equipo con el fin de organizar eficiencia en todos los aspectos

(Sheín, 1982). Los psicólogos han descubierto muchos detalles acerca de las apetencias del trabajador en su lucha por una posición social, por el reconocimiento de su esfuerzo y por otros objetivos que conducen a la satisfacción en el trabajo. Uno de los sectores más controvertidos de la psicología industrial es el de la prospección de mercados y publicidad. Entre las técnicas que más interés están despertando figura la conocida bajo el nombre de estudio de las motivaciones. Algunas personas dedicadas a la publicidad creen que pueden incluir a la gente motivaciones inconscientes y organizan la propaganda de acuerdo con esta idea. El psicólogo que trabaja en la industria se interesa no sólo por los problemas de cada día, sino también por los programas de gran envergadura relativas al aprovechamiento racional de los Recursos Humanos (Rogers, 1990).

Al igual el reclutamiento no sólo implica la búsqueda y atracción de candidatos, sino que también debe definir con precisión los requisitos que demanda el puesto. Otro aspecto que no se debe desconocer es que el reclutamiento implica un costo, que no siempre se justifica por la magnitud de la empresa ni por la rotación de personal (Boolging, 1986).

Por otra parte podemos decir que a lo largo de la entrevista es imprescindible que el entrevistador mantenga abiertos sus canales de comunicación. Hay una serie de técnicas que proporcionan una máxima transmisión de información entre las dos partes, impulsando al entrevistado a sincerarse y hablar de una forma relevante descuidada. Estas técnicas, además, ayudan a crear un ambiente suave e informal (Reyes, 1981).

Vamos a comentar ahora estas técnicas de una manera general. Las técnicas pueden ser identificadas y practicadas, pero no pueden ser programadas. Tan sólo la experiencia nos ayudará a dominar el arte de elegir entre ellas: saber cuándo manifestar un sentimiento y cuándo no decir nada. Téngase en cuenta que la utilización excesiva de cualquiera de estas técnicas es perjudicial. Toda forma de respuesta debe utilizarse con moderación y en el momento oportuno según Likert, (1961).

Las técnicas no directivas son: pausa, asentir con la cabeza o decir Umm; ya, reflejar ideas, reflejar sentimientos y resumir. Me he referido en primer lugar a las técnicas no directivas por que animan a los entrevistadores a decir mas cosas, sin necesidad de formularles explícitamente una pregunta. Las técnicas directivas son: preguntas abiertas y sondeo específico.

Al referirnos sobre el reclutamiento de personal podemos decir que es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno, además nos sirve para identificar e interesar a candidatos capacitados para ocupar la vacante de la empresa. Este proceso inicia con la búsqueda y termina con la recepción de solicitudes (Davis, 1990).

La selección de personal se presenta cuando contamos con candidatos para el puesto vacante y su objetivo radica en tener mejores expectativas y apreciación del comportamiento de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa, por consiguiente la evaluación debe realizarse de forma secuencial y precisa retomando la experiencia laboral, trayectoria académica y aspectos psicológicos (Mascorro, 1992).

Ante estas nuevas necesidades de las organizaciones industriales, el psicólogo tiene la oportunidad y por ende la obligación de prepararse para responder a los nuevos retos que le han sido asignados implícitamente o explícitamente; participar como agente de cambio dentro del marco de calidad total, entendiendo la razón de ser de la organización y la definición de conceptos con la que incluso no está familiarizado, como son: calidad, productividad, proceso de manufactura, etc. Así como la relación que hay entre ellos. Esto se hace necesario para posibilitarse participación activa dentro de un programa de calidad total (Asmitia, 1984). El psicólogo organizacional es el que estudia científicamente el comportamiento dentro del ámbito de los negocios y la industria. Por tanto, está interesado en el comportamiento de tres amplias clasificaciones de individuos: los trabajadores, la administración, y los consumidores (Schultz, 1988).

La estructura básica del psicólogo organizacional es delimitar la importancia y la dependencia entre los factores que forma una estructura compleja, que tan importantes son estos recursos, determinan el papel final de esta rama de la psicología, esta relación viéndola de una manera abstracta, es la que produce todo aquellos que utilizamos a diario, ya que en cierta medida la psicología organizacional mueve el elemento humano, que a su vez impulsa la industria, el comercio, las organizaciones etc. (Fleishman, 1979).

Los resultados obtenidos durante el periodo en el que el autor laboro en la empresa son los siguientes: el reclutamiento se realizaba cada semana un día específico y se visitaban dos empresas, el cual se reclutaron 12,737 personas para los diferentes puestos las personas fueron llamadas telefónicamente para concertar una cita, y pasar a una entrevista, de los cuales, se logro contacto con 10,120 personas, asistiendo a su entrevista 9,402 personas, ya que las otras 718 no acudieron a su cita, se contrataron 4,120 personas de los 9,402 entrevistados, los otros 5,282 fueron rechazados por diversos motivos, un de las principales causas son asuntos personales.

Finalmente se puede concluir que la psicología es una ciencia que abarca varias áreas, las cuales el psicólogo debe desarrollar continuamente, creando un pilar fundamental en la industria u organización en la medida en que desarrolle su profesión con calida y entusiasmo, en particular el egresado de la FESI, que si bien no cuenta con una preparación específica en esta área, puede intervenir y desarrollarse satisfactoriamente en este ámbito.

Pensando en su continua y permanente preparación, lo cual le permitirá ocuparse del bienestar del ser humano a traves de cierta economía que permita creer a la organización y por consiguiente a su personal, logrando competir en los mercados nacionales e internacionales en un marco de dignidad y respeto, y para lograr tales objetivos en una empresa depende de la persona, ya que en toda organización son las personas quienes hacen las diferencia, una empresa crece en la medida del desarrollo y empuje de la gente que la integra.

# CAPÍTULO 1

## PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

La historia de la humanidad podría trazarse a través, del desarrollo de las organizaciones sociales. Las primeras organizaciones fueron la familia y pequeñas tribus nómadas. Todos somos miembros de una sociedad organizacional: pero zonas que cooperan en grupos para alcanzar diversos objetivos (David, 1987). El ser Humano es dinámico. Ha creado y destruido civilizaciones; ha desarrollado enormes complejos tecnológicos; con su ingenio ha utilizado los recursos naturales y ha causado alteraciones profundas en el ecosistema. La grandeza de los adelantos científicos y técnicos nos sorprende (aunque tal vez no alcanzamos a comprender su trascendencia). Pero un análisis nos lleva a reconocer un factor principal subyacente detrás de estos logros: la capacidad humana para crear organizaciones sociales para el logro de nuestros propósitos. El desarrollo de estas organizaciones y la administración efectiva de las mismas constituyen uno de los logros más grandes del hombre (Peter Drucker, 1984). Las actividades organizadas en nuestros días oscilan desde los grupos informales a los grupos formales, altamente estructurados. Las actividades militares y religiosas fueron de las primeras que se convirtieron en organizaciones formales. Desarrollaron sistemas muy elaborados que han permanecido hasta el presente, con algunas modificaciones. El hombre se asocia a muchas organizaciones voluntarias en su tiempo libre; algunas recreativas, algunas filantrópicas y otras de naturaleza combinada. El comportamiento de las organizaciones se orienta hacia ciertas metas que los miembros del grupo conocen de alguna manera. Las organizaciones utilizan conocimientos y técnicas para la consecución de su tarea. La organización implica actividades estructurales e integradas; es decir, individuos que trabajan juntos o cooperan en relaciones de interdependencia. La noción de interrelación supone un sistema social. Por ello, se puede afirmar que las organizaciones consisten en: 1) arreglos orientados a una meta; 2) sistemas psicosociales, individuos que trabajan en grupos; 3) sistemas tecnológicos, individuos que utilizan conocimientos y técnicas, y 4) una integración de actividades estructuradas, individuos que trabajan juntos en relaciones estructuradas.

La administración comprende la administración de hombres y recursos materiales para el logro de ciertos objetivos. La administración es una actividad mental (de pensar, intuir, sentir) realizada por personas en un ámbito de organización. Los administradores convierten un conjunto de recursos humanos, materiales, técnicos, monetarios, de tiempo y espacio en una empresa útil y efectiva. En esencia, la administración es el proceso mediante el cual se integran estos recursos sin relación en un sistema total para el logro de determinados objetivos. Así mismo Hammer y Champy (1994) dicen que: la psicología organizacional cubre los problemas humanos de las organizaciones gubernamentales, militares y comunitarias; incluye la psicología industrial en su aspecto social, se ocupa de problemas de personal, y últimamente, se ha hecho cargo asimismo de los conceptos relativos a los aspectos humanos de los sistemas. La psicología organizacional, es la aplicación de los principios psicológicos a los problemas que se presentan en los seres humanos en un contexto laboral. Se encarga de aplicar métodos y principios de la psicología a las personas en su trabajo y en ese sentido se abarcan todos los aspectos de la vida del empleado en la organización (Lara, 1992).

El objetivo de la psicología organizacional, es estudiar el comportamiento humano en el trabajo con el fin de que se encuentre en coordinación con los objetivos de la organización y ambos satisfagan sus necesidades (Archila y Quintero, 1992). El trabajo del psicólogo permite vislumbrar que la organización, genera ciertas actitudes en relación a la cantidad y calidad del trabajo que realiza un empleado. Es debido a este “descubrimiento”, que el psicólogo comienza a analizar las características del recurso humano para poder así, asignar a cada uno el puesto que optimizara capacidades físicas y humanas además de Aumentar la coordinación y el trabajo en equipo con el fin de organizar eficiencia en todo los aspectos (Sheín, 1982).

Las organizaciones experimentan cambios continuos y rápidos. De una parte, se ven influenciados por los aspectos físicos de la tecnología; de otra, por el nuevo enfoque de los problemas humanos a cargo de los especialistas en el comportamiento humano. Al ocuparse de los efectos de las organizaciones sobre las aspiraciones del individuo y sus opiniones acerca del ambiente, la psicología organizacional se está haciendo multidisciplinaria.

Los procedimientos operacionales de toda organización están en estrecha relación con las personas que la integran; ahí están lo que piensan que ellos deberían ser, y las relaciones entre el individuo y la organización presentan muchas sutilezas. A estas sutilezas las llamamos contrastes psicológicos, son las ilusiones y esperanzas que el individuo ha depositado en la empresa en el individuo; ilusiones que no figuran en parte alguna, que no han sido incluidas en los contratos laborales. En contra de la opinión más generalizada, la actividad del psicólogo en la industria no se limita, ni mucho menos, a la mera distribución de tests. Es cierto que los ha concebido y luego los ha examinado para comprobar si los resultados prácticos responden debidamente a las predicciones basadas en ellos, pero, en líneas generales, el psicólogo industrial ha dejado el programa de tests a otras personas. Ahora aconseja al departamento de relaciones industriales en las negociaciones contractuales que la empresa sostiene con el sindicato, o prepara un estudio sobre las costumbres del ama de casa de una barrida cuando va hacer la compra al supermercado más próximo. En un monto dado, el psicólogo puede estar tratando con el jefe de enseñanza laboral de la empresa detalles de la psicología del aprendizaje y, una hora más tarde, intervenir en una conferencia acerca de una encuesta a realizar en una planta industrial situada lejos del núcleo urbano, para averiguar el estado de ánimo del personal. El psicólogo industrial ocupa una elevada posición jerárquica dentro de la empresa, esencialmente, de asesoría que le permita aplicar sus conocimientos y talentos allí donde estos son requeridos.

El psicólogo colabora en el perfeccionamiento de programas de seguridad en el trabajo y estudio con los ingenieros los aspectos humanos que presenta el diseño de la maquinaria; asiste al departamento de relaciones públicas en sus contactos con los clientes y con la comunidad en que opera la empresa; coordina los distintos programas que se ocupan de la salud psíquica del trabajador y ayuda a la gerencia en la búsqueda de soluciones para reducir el absentismo laboral (Ferrer, 1989).

Otra razón para estudiar el comportamiento humano en la industria emana del hecho de que cada día son más los dirigentes de la industria moderna que proceden de escuelas superiores y universidades. La dirección empresarial exige cada vez mayores conocimientos, por lo que la persona falta de una correcta formación encontrará serias dificultades en alcanzar una posición a partir de la cual puede progresar dentro de una organización comercial cualquiera. Es comprensible que la gente no tenga una idea clara de la función del psicólogo en la industria.

Partiendo de los trabajos de laboratorio, el psicólogo ha descubierto cómo aprende el hombre y cómo se le puede adiestrar en su trabajo con una mayor economía, en casos clínicos, ha estudiado lo que siente el hombre y cómo relaciona ante el fracaso. En su puesto de trabajo, ha descubierto los principios básicos sobre los que se asientan una correcta supervisión. Además, conoce detalles acerca del comportamiento humano que puede aplicarse al diseño, fabricación y distribución de los productos; sus conocimientos no solo tienen valor económico, sino que pueden hacer más agradable al empleado las condiciones de trabajo.

El psicólogo ha contribuido a que el objetivo primordial del diseño industrial no sea ya aquello que resulta más fácil de fabricar, sino lo que mejor conviene al ser humano. Los psicólogos, junto con otros investigadores, han descubierto que el stress humano puede ser provocado más por un trastorno emocional que por un trabajo pesado.

Los psicólogos han descubierto muchos detalles acerca de las apetencias del trabajador en su lucha por una posición social, por el reconocimiento de su esfuerzo y por otros objetivos que conducen a la satisfacción en el trabajo. Uno de los sectores más controvertidos de la psicología industrial es el de la prospección de mercados y publicidad. Entre las técnicas que más interés están despertando figura la conocida bajo el nombre de estudio de las motivaciones. Algunas personas dedicadas a la publicidad creen que pueden incluir a la gente motivaciones inconscientes y organizan la propagan de acuerdo con esta idea. El psicólogo que trabaja en la industria se interesa no sólo por los problemas de cada día, sino también por los programas de gran envergadura relativos al aprovechamiento racional de los recursos humanos (Rogers, 1990).

## CAPITULO 2

### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN Y SUS TECNICAS

Existen varias definiciones de lo que es el reclutamiento de personal; consiste en “buscar y atraer a un número suficiente de solicitantes capaces a fin de realizar la selección de personal adecuado a los puestos Vacantes de una empresa”. (Hertz, 1985).

Por otro lado Welter y Keith (1992), consideran que el reclutamiento es el proceso de identificar candidatos para ocupar vacantes en la empresa. Según Grados (1988), el reclutamiento es la técnica encaminada a proveer el Reclutamiento Humano a la empresa u organización en el momento oportuno.

Así, podemos concluir que el proceso de Reclutamiento es el que suministra a la empresa, solicitando a candidatos en potencia para cubrir los puestos vacantes en el momento oportuno, realizando una importante labor de promoción.

El reclutamiento no sólo implica la búsqueda y atracción de candidatos, sino que también debe definir con precisión los requisitos que demanda el puesto. Otro aspecto que no se debe desconocer es que el reclutamiento implica un costo, que no siempre se justifica por la magnitud de la empresa ni por la rotación de personal (Boolging, 1986).

Por otra parte podemos decir que todas las personas que trabajan están significativamente afectadas por la entrevista, a causa de su asociación con un patrón. Esta asociación se inicia con una entrevista de selección, que es el mecanismo en el que mas se confía y el más comúnmente para ayudar a un empresario a elegir la persona mas adecuada para un puesto de trabajo.

Las decisiones que se toman en una selección no representa solamente una importante inversión financiera por parte del empresario, sino también un importante compromiso personal por parte del individuo. Las decisiones de ambas partes esta muy influida por la entrevista.

Después de un proceso meses en el puesto de trabajo, el nuevo empleado probablemente tomara parte en una serie de entrevistas adicionales. Puede tratarse de una entrevista de planificación de carrera, en la que se establezcan planes a largo plazo para la formación del empleado y para el desarrollo profesional y el conveniente progreso de los puestos de trabajo dentro de la organización. Esta entrevista tiene claramente una importancia decisiva para el éxito del empleado y para su futura satisfacción dentro de la empresa. El empleado participara probablemente en alguna clase de entrevista de evaluación del rendimiento. Se trata de un dialogo entre el empleado y su inmediato supervisor, en el que se revisa y se evalúa el rendimiento anterior desempleado y se hacen planes para ayudarle a buscar objetivos de rendimiento en el futuro. Los incrementos salariales y las promociones pueden ser también discutidos en la entrevista tanto para el supervisor como para el empleado (Quintero, 1992).

Muchos empelados han participado en entrevista de consejo de disciplina, durante su vida laboral. Ambas clases de entrevistas requieren mucha destreza, por que se realizan con empleados que necesitan ayuda. Se tratan de entrevistas que pueden dar lugar, por ambas partes a discusiones difíciles y d elevado nivel emocional. La entrevista de consejo se inicia normalmente por parte de un empleado que esta experimentando un estrés a causa de un problema personal o laboral que interfiere su rendimiento eficaz en el trabajo. La entrevista de disciplina, indicada por el patrón, implica una confrontación con un empleado que ha faltado a alguna norma o regla importante o cuyo rendimiento esta constantemente por debajo de los niveles aceptados.

Incluso cuando abandónala empresa, es probable que los empleados realicen una Oentrevista. Muchas empresas han llevado a cabo entrevistas de salida, para saber por que sus Empleados dejan el trabajo. Estas entrevistas han podido servir para identificar problemas internos que han contribuido a la insatisfacción y rotación de los empleados. La entrevista de salida puede también implicar respuestas emocionales y requiere una gran destreza para que el entrevistador obtenga una información valida y útil (Lapassada, 1977).

Todas estas entrevistas realizadas por supervisores y jefes o por especialistas en personal, han sido de gran importancia para el objetivo de la organización consiste en colocar y mantener a la persona adecuada en el puesto de trabajo adecuado. Estas entrevistas han incluido notablemente en la vida laboral del empleado medio. Sin embargo, las consecuencias de estas entrevistas para la empresa y para el empleado han sido frecuentemente negativas, porque las entrevistas están mal planificadas y mal realizadas.

Por otra parte, en la actualidad la selección de personal es una de las funciones que llega a desarrollar el psicólogo laboral, como parte de su practica, profesional cotidiana, siendo considerada esta como una de las mas importantes dentro de todas las funciones que puede desempeñar, ya que precisamente a través de esta practica, es como se proporcionan los Recursos Humanos necesarios en una organización social. Cabe señalar, que la selección es un proceso que implica llevar a cabo una serie de pasos sistematizados a fin de poder tener en nuestro poder la información más verídica para elegir a la persona más idónea para ingresar a una organización (Robbins, 1987).

Así y en virtud de que la persona representan el recurso mas importante en las organizaciones; el procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal, debe realizarse de una forma objetiva y eficaz (Asmitia, 1984).

Además es indiscutible que la selección de personal juega un papel determinante en el incremento de la producción y sobre todo en el aprovechamiento del aspecto humano ya que si se saben manejar, adecuadamente las aptitudes habilidades de cada trabajador, éste tendrá un mayor rendimiento y entonces podrán ser también mejorados los productos de este trabajo.

Así pues, en términos generales, la selección es extraordinariamente importante para cualquier organización ya que permite el mejor aprovechamiento de todos los recursos tanto humanos como materiales (Newstorm, 1989).

A lo largo de la entrevista es imprescindible que el entrevistador mantenga abiertos sus canales de comunicación. Hay una serie de técnicas que proporcionan una máxima transmisión de información entre las dos partes, impulsando al entrevistado a sincerarse y hablar de una forma relevante descuidada. Estas técnicas, además, ayudan a crear un ambiente suave e informal (Reyes, 1981).

Vamos a comentar ahora estas técnicas de una manera general. Las técnicas pueden ser identificadas y practicadas, pero no pueden ser programadas. Tan sólo la experiencia nos ayudará a dominar el arte de elegir entre ellas: saber cuándo manifestar un sentimiento y cuándo no decir nada.

Téngase en cuenta que la utilización excesiva de cualquiera de estas técnicas es perjudicial. Toda forma de respuesta debe utilizarse con moderación y en el momento oportuno según (Likert, 1961).

## TECNICAS NO DIRECTIVAS

1.- **PAUSA.** La técnica más propiamente no directiva es la pausa, en la que el entrevistador simplemente no dice nada. Una pausa de diez segundos ejerce una notable presión sobre el entrevistado, impulsándole a seguir hablando. Aunque las pausas deben ser utilizadas con moderación, los entrevistadores deben evitar el llenar con sus palabras los silencios ocasionales que puedan darse durante la conversación. Conviene siempre esperar algunos segundos.

2.- **ASENTIR CON LA CABEZA O DECIR “Umm”, “Ya”.** Hay un amplio conjunto de investigaciones que demuestran que, si el entrevistador se limita a sentir con la cabeza o a decir “Umm” o “Ya”, el entrevistado se verá animado a hablar más. Se trata solamente de una forma sutil de indicar a los entrevistadores que usted está prestando atención y teniendo en cuenta lo que ellos dicen.

3.- **REFLEJAR IDEAS.** Se trata de que el entrevistador parafrasee lo que el entrevistado ha dicho. Esta respuesta generalmente provoca nuevos comentarios del entrevistado.

4.- **REFLEJAR SENTIMIENTOS.** Todo pensamiento que se expresa tiene dos componentes: una idea y los sentimientos del que habla acerca de esta idea. A menudo el componente de sentimiento es de indiferencia, pero en algunas entrevistas pueden manifestarse sentimientos muy intensos. Es crucial que el entrevistador detecte e identifique los sentimientos del entrevistado en lugar de ignorarlos. Esto es particularmente importante en las entrevistas de consejo, de salida y de evaluación del rendimiento. Las emociones del entrevistado tienen que ponerse sobre la mesa y tratarse como un elemento más para resolver los problemas e introducir cambios.

En este caso el entrevistado está dominado por sentimientos de pena y de frustración. Es mejor reconocer y tratar estos sentimientos en primer lugar y posteriormente volver a discutir racionalmente las alternativas.

**5- RESUMIR.** El resumir es muy útil constituye una forma de comprobar que se ha comprendido bien lo que el entrevistado ha dicho y también sirve como estímulo para que éste diga más cosas.

El entrevistador, al hacer el resumen, ha identificado un tema importante en la conversación, al que puede hacerse referencia para centrar el diálogo. El resumir es útil también para pasar suavemente de un tema a otro.

Me he referido en primer lugar a las técnicas no directivas por que animan a los entrevistados a decir más cosas, sin necesidad de formularles explícitamente una pregunta. Contribuyen, además, al tono informal de la entrevista y dan apariencia de no estar estructuradas ni planificadas. El confiar demasiado en las preguntas directas puede convertir la entrevista en un interrogatorio con secuencias continuas de preguntas-respuestas, preguntas –respuestas. Por eso es recomendable que el entrevistador haga buen uso de estas técnicas no directivas, cuando realice entrevistas.

## TÉCNICAS DIRECTIVAS

**1- PREGUNTAS ABIERTAS.** Una pregunta abierta es simplemente aquella que no puede ser contestada con un “sí” o un “no”. Aunque estas preguntas son siempre útiles a lo largo de la entrevista, son particularmente adecuadas en las primeras etapas de la misma, para conseguir que el entrevistado hable. En una entrevista de selección, una primera pregunta abierta podría ser: “¿Cuáles eran sus responsabilidades más importantes en su anterior trabajo?”. Una entrevista de salida podría incluir una primera pregunta como “¿Cuáles son los factores más importantes que han influido en su decisión de dejarnos?”.

**2.- SONDEO ESPECÍFICO.** Este tipo de preguntas se utiliza para enfocar un tema determinado. A menudo va acompañado de una repetición de lo que el entrevistado acaba de decir, todas las respuestas comentadas permiten mantener abiertos los canales de comunicación y animan al entrevistador a hablar. Como ya hemos dicho, un uso excesivo de cualquiera de estas técnicas conducirá a un modelo distractivo de la entrevista y, por tanto, debe de ser evitado. El conocimiento de cada técnica, junto con cada práctica y la experiencia, contribuirá a realizar entrevistas más eficaces y fluidas.

Un factor sumamente importante para el éxito de una entrevista, pero que es olvidado frecuentemente, lo contribuyen los modelos del entrevistador. Los entrevistadores deben ganar confianza y la adhesión de la persona que esta siendo entrevistada y es improbable que lo consigan si hablan monótonamente, se desploman en la silla con expresión de aburrimiento en su cara y fijan la mirada en el techo. Los entrevistadores deben ser más concientes de su contacto visual, de su voz y de su postura. Una característica peculiar de la cultura norteamericana es el que las personas rara vez se miran a los ojos cuando hablan. Desde luego esto no debe llevarse a cabo excesivamente, entablando una lucha de miradas, pero el contacto visual produce una excelente relación.

Los entrevistadores deberían ser también concientes de su postura y de la inflexión de su voz. Esto es especialmente importante para quienes se dedican al reclutamiento, que realizan frecuentemente entrevistas y que como representantes de la empresa, deben intentar atraer a los candidatos. Una regla de oro consiste en dejar que el interés y la emoción se manifiesten a través de la voz y de la postura, inclinándose hacia delante y elevando el tono de voz. Son demasiados los entrevistadores que sin darse cuenta caen en una monotonía que aburre al entrevistado. Como entrevistadores, constituimos un vínculo personal entre el candidato o empleado a quien estamos entrevistando y la organización que representamos. Al candidato o empleado esa organización, su política y sus procedimientos pueden resultarle demasiado formales e impresionantes. Por ejemplo, el candidato a un puesto de trabajo puede considerar que la organización es un folleto impreso y una confusa serie de tests y de pruebas que se interponen entre él y el posible empleo. Como reclutador, el entrevistador puede dar la bienvenida al candidato sinceramente y explicarle los procesos de contratación, a fin de eliminar su confusión y su miedo. De forma semejante, un empleado que sabe enfrentarse con un problema difícil, puede percibir a su empresa como insensible e indiferente. El supervisor que realiza una entrevista de consejo o de evaluación del rendimiento debe demostrar que quiere ayudar al empleado para que su rendimiento mejore. Además, como entrevistador, tiene la responsabilidad de tratar al entrevistado con comprensión y respeto ( Chowell, 1976).

Quisiera ser muy claro en este punto. No propongo a los entrevistadores que rehuyan a sus responsabilidades como jefes o como responsables de personal y que sean “demasiado tolerantes” con los entrevistados. Quiero subrayar, sin embargo, que el arte de entrevistar no consiste solamente en canalizar los objetivos de la entrevista, sino también en mantener relaciones positivas con los empleados. Además si conseguimos una buena relación con el entrevistado y éste nos percibe como una persona que está interesada por él y que le apoya, conseguiremos más fácilmente el logro de los objetivos de la entrevista.

## CAPÍTULO 3

### RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

El reclutamiento de personal es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno, además nos sirve para identificar e interesar candidatos capacitados para ocupar la vacante de la empresa. Este proceso inicia con la búsqueda y termina con la recepción de solicitudes (Davis, 1990).

Las fuentes de reclutamiento se dividen en dos:

1) Internas. Donde no se necesita recurrir a lugares o personas fuera de la empresa para tener candidatos, pues son proporcionados en el momento necesario por:

- Sindicatos
- Archivo o Cartera de Personal
- Familiares, Recomendados y
- Promociones o Transferencias Internas de Personal

2) Externas. Son ajenas a la empresa y se recurre cuando las características del puesto piden aspectos profesionales, educativos o técnicos son:

- Escuelas
- Asociaciones Profesionales
- Bolsas de Trabajo
- Agencias de Colocación
- La Puerta de la Calle
- Internet

Los Medios de Reclutamiento. Dan a conocer las vacantes de la empresa a diferentes Ambientes:

- periódico
- Radio y Televisión
- Grupos de Intercambio y
- Boletines

Es importante remarcar que el reclutamiento se dirige acorde a las condiciones de la empresa en cuanto a salarios, mercado de trabajo y giro comercial o industrial.

Grados (1988) propone que en el procedimiento de reclutamiento se debe tener en cuenta ciertos puntos específicos, tomando en cuenta el tipo de empresa (ya sea grande, mediana o pequeña) que desea personal; alguno de estos puntos son:

- Determinar claramente el personal que se desea
- Tener los suficientes candidatos para poder efectuar una adecuada selección
- Contar con las fuentes de reclutamiento más adecuadas para poder encontrar a la persona indicada
- Las fuentes y medios de reclutamiento deben estar dentro de las posibilidades de la empresa
- Al existir un puesto vacante, se deberá llenar una requisición, con el fin de que el reclutador pueda hacer llegar a la empresa al mejor elemento
- Tener un procedimiento especial para cada tipo de empleado (calificado, especializado, etc.).

La selección de Personal se presenta cuando contamos con candidatos para el puesto vacante y su objetivo radica en tener mejores expectativas y apreciación del comportamiento de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa, por consiguiente la evaluación debe realizarse de forma secuencial y precisa retomando la experiencia laboral, trayectoria académica y aspectos psicológicos ( Mascorro, 1992).

Respecto al proceso de selección Keith, (1992) considera que existen 3 principios fundamentales:

#### Colocación:

Es común que cuando se lleva a cabo la selección, el entrevistador piense únicamente en el puesto vacante a cubrir, pero parte de la tarea es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento de habilidades o aptitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización. “Así pues, si un candidato no tiene las habilidades necesarias para determinado puesto, pero se le considera potencialmente un buen prospecto por otras características personales, es necesario descubrir otras habilidades, las cuales pueden ser requeridas en otra parte de la organización o en otra ocupación dentro de la misma.

#### Orientación:

Este aspecto se refiere básicamente, a qué debemos hacer cuando el candidato no reúne los requisitos iniciales para el puesto que estamos cubriendo. No se debe adoptar una actitud de indiferencia y únicamente rechazar al candidato. Se le debe proporcionar una orientación hacia dónde puede acudir a buscar empleo de acuerdo a su perfil y/o canalizarlo a alguna empresa que requiera candidatos afines.

#### Ética Profesional:

Este es quizá, el más importante de los tres aspectos mencionados por Arias Galicia (1988) “parece que muchos seleccionadores no se han dado cuenta cabal de las enormes implicaciones éticas y humanas de su trabajo, a juzgar por la proliferación de oficinas de elección”. Es importante recordar que el proceso de selección implica una serie de decisiones que pueden afectar el desarrollo del candidato. Si no es aceptado, si se le coloca en un puesto para el cual no tiene habilidades, para el cual tiene más capacidad de la necesaria, etc. Son circunstancias que pueden convertirse en fuente de frustración para el candidato y que, que por tanto, pueden minar su salud mental y la de su familia y afectar negativamente a la organización.

## **CAPÍTULO 4**

### **PARTICIPACIÓN DEL PSICÓLOGO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA.**

En lo que se refiere al área laboral, el psicólogo fue incorporado al sistema productivo, para llevar a cabo el proceso de selección dentro de las organizaciones. Para ubicar mejor la evaluación de este proceso, partiremos de la revolución industrial donde se llevaba a cabo la elección de personal, basándose solamente en observaciones y datos subjetivos siendo ésta intuitiva, tomando en cuenta las características físicas, como el peso, la fuerza, resistencia, etc., el psicólogo industrial también pretende crear nuevas circunstancias óptimas para la utilización de los Recursos Humanos en la industria, para elevar los índices de producción y la ejecución del trabajo, implementar el aprendizaje y la adquisición de destrezas, crear programas de motivación y los efectos de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas la seguridad física, la salud mental y la interacción entre las necesidades y objetivos de la empresa y el individuo. Estos son aspectos que estudia el psicólogo industrial para la resolución de problemas y sobre todo para la prevención de los mismos (Dunnette, 1990).

Debe considerar los problemas de productividad humana y de ejecución del trabajo, el aprendizaje y adquisición de destrezas, la motivación y efectos de incentivos, las circunstancias ambientales y la seguridad física, la salud mental y la interacción de necesidades, los objetivos de la empresa y las necesidades de los empleados con respecto a su desarrollo (Martines, 1991).

Para recabar esta información requiere medir, identificar y explicar el comportamiento del individuo y las características de la empresa, para luego crear estrategias de intervención acorde a las necesidades resultante.

También se puede decir que este profesionista puede ser empleado de una compañía industrial, asesor de una asociación profesional, de comerciantes o de fabricantes, o también un profesor Universitario que efectúa investigaciones en el campo, ya sea en forma particular como consultante, o como colaborador del instituto de investigaciones de una Universidad. El psicólogo industrial debe presentar informes precisos de los descubrimientos que haga mediante sus investigaciones. Por ende, para que sea completa su contribución a la sociedad, es necesario que utilice métodos imparciales, aun cuando los psicólogos industriales han recibido primordialmente empleos en grandes compañías, ello no quiere decir que las pequeñas organizaciones de negocios no puedan beneficiarse con la aplicación correcta de los principios y las generalizaciones de la psicología industrial. A medida que haya más estudiantes de psicología que se interesen en el campo industrial conforme haya más negocios grandes y los pequeños tienen problemas similares, los descubrimientos tienen probabilidades de ser aplicables a ambos grupos (Castaño, 1984).

A continuación se describen actividades generales del psicólogo organizacional:

1.- Selección de personal

Es necesario estudiar los requerimientos del puesto de trabajo que indicará las cualidades del individuo necesarias para ejecutarlo. Por tanto hay que seleccionar a los solicitantes y utilizar pruebas que midan sus cualidades y se relacionen con la ejecución requerida para el puesto y luego asignarlos para obtener una máxima eficiencia en la organización.

2.- Adiestramiento y Desarrollo de Personal

Es determinar que cosas necesita aprender el nuevo empleado para una buena ejecución de su trabajo, fijar procedimientos para su enseñanza, diseñar y conducir experimentos que demuestren que los programas de adiestramiento han logrado sus objetivos.

### 3.- Orientación Personal

Es una plática individual con el empleado cuando sus capacidades y aspiraciones van en contra de la empresa; primero se determinan las discrepancias y después se brindan soluciones como colocarlo en un puesto más apropiado, o un programa de aprendizaje que lo apoye a desarrollar nuevas habilidades, actitudes o conocimientos.

### 4.- Ingeniería Psicológica

Estudia las características de los operadores humanos a fin de tener una base de cómo diseñar el equipo de trabajo para evitar accidentes, es decir, realiza modificaciones en el sistema industrial para que se adecuen a las capacidades del humano y provoque un trabajo eficiente.

La labor del psicólogo es descubrir las condiciones en el medio industrial que dan como resultado una motivación alta en los empleados y surgir los cambios pertinentes.

### 5.- Psicología Organizacional

El Psicólogo trata de detectar la influencia de un tipo de sistema en la productividad del empleado y si hay un conflicto brindar soluciones que evoquen una adecuada interacción.

Como consecuencia de las modificaciones en la concepción de la empresa, el campo de acción de los psicólogos se ha ampliado, hasta 1945 la organización de la empresa era estudiada exclusivamente por ingenieros y economistas: el psicólogo se circunscribe al proceso de selección de personal. Y como consecuencia, se dio paso, a la intervención del psicólogo en problemas de educación: La selección profesional, la promoción profesional y la orientación profesional; en problemas de adaptación referida: a la formación y adiestramiento del trabajador: y en problemas de motivación: la aplicación de técnicas motivación a los individuales y colectivas, la aplicación de técnicas motivacionales implicadas en procedimientos o situaciones de trabajo ( aspectos salariales, métodos de trabajo, reducción de tensiones, etc. ); y la aplicación de técnicas psicológicas en función de comercialización. Formación y motivación de vendedores, estudios cualitativos del mercado, publicidad, etcétera.

Sin embargo, con el aumento y la complejidad de los modernos negocios y organismos oficiales, se han impuesto más demandas a la pericia de los psicólogos, obligándolos a mantener y mejorar la eficiencia industrial. Ante estas nuevas necesidades de las organizaciones industriales, el psicólogo tiene la oportunidad y por ende la obligación de prepararse para responder a los nuevos retos que le han sido asignados implícitamente o explícitamente; participar como agente de cambio dentro del marco de calidad total, entendiendo la razón de ser de la organización y la definición de conceptos con la que incluso no está familiarizado, como son: Calidad, productividad, proceso de manufactura, etc. Así como la relación que hay entre ellos. Esto se hace necesario para posibilitar su participación activa dentro de un programa de calidad total (Asmitia, 1984).

Por otra parte las tareas desempeñadas por el psicólogo organizacional es aplicar toda una serie de métodos y técnicas con propósitos a fines a los objetivos de la organización ya que en todo momento el ser humano entra en contacto con organizaciones ya que sea dentro de ellas o interactuando de distintas formas. El psicólogo organizacional es el que estudia científicamente el comportamiento dentro del ámbito de los negocios y la industria. Por tanto, está interesado en el comportamiento de tres amplias clasificaciones de individuos: los trabajadores, la administración, y los consumidores. (Schultz, 1988). La estructura básica del psicólogo organizacional es delimitar la importancia y la dependencia entre los factores que forma una estructura compleja, que tan importantes son estos recursos, determina el papel final de esta rama de la psicología, esta relación viéndola de una manera abstracta, es la que produce todo aquellos que utilizamos a diario, ya que en cierta medida la psicología organizacional mueve el elemento humano, que a su vez impulsa la industria, el comercio, las organizaciones etc. (Fleishman, 1979), para construir un modelo social cotidiano y esta relación se vuelve imperceptible. Ahora cada organización tiene ciertos elementos que le dan forma y una imagen, la cuál abarca las capacidades y metas personales de los integrantes y el equilibrio entre estas secciones es la que le permite avanzar (Pérez, 1978). El psicólogo tiene mayor trascendencia aún, no sólo influyen en la vida laboral, sino también en otros campos de la existencia, sus efectos rebasan el ámbito de la fábrica y de la oficina, repercute también en la conducta de los consumidores.

## **CAPÍTULO 5**

### **HISTORIA DE LA EMPRESA IMPACTOS FUERA DE CASA S. A. DE C. V.**

Alrededor de 1989 el SR. David Pon's Carrasco (Director General) creó la empresa "VISTA ", que estaba situada en la calle de Leonardo Davinci # 152 COL. Alfonso XIII, con código postal 01460 DELG. Álvaro Obregón, dicha empresa se ha dedicado a la colocación de publicidad en transporte publico, como: El Metro, se le colocaba publicidad en los andenes de cada una de las estaciones y en el interior de los vagones de todas las líneas, en todas las rutas de la línea de R-100 en su interior y exterior al igual que en los tranvías , esta actividad se llevo ha cabo hasta el 17 de marzo de 1997 ya que se le termino la concesión que tenia con el metro de la ciudad de México.

Esta empresa cambio de razón social al igual que de dirección, llamándose "Impactos Fuera De Casa S. A. De C. V." y su dirección era calle 10, colonia San Pedro de los Pinos delegación Álvaro Obregón; posteriormente se cambio nuevamente tanto de razón social como de dirección y siendo esta: Imagen Fuera de Casa S. A. de C. V. y la nueva dirección: Sasso Ferrato # 61 COL Alfonso XIII C. P. 01460 DELG. Álvaro Obregón Siguiendo con el mismo giro, dedicándose a colocar publicidad en ex ruta 100 tanto en el interior como en el exterior, además se hacían pruebas en algunas unidades para adaptarles desde: teléfonos públicos, máquinas de refrescos, computadoras con juegos didácticos, etc. también se coloca publicidad espectacular en avenidas importantes, ejes viales, circuitos, etc., esto es en lo que concierne al D. F., creció a pasos agigantados la empresa que posteriormente en el año de 1998, ya que tiene sucursales en la republica mexicana como en Monterrey: El metro, en las unidades de transporte publico y taxis; Guadalajara, Mexicali, Tijuana, Hermosillo, Villa Hermosa, Oaxaca, etc., la empresa es comercialmente conocida como " IFC " comunicación, el cual lleva comercializando los espacios públicos hasta la fecha.

## **5.1 MI PARTICIPACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA**

El presente capítulo tiene como finalidad dar a conocer el desarrollo profesional del autor en el área industrial, y como el profesional egresado de la Universidad Nacional Autónoma de México, particularmente de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala.

El autor trabajo en la empresa Impactos Fuera de Casa S. A. de C. V. (De marzo ,9 de 1994 a septiembre 14 del 2002).

El puesto que a continuación se describe es el cargo que ocupo el autor:

## **5.2 DESARROLLO PROFESIONAL**

### **DESCRIPCION DEL PUESTO**

<b>TITULO DEL PUESTO:</b>	<b>JEFE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCON</b>
<b>DEPARTAMENTO:</b>	<b>RECURSOS HUMANOS</b>
<b>AREA:</b>	<b>JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS</b>
<b>A QUIEN REPORTA:</b>	<b>JEFE DE RECURSOS HUMANOS</b>
<b>CONTACTOS PERMANENTES:</b>	<b>JEFES DE DEPARTAMENTOS DE AREAS OPERATIVAS Y ADMISTRATIVA.</b>

## **DESCRIPCION GENERICA:**

Era el responsable ante el jefe de Recursos Humanos de la eficiente contratación del personal, para ello, recopila requisiciones, realizando balances de personal, planes y programas de reclutamiento, en base a los requerimientos de personal y los objetivos de la empresa, entrevistando a los candidatos para decidir su contratación cubriendo puestos tanto técnicos, como administrativos o ejecutivos, para posteriormente solicitarle la documentación correspondiente a su contratación, una vez reunida dicha documentación se realiza la elaboración de contrato, alta ante el IMSS, credencial y tarjeta de asistencia.

## **FUNCIONES BASICAS:**

- 1.- Mantiene contacto con diferentes fuentes de reclutamiento: Publicaciones en Periódicos, bolsas de trabajo, Universidades, Asociaciones de Profesionistas, grupos de intercambio de empresas, agencias de contratación, Head hunters, entre otros.
- 2.- Realiza entrevistas a los candidatos para complementar la información proporcionada en las solicitudes de empleo o currículum vitae, y en base a los perfiles del puesto decide:
  - a) Para cubrir puestos técnicos, administrativo, o ejecutivos; aplica exámenes de conocimientos, habilidades y de personalidad.
  - b) Rechazar a los solicitantes que no cumplen con las especificaciones mínimas necesarias para el puesto

- 3.- Califica pruebas aplicadas a los candidatos de puestos técnicos, administrativos o ejecutivos, para conocer los resultados y complementar la información con una entrevista para elaborar un reporte y presentar candidatos al jefe del departamento solicitado.
- 4.- Elabora reporte estadístico mensual para evaluar la efectividad de las fuentes de reclutamiento, en función del personal entrevistado.
- 5.- Elabora reporte estadístico de gastos de reclutamiento en función del COSTO-BENEFICIO para el control de costos y evaluación de resultados.
- 6.- Es el responsable de cubrir los puestos vacantes con la cantidad de personas, requeridas en el mínimo de tiempo con la calidad requerida y el mínimo de sacrificio económico.

## **DESCRIPCION ESPECÍFICA:**

### **ACTIVIDADES FRECUENTES:**

- 1.- Elabora reporte estadísticos que permitan evaluar los índices de rotación de personal para controlar las variables y disminuir su ocurrencia.
- 2.- Realiza entrevista de salida al personal que renuncia o deserta para conocer las causas y tomar acciones correctas.
- 3.- Archiva solicitudes o curricula vitae de candidatos potenciales para tenerlos en la cartera y llamarles cuando sea necesario, o realizar intercambio con otras empresas.
- 4.- Elabora un reporte de candidatos rechazados lo entrega a recepción para que sean informados los solicitantes.
- 5.- Asiste a las juntas de intercambio de personal de grupo perteneciente.
- 6.- Reporta a Recursos Humanos los candidatos aceptados para cubrir puestos a fin de que se autorice la elaboración de sus contratos de trabajo, su afiliación al IMSS, credencial, tarjeta de asistencia y que se realice en el mínimo de tiempo y correctamente.
- 7.- Imparte y Coordina la sesión de inducción al personal de nuevo ingreso.

## **ACTIVIDADES PERIODICAS:**

- 1.- Visita las fuentes de reclutamiento para mantener la relación y adquirir candidatos para cubrir las vacantes.
- 2.- Elabora planes y programas semanales de reclutamiento de personal en base a los requerimientos de personal y los objetivos de la empresa.
- 3.- Elabora planes y objetivos de trabajo mensual es en base a las necesidades de la empresa.
- 4.- Diseña y ordena publicaciones en periódicos cada que sea necesario en base a los requerimientos de las vacantes solicitadas.
- 5.- Verifica que las publicaciones en periódicos sean los correctos en día, cantidad y calidad.
- 6.- Asiste a juntas del departamento de Recursos Humanos para conocer, analizar y dar solución a las situaciones problemáticas que se su citan en todas las áreas de Recursos Humanos dando apoyo en el área o áreas que así lo requiera.
- 7.- Elabora semanalmente reporte estadístico de personal (balance de personal), para conocer las vacantes faltantes en las áreas de producción, almacenes administración.
- 8.- Integra expediente de personal de nuevo ingreso, analizando el resultado de sus estudios médicos, socioeconómicos, psicológicos, de conocimientos y evaluación de su jefe inmediato.

## **ACTIVIDADES OCASIONALES:**

- 1.- Presenta, a los trabajadores y empleados de nuevo ingreso con el jefe de su respectivo departamento, y los demás departamentos.
- 2.- Realiza reclutamiento telefónicamente.
- 3.- Realiza estudios técnicos para mejorar el proceso de contratación.
- 4.- Elabora procedimientos de organización administrativa.
  - Procedimiento de renuncia de personal administrativo, técnico y operativo.
  - Procedimiento de requisición de personal.
  - Formato de requisición de personal.

### **5.3 DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL**

La participación del psicólogo se da en el área de Recursos Humanos, específicamente en los departamentos de Reclutamiento y Selección de Personal.

Durante el tiempo que laboro el autor en la empresa las actividades y funciones que desarrollo fueron de la siguiente manera:

La labor inicia cuando se da la búsqueda de los candidatos a ocupar una vacante de empleo con peticiones específicas de los jefes de Departamento, quien a su vez solicitan al departamento de Recursos Humanos una requisición de personal, la cual la envían al departamento de Reclutamiento y Selección con el perfil deseado.

Cuando la requisición es aprobada en el departamento de Recursos Humanos, inmediatamente se le notifica al área solicitada, su autorización.

Una de las formas para llevar a cabo este proceso es cuando los solicitantes a ocupar un puesto asisten a la empresa a llenar una solicitud de empleo, por medio de anuncios en el periódico, o iniciativa propia, es decir, no se enteran por ningún medio, su solicitud es proporcionada en recepción, por la recepcionista, indicándoles que anoten todos los datos que se piden en el formato, una vez que lo han llenado, la entregan nuevamente a la recepcionista, esta a su vez hace una revisión de los datos generales, familiares y laborales, características acordes al puesto, políticas de contratación y presentación. De los cuales ella tiene un conocimiento previo, si los candidatos cubren requisitos los invita a tomar asiento y esperar su turno para pasar a entrevista, los candidatos que no cubren requisitos les informa que no podrán ingresar a la empresa y su solicitud pasara a la cartera de intercambio de personal, dándole cortésmente las gracias por asistir a la empresa.

La cartera de intercambio de personal son todas las solicitudes de candidatos que se consideran buenos elementos y que en el momento no se pueden contratar en la empresa, por motivos de salario, no existir una vacante a ocupar según su experiencia en el momento que asisten, aquellos que son elementos viables pero desafortunadamente tenían alguna política de contratación por la empresa, pero sin embargo para otras empresas si cubre los requisitos del puesto.

Esta cartera se divide por puestos o profesiones, y tiene acceso a esta, todas las empresas de los grupos de intercambio a los que pertenece la empresa y aquellas que son independientes del grupo, su depuración se realiza cada seis meses, con el fin de proporcionar información reciente a las otras empresas y facilitar contrataciones.

Mensualmente se realizan juntas de intercambio de personal en cualquier de las empresas y se proporciona a cada representante una relación de vacantes de su empresa y candidatos, (estos son los candidatos que en su empresa no fueron contratados por los motivos ya mencionados). De esta manera los integrantes del grupo. Tienen conocimientos de vacantes y se podrán ayudar enviando personal.

En la empresa existe una cartera interna, en la cual se ubican aquellos solicitantes que cubren los requisitos y políticas para un puesto, pero en ese momento no existe una vacante, y en un breve periodo podrían ocupar, se les informa que en un determinado periodo de tiempo tendremos comunicación con ello.

Para ejemplificar el proceso de reclutamiento y selección que siguió el autor, se ha tomado el perfil del puesto de secretaria el cual se menciona a continuación:

### SECRETARIA

EDAD:	22 A 35 AÑOS
SEXO:	FEMENINO
ESCOLARIDAD:	CARRERA TÉCNICA O AFIN
HORARIO:	9:00 A 18:30 HRS.
SUELDO:	\$0,000.00
REQUISITOS:	ARCHIVAR, EXCELENTE ORTOGRAFIA Y REDACCIÓN, MANEJO DE EXCEL, WORT, EXCELENTE PRESENTACIÓN Y MANEJO DE MAQUINA DE ESCRIBIR
EXPERIENCIA:	UN AÑO.

Con esta información el autor procede a reclutar candidatos en diferentes empresas y fuentes de abastecimiento. Como escuelas Universidades, institutos, bolsas de trabajo de las delegaciones del Distrito Federal (CEDEPECA), periódico, agencias de colocación (AMERICA CHAMBER), reclutamiento interno, etc., según sea el puesto vacante. Este es en el caso de la empresa matriz (D. F.), para el caso de las sucursales como: Monterrey, Tijuana, Mexicali, Guadalajara, Mérida y Veracruz; a través de sus medios de cada sucursal.

Para asistir a las empresas se tiene que investigar en base al puesto o puestos que se estén reclutando, que empresas, tienen cartera de los mismos; y se acuden con previa cita.

El reclutamiento se lleva a cabo estudiando las solicitudes de los candidatos que se encuentran en la cartera o bien los que se encuentran boletinados, el estudio de las solicitudes implica revisar la experiencia del solicitante en el puesto, edad, sexo, escolaridad, salario, motivo de salida, domicilio, en general que cubra los requisitos del perfil del puesto, así como las políticas de contratación de la empresa.

Los candidatos reclutados en la empresa o fuente de abastecimiento, se les llama telefónicamente informándoles que en la empresa existe una vacante, la cual pueden ocupar, pidiéndoles que asistan a la empresa; un vez que asisten a la empresa, son atendidos en recepción, donde la recepcionista proporciona una solicitud de empleo anexando su currículum en caso de que lo lleven, ( generalmente se le pide currículum vitae a los solicitantes de puestos a nivel licenciatura como: Ingeniería, Médicos, Contadores, públicos, Lic. En Administración, Lic. En Psicología, etc.).

El currículum Vitae es una herramienta más para profundizar en su experiencia laboral, teniendo mayores conocimientos y agilizar de este modo la entrevista, sin tener que detenernos a escribir toda su experiencia y concretarnos únicamente a realizar notas aclaratorias en el mismo.

Un vez que el candidato entrega a la recepcionista solicitud y currículum vitae, esta se los entrega a el entrevistador que lo llamó telefónicamente, en este caso el autor observa las áreas de interés como son: Datos personales, escolaridad, experiencia laboral, para recordar nuevamente y corroborar la información, invirtiendo en este paso, de uno a dos minutos, inclusive marca las áreas donde existe confusión o falta de datos para que en el momento de la entrevista sean aclaradas, una vez que el autor tiene conocimiento general del candidato, procede a llamarlo y pedirle cortésmente que pase al área de entrevista, donde el se presenta con el candidato mencionando sus nombre estableciendo una ambientación para introducirlo a la entrevista ( RAPPORT ), mencionándole por que medio fueron encontrados sus datos ( empresas, Universidad, asociación, etc. )

Se inicia la entrevista por los datos generales y familiares, profundizando en las áreas que existe confusión o falta información, después de aclarar dicha información se tiene mayores herramientas para decidir si el candidato es o no idóneo para el puesto solicitado, ya que mediante la entrevista previa se, pueden identificar si cubre requisitos del perfil del puesto solicitado, en este caso de ser favorable el autor procede a realizar una “ entrevista profunda “, la cual implica conocer ampliamente todas las áreas de interés como son:

Datos personales, familiares, escolares, laborales, metas o proyectos a corto mediano y largo plazo, tiempo libre, auto descripción, salud, enfermedades vigentes, expectativas hacia la empresa, Relaciones Interpersonales, entre otras, invirtiendo en esta un tiempo aproximadote 20 a 30 minutos.

Esta información nos da un conocimiento amplio del candidato, permitiéndonos realizar un balance para decidir si continua con el proceso, que es una entrevista con jefes inmediatos, si el puesto así lo requiere, o bien rechazarlo informándole al momento que no reúne los requisitos par el puesto y su solicitud pasara a la cartera de intercambio de personal, o bien se le envía a otra empresa de los grupos de intercambio, por medio de un envío de personal, en el caso del personal a contratar de las sucursales, los entrevista el gerente de la sucursal.

En el caso de los candidatos que pasaron a entrevista con jefes inmediatos, se les programa su cita o bien, si en el momento es posible su(s) jefe(s) autorizan la entrevista, se lleva al candidato con el, si es aceptado por el jefe se programan exámenes psicológicos y de conocimientos, el cual cele cita al día siguiente dándole un hora para presentarse; si es un puesto que requiere de inmediata contratación, se procede en ese momento a realizar los exámenes psicológicos y de conocimientos, en el área de entrevistas, en el caso de las sucursales el gerente le aplica los exámenes, posteriormente los envía por fax para su evaluación y se envían nuevamente con los resultados y aprobación.

Estos exámenes psicológicos y de conocimientos son aplicados en función del puesto a ocupar a pesar de aplicarse en grupo, el procedimiento a seguir es el siguiente:

Citar a los candidatos a las 9:30 HRS. En el Departamento de recepción, pasar lista pidiéndoles su citatorio el cual fue entregado el día de la entrevista, posteriormente se les conduce a la sala de exámenes, y se les invita a tomar asiento, el examinador se presenta mencionando su nombre, diciéndoles que todas las dudas que tengan serán aclaradas por el y procuren realizar sus exámenes rápidamente, sin copiar, ya que serán aplicados la mayoría de estos con un límite de tiempo, el cual se les informa oportunamente, además se les proporciona el material necesario como son:

Hojas blancas, lápices, gomas, sacapuntas, plumas. A cada conjunto de exámenes lo denominamos “Batería de Pruebas“, los cuales se mencionan a continuación:

Para puestos como ventas, oficinistas, almacenistas:

EXAMEN	DURACION	AREA QUE EVALUA
MACHOVER	20'	PERSONALIDAD
MATEMATICAS	20'	HABILIDAD
OPERACIONES ARITMETICAS	20'	HABILIDADES
PROBLEMAS MATEMATICOS	30'	RESOLUCION A PROLBEMAS

PARA PUESTOS COMO AUXILIAR CONTABLE:

EXAMEN DE CONTABILIDAD

MATEMATICOS

MACHOVER

PARA PUESTOS COMO: CHOFER, AYUDANTE GENERAL Y MENSAJERO:

MACHOVER

MOSS

PARA PUESTOS COMO: SECRETARIA:

EXAMEN SECRETARIAL

EXAMEN DE EXCEL, WORT

MACHOVER

Una vez aplicada estas pruebas, son calificadas para comparar y proceder a una mejor selección, el resultado es informado el mismo día del examen, a los jefes de las áreas solicitantes. En el saco de las sucursales, los exámenes son enviados por fax, calificados y enviados de regreso a la sucursal.

Las personas que hayan reprobado sus exámenes, se les comunica que no podrán ingresar y si están de acuerdo y son buenos elementos para otras empresas, se volé tiñan sus datos o bien quedan en cartera, según sea el caso, o se le ubica en otro puesto diferente al solicitado y cuyo exámenes sean satisfactorios, de esta manera se pueden cubrir otra(s) vacantes, y si los candidatos están de acuerdo, se les pide documentación o se les envía a otra entrevista, si el puesto así lo requiere y si es aceptado por el jefe inmediato también se le pide documentación.

Otra situación es cuando han reprobado solo el examen de conocimientos, entonces se les concede una segunda oportunidad para que realicen y aprueben, solo así podrán ser contratados, de lo contrario serán rechazados.

Finalmente todos los candidatos que hayan aprobado examen se les pedirá documentación para su contratación, y se analizan tanto los resultados de exámenes como los datos proporcionados en la entrevista para tomar, una decisión para continuar con el proceso de selección, también se les pide una autobiografía escrita en la cual se les indica que deben tocar puntos relacionados con la ocupación de sus padres, hermanos, estudios, trabajos anteriores, pasatiempos, metas, expectativas y una descripción como persona; realizando finalmente un reporte psicológico, concentrando la información del candidato de la siguiente manera:

- 1.- Nombre; edad; estado civil; presentación apariencia general.
- 2.- Escolaridad.
- 3.- Historia y experiencia laboral: (amplia o breve); tipo y giro de la empresa; ascendencia; competencia; personal a su cargo; motivos de salida y relaciones en general.
- 4.- Comportamiento ante exámenes y entrevistas.
- 5.- Resultado de las pruebas:
  - A) Área intelectual. Coeficiente intelectual; tiempo de pensamiento; tipo de vocabulario; lenguaje; forma de expresarse; tipo de cultura (en función de edad y escolaridad); funciones mentales de nivel superior (atención, concentración, comprensión, análisis, síntesis); juicios (Maduros, pobres, limitados); capacidad de decisión y calidad de actuación.
  - B) Área de personalidad. Responsabilidad; estabilidad emocional; cautela; iniciativa;  
Originalidad; vigor; relaciones personales; sociabilidad; capacidad de interrelaciones; demanda de líder; capacidad de actuación en grupo; manejo de personal; metas e intereses.
- 6.- Conclusiones Generales.
- 7.- pronóstico: Si es candidato adecuado o no reúne requisitos para el puesto.
- 8.- Entrenamiento y capacitación

Ahora bien, es importante mencionar que los datos proporcionados en la entrevista son verificados por medio de un estudio socioeconómico, realizado por investigadores del Departamento de Reclutamiento y Selección, estos son contratados por el mismo departamento y están supervisados por el Jefe de Reclutamiento, la función que realizan los investigadores es importante por que acuden a el domicilio y lugar de trabajo anterior del empleado a investigar y comprueben que los datos proporcionados en el formato de estudio socioeconómico que integraron sean verdaderos.

Los documentos que se piden para contratación son los siguientes;

Afiliación al IMSS ( Hoja Rosa, Carnet, Credencial etc. ), Registro Federal de Contribuyentes, Acta de Nacimiento, Certificado de Estudios, del ultimo nivel cursado, Dos Cartas de Recomendación de sus dos últimos empleos, o Cartas de Recomendación Personales en caso de que no hayan trabajado anteriormente, Cartilla Liberada ( Hombres ), 3 Foto grafías, Examen Medico ( Hombres ), Examen de no Embarazo ( Mujeres ), Comprobante de Domicilio Reciente; en el caso del personal de las sucursales, sus documentos son enviados vía fax y posteriormente por mensajería.

Se cita al personal de nuevo ingreso a las 9:30 HRS. Dos días después para entregar su documentación completa, para que se anexe la requisición que va a cubrir, posteriormente es tos documentos los entrega al departamento de personal y citan al personal de nuevo ingreso a las 16:00 HRS. Para que firmen su contrato de trabajo, alta del IMSS y gafete de la empresa, este proceso de Reclutamiento y Selección que siguió el autor durante su estancia en la empresa; en el caso de las sucursales se envía el contrato, la alta del IMSS y gafete para ser firmados por los interesados, una vez realizado se envía la documentación de regreso a la matriz por mensajería.

A continuación mencionaremos el tipo de vacantes que se tienen con más frecuencia las cuales son:

Ayudante General, Secretaria, Auxiliar Contable, Mensajero, Ejecutivo de ventas, etc.

Los puntos anteriormente mencionados sobre los que se generan estas vacantes, son las existentes en las distintas sucursales.

Este reclutamiento y selección se lleva a cabo de Marzo 9 de 1994 a Septiembre 14 del 2002, fecha en que el autor suspendió sus labores por recorte de personal.

Los resultados que obtuvo durante su estancia en la empresa (Marzo 1994 a Septiembre 2002), se mencionan a continuación.

A continuación se anejan las pruebas psicológicas para ejemplificar, la forma de evaluar a las personas de nuevo ingreso y que son: MOSS y MACHOVER.

## MOSS

INSTRUCCIONES: PARA CADA UNO DE LOS PROBLEMAS SIGUIENTES, SE SUGUIEREN CUATRO RESPUESTAS: MARQUE EN LA HOJA DE RESPUESTAS CON UNA CRUZ EL ESPACIO QUE CORRESPONDA A LA SOLUCIÓN QUE USTED CONSIDERE MÁS ACERTADA.

NO HAGA NINGUNA ANOTACIÓN EN ESTE CUESTIONARIO.

1.- SE LE HA ASIGNADO UN PUESTO EN UNA GRAN EMPRESA, LA MEJOR FORMA DE ESTABLECER RELACIONES AMISTOSAS Y CORDIALES CON SUS NUEVOS COMPALEROS SERA

- (A) EVITANDO TOMAR NOTA DE LOS ERRORES EN QUE ELLOS INCURRAN
- (B) HABLANDO BIEN DE ELLOS AL JEFE
- (C) MOSTRANDO INTERES EN EL TRABAJO DE ELLOS
- (D) PIDIÉNDOLES LE PERMITAN HACER LOS TRABAJOS QUE USTED PUEDE HACER MEJOR

2.- TIEN USTED UN EMPLEADO MUY EFICIENTE, PERO QUE CONSTANTEMENTE SE QUEJA DEL TRABAJO; SUS QUEJAS PRODUCEN MAL EFECTO EN LOS DEMÁS EMPLEADOS. LO MEJOR SERÁ

- (A) PEDIR A LOS DEMÁS EMPLEADOS QUE TRATEN DE NO HACER CASO
- (B) AVERIGUAR LA CAUSA DE ESTA ACTITUD Y PROCURAR SU MODIFICACIÓN
- (C) CAMBIAR DE DEPARTAMENTO DONDE A CARGO DE OTRO JEFE
- (D) PERMITIRLE PLANEAR LO MÁS POSIBLE ACERCA DE SU TRABAJO

3.- UN EMPLEADO DE 60 AÑOS DE EDAD QUE HA SIDO LEAL A LA EMPRESA DURANTE 25 AÑOS SE QUEJA DE EXCESO DE TRABAJO. LO MEJOR SERÁ

- (A) DECIRLE QUE VUELVA A SU TRABAJO O SE PRESINDIRA DE SUS SERVICIOS
- (B) DESPEDIRLO POR ALGUIEN MÁS JOVEN
- (C) DARLE UN AUMENTO DE SUELDO QUE EVITE: QUE CONTINÚE QUEJÁNDOSE
- (D) AMINORAR SU TRABAJO

4.- UNO DE SUS SOCIOS SIN AUTORIDAD SOBRE USTED LE ORDENA HAGA ALGO EN FORMA BIEN DISTINTO DE LO QUE PANEABA ¿QUÉ HARÍA USTED?

- (A) ACATAR LA ORDEN Y NO ARMAR MAYOR REVUELO
- (B) IGNORAR LAS INDICACIONES Y HACER SEGÚN USTED LO QUE HABÍA PLANEADO
- (C) DECIRLE QUE ESTO ES ASUNTO SUYO, QUE NO LE INTERESA Y QUE HARÁ LAS COSAS A SU MODO
- (D) DECIRLE QUE LO HAGA EL MISMO

5.- USTED VISITA A UN AMIGO ÍNTIMO QUE HA ESTADO ENFERMO POR ALGÚN TIEMPO LO MEJOR SERÁ

- (A) PLATICARLE SUS DIVERSIONES RECIENTES
- (B) PLATICARLE NUEVAS NOTICIAS DE AMIGOS MUTUOS
- (C) COMENTAR SU ENFERMEDAD
- (D) ENFATIZAR LO MUCHO QUE LE APENA VERLO ENFERMO

6.- TRABAJA USTED EN UNA INDUSTRIA Y SU JEFE QUIERE QUE TOME UN CARGO RELACIONADO CON SU TRABAJO, PERO ES INCOMPATIBLE CON EL HORARIO NOCTURNO DE SU CARRERA. LO MEJOR SERÍA

- (A) CONTINUAR NORMALMENTE SU CARRERA E INFORMAR AL JEFE SI LE PREGUNTA
- (B) EXPLICARLE LA SITUACIÓN Y OBTENER SU OPINIÓN EN CUANTO A LA IMPORTANCIA RELATIVA DE AMBAS SITUACIONES
- (C) DEJAR LA ESCUELA EN ATENCIÓN A LOS INTERESES DEL TRABAJO
- (D) ASISTIR EN FORMA ALTERNA Y NO HACER COMENTARIOS

7.- UN AJENTE VIAJERO CON 15 AÑOS DE ANTIGÜEDAD, DECIDE: PRECIONADO POR SU FAMILIA, SENTAR RAÍCES; SE LE CAMBIA A LAS OFICINAS GENERALES. ES DE ESPERAR

- (A) GUSTE DE LOS DESCANSOS DEL TRABAJO DE OFICINA
- (B) SE SIENTE INQUIETO POR LA RUTINA DE LA OFICINA
- (C) BUSQUE OTRO TRABAJO
- (D) RESULTE MUY INEFICIENTE EN EL TRABAJO DE OFICINA

8.- TIENE DOS INVITADOS A CENAE, EL UNO RADICAL EL OTRO CONSERVADOR, SURGE UNA ACLERADADISCUSIÓN RESPECTO DE POLÍTICA. LO MEJOR SERÁ

- (A) TOMAR PARTIDO
- (B) INTENTAR CAMBIAR DE TEMA
- (C) INTERVENIR DANDO LOS PROPIOS PUNTOS DE VISTA Y MOSTRAR DONDE AMBOS PECAN DE EXTREMOSOS
- (D) PEDIR QUE CAMBIEN DE TEMA PARA EVITAR MAYOR DISCUSIÓN

9.- UN JOVEN INVITA A UNA DAMA AL TEATRO; AL LLEGAR SE PERCATA DE QUE HA AOLVIDADO LA CARTERA SERÍA MEJOR

- (A) TRATAR DE OBTÉNER BOLETOS DEJANDO EL RELOJ DE PRENDA
- (B) BUSCAR UN AMIGO A QUIEN PEDIRLE PRESTADO
- (C) DISCUTIR DE ACUERDO CON ELLA LO PROCEDENTE
- (D) DAR UNA EXCUSA PLAUSIBLE PARA IR A CASA POR DINERO

10.- USTED HA TENIDO EXPERIENCIA COMO VENDEDOR Y ACABA DE CONSEGUIR OTRO TRABAJO EN UNA TIENDA GRANDE LA MEJOR FORMA DE RELACIONARSE CON LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO SERÍA

- (A) PERMITIRLE HACER LA MARÁ DE LAS VENTAS DURANTE UNOS DIAS EN TANTO OBSERVA SUS MÉTODOS
- (B) TRATAR DE INSTRUIR LOS MÉTODOS QUE ANTERIORMENTE LE FUERON ÚTILES
- (C) ADAPTARSE A LAS CONDICIONES Y ACEPTAR CONSEJOS DE SUS COMPAÑEROS
- (D) PEDIR AL JEFE TODO EL CONSEJO NECESARIO

11.- ES USTED UN JOVEN EMPLEADO QUE VA A COMER CON UNA MAESTRA A QUIEN CONOCE SUPERFICIALMENTE. LO MEJOR SERÍA INICIAR CONVERSACIÓN ACERCA DE:

- (A) ALGÚN PUNTO DE ACTUALIDAD DE INTERÉS GENERAL
- (B) ALGÚN ASPECTO INTERESANTE DE SU PROPIO TRABAJO
- (C) LAS TENDENCIAS ACTUALES EN EL TERRENO DOCENTE
- (D) LAS SOCIEDADES DE PADRES DE FAMILIA

12.- UNA SEÑORA DE ESPECIALES MÉRITOS QUE POR LARGO TIEMPO HA DIRIGIDO TRABAJOS BENÉFICOS, DEJANDO LAS LABORES DE LA CASA A CARGO DE LA SERVIDUMBRE, SE CAMBIA A OTRA POBLACIÓN. ES DE ESPERARSE QUE ELLA

- (A) SE SIENTE INSATISFECHA
- (B) SE INTERESA MÁS EN LOS TRABAJOS DOMÉSTICOS
- (C) INTERVENGA POCO A POCO EN LA VIDA DE LA COMUNIDAD CONTINUANDO ASÍ SUS INTERESE
- (D) ADOPTE NUEVOS INTERESES EN LA NUEVA COMUNIDAD

13.- QUIERE PEDIRLE UN FAVOR A UN CONOCIDO CON QUIEN TIENE POCA CONFIANZA LA MEJOR FORMA DE LOGRARLO SERÍA

- (A) HACIÉNDOLE CREER QUE SERA ÉL QUIEN SE BENEFICIE MÁS
- (B) ENFATÍCE LA IMPORTANCIA QUE PARA USTED TIENE QUE SE LO CONCEDA
- (C) OFRECE ALGO EN RETRIBUCIÓN
- (D) DECIR LO QUE SE DESEA EN FORMA BREVE INDICANDO LOS MOTIVOS

14.- UN JOVEN DE 24 AÑOS, GASTA BASTANTE TIEMPO Y DINERO EN DIVERSIONES; SE LE HA HACHO VER QUE SÍ NO LOGRARÍA EL ÉXITO EN EL TRABAJO PROBABLEMENTE CAMBIE SUS COSTUMBRES SI

- (A) SUS HABÍTOS NOCTURNOS LESIONAN SU SALUD
- (B) SUS AMIGOS ENFATIZAN EL DAÑO QUE SE HACE A SÍ MISMO
- (C) SU JEFE SE DA CUENTA Y LO PREVIENE
- (D) SE INTERESA EN EL DESARROLLO DE ALGUNA FASE DE SU TRABAJO

15.- TRAS DE HABER HECHO UN BUEN NÚMERO DE FABORES A UN AMIGO, ESTE EMPIEZA A DAR POR HECHO QUE SERÍA USTED QUIEN LE RESUELVA TODAS SUS PEQUEÑAS DIFICULTADES. LA MEJOR FORMA DE READAPTAR LA SITUACIÓN SIN OFENDERLO, SERÍA

- (A) EXPLICAR EL DAÑO QUE SE ESTÁ CAUSANDO
- (B) PEDIR A UN AMIGO MUTUO QUE TRATE DE ARREGLAR LAS COSAS
- (C) AYUDARLE UNA VEZ MÁS PERO DE TAL MANERA QUE SE SIENTA QUE MEJOR HUBIERA SIDO NO HABER SOLICITADO
- (D) DARLE UNA EXCUSA PARA NO SEGUIR AYUDÁNDOLE

16.- UNA PERSONA RECIÉN ASCENDIDA A UN PUESTO DE AUTORIDAD LOGRARÍA MEJORAR SUS METAS Y LA BUENA BOLUNTAD DE LOS EMPLEADOS

- (A) TRATANDO QUE CADA EMPLEADO ENTIENDA QUÉ ES LA VERDADERA EFICIENCIA
- (B) ACSEDIENDO CUANTO ANTES A QUIENES CONSIDERA LO MEREZCAN
- (C) PREGUNTANDO CONFIDENCIALMENTE A CADA EMPLEADO EN CUANTO A LOS CAMBIOS QUE ESTIMA NECESARIOS
- (D) SEGUIR LOS SISTEMAS DEL ANTERIOR JEFE Y GRADUALMENTE HACER LOS CAMBIOS NECESARIOS

17.- VIVE A 15 KMS. DEL CENTRO Y HA OFRECIDO LLEVAR DE REGRESO A UN VECINO A LAS 4:00 P. M., ÉL LO ESPERA DESDE LAS 3:00 Y A LAS 4:00 SE ENTERA USTED QUE NO PODRÁ SALIR ANTES DE LAS 5:30. MEJOR

- (A) PEDIRLE UN TAXI
- (B) EXPLICARLE Y DEJAR QUE ÉL DECIDA
- (C) PEDIRLE QUE ESPERE HASTA LAS 5:30
- (D) PROPORCIONARLE QUE SE LLEVE SU AUTO

18.- ES USTED UN EJECUTIVO Y DOS DE SUS EMPLEADOS SE LLEVAN MAL, AMBOS SON EFICIENTES. LO MEJOR SERÁ

- (A) DESPEDIR AL MENOS EFICIENTE
- (B) DARLE TRABAJO EN COMÚN QUE A AMBOS LES INTERESE
- (C) HACERLES VER EL DAÑO QUE SE HACEN
- (D) DARLES TRABAJOS DISTINTOS

19.- BALLESTEROS HA CONSERVADO SU PUESTO SUBORDINADO POR 10 AÑOS; DESEMPEÑA SU TRABAJO CALLADO Y CONFIABLEMENTE Y SE LE EXTRAÑARA CUANDO SE VAYA. DE OBTENER TRABAJO EN OTRA EMPRESA, MUY PROBABLEMENTE

- (A) ASUMA FÁCILMENTE RESPONSABILIDADES COMO SUPERVISOR
- (B) HAGA VER DE ÍNMEDIATO SU VALER
- (C) SEA LENTO PARA ABRIRSE LAS NECESARIAS OPORTUNIDADES
- (D) RENUNCIE ANTE LA MÁS LIGERA CRÍTICA DE SU TRABAJO

20.- VA UASTED A SER MAESTRO DE CEREMONIA EN UNA CENA EL PROXIMO SÁBADO, DÍA EN QUE POR LA MAÑANA Y DEBIDO A ENFERMEDAD EN LA FAMILIA, SE VE INPOSIBILITADO PARA ASISTIR. LO INDICADO SERÍA

- (A) CANCELAR LA CENA
- (B) ENCONTRAR QUIEN LO SUBSTITUYA
- (C) DETALLAR LOS PALANES QUE TENÍA Y ENVIARLOS
- (D) ENVIAR UNA NOTA EXPLICANDO LA CAUSA DE SU AUSENCIA

21.- EN IGUALDAD DE SIRCUSNTANCIAS, EL EMPLEADO QUE MEJOR SE ADAPTA A UN NUEVO PUESTO, ES: A QUEL QUE

- (A) HA SIDO BUENO EMPUESTOS ANTERIORES
- (B) HA TENIDO ÉXITO DURANTE 10 AÑOS EN SU PUESTO
- (C) TIENE SUS PROPIAS IDEAS E INVARIABLEMENTE SE RIGE POR ELLAS
- (D) CUENTA CON UNA BUENA RECOMENDACIÓN DE SU JEFE ANTERIOR

22.- UN CONOCIDO LE PLATICA ACERCA DE UNA AFICIÓN QUE ÉL TIENE, SU CONVERSACIÓN LE ABURRE. LO MEJOR SERÍA

- (A) ESCUCHAR DE MANERA CORTÉS PERO ABURRIDA
- (B) ESCUCHAR CON FINGIDO INTERÉS
- (C) DECIRLE FRANCAMENTE QUE EL TEMA NO LE INTERESA
- (D) MIRAR EL RELOJ CON IMPACIENCIA

23.- ES USTED UN EMPLEADO ORDINARIO EN UNA OFICINA GRANDE, EL JEFE ENTRA CUNADO USTED LEE EN VEZ DE TRABAJAR, LO MEJOR SERÍA

- (A) DOBLAR EL PERIÓDICO Y VOLVER AL TRABAJO
- (B) PRETENDER QUE OBTIENE RECORTES NECESARIOS AL TRABAJO
- (C) TRATAR DE INTERESAR AL JEFE, LEYENDO UN ENCABEZADO IMPORTANTE
- (D) SEGUIR LEYENDO SIN MOSTRAR EMBARAZO

24.- ES USTED MAESTRO DE PRIMARIA ; CAMINA A LA ESCUELA, TRAS LA PRIMERA NEVADA, ALGUNOS DE SUS ALUMNOS LE LANZARÁN BOLAS DE NIEVE, DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA BUENA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR. USTES DEBERÍA

- (A) CASTIGAR HAÍ MISMO POR SU INDICIPLINA
- (B) DECIRLES, QUE NO LO HAGAN O SE LES CASTIGARÁ
- (C) PASAR LA QUEJA A SUS PADRES
- (D) TOMARLO COMO BROMA Y NADA HACER AL RESPECTO

25.- PRESINDE EL COMITÉ DE MEJORAS MATERIALES EN SU COLONIA; LAS ÚLTIMAS REUNIONES HAN SIDO DE ESCAZA ASISTENCIA SE MEJORARÍA LA SITUACIÓN

- (A) VISITANDO VECINOS PROMINENTES, EXPLICÁNDO LOS PROBLEMAS
- (B) AVISAR DE UN PROGRAMA INTERESANTE PARA LA REUNIÓN
- (C) PONER AVISOS EN LOS LUGARES PÚBLICOS
- (D) ENVIAR AVISOS PERSONALES

26.- ZALDIVAR, EFICIENTE, PERO DE ESOS QUE “TODO LO SABEN”, CRITICA A MONTOYA. EL JEFE OPINA QUE LA IDEA DE MONTOYA AHORRA TIEMPO. PROBABLEMENTE ZALDIVAR

- (A) PIDE OTRO TRABAJO AL JEFE
- (B) LO HAGA A SU MODO SIN COMENTARIOS
- (C) LO HAGA COMO MONTOYA, PERO SIGUE CRITICÁNDOLO
- (D) LO HAGA COMO MONTOYA, PERO MAL A PROPÓSITO

27.- UN HOMBRE DE 65 AÑOS TUVO ALGÚN ÉXITO CUANDO JOVEN, COMO POLÍTICO; SUS MODOS DIRECTOS LE HA IMPEDIDO DESARROLLAR LOS ÚLTIMOS 20 AÑOS. LO MÁS PROBABLE ES QUE

- (A) PERSISTA EN SU MANERA DE SER
- (B) CAMBIE PARA LOGRAR ÉXITO
- (C) FORME UN NUEVO PARTIDO POLÍTICO
- (D) ABANDONE LA POLÍTICA POR INMORAL

28.- ES USTED UN JOVEN QUE EN CUENTRA EN LA CALLE A UNA MUJER DE MÁS EDAD, A QIEN APENAS CONOCE Y QUE PARECE HABER ESTADO LLORANDO, LO MEJOR SERÍA

- (A) PREGUNTARLE POR QUÉ ESTÁ TRISTE
- (B) PASARLE EL BRAZO CONSOLADORAMENTE
- (C) SIMULAR NO ADVERTIR SU PENA
- (D) SIMULAR NO HABERLA VISTO

29.- UN COMPAÑERO FLOJEA DE TAL MANERA, QUE A USTED LE TOCA MÁS DE LO QUE LE CORRESPONDE. LA MEJOR FORMA DE CONSERVAR LAS BUENAS RELACIONES ES

- (A) EXPLICAR EL CASO AL JEFE
- (B) CORTESMENTE INDICARLE QUE DEBE HACER LO QUE LE CORRESPONDE O QUE USTED SE QUEJARÁ CON EL JEFE
- (C) HACE TANTO COMO PUEDA EFICIENTEMENTE Y NADA DECIR DEL CASO
- (D) HACER LO SUYO Y DEJAR PENDIENTE LO QUE EL COMPAÑERO NO HAGA

30.- SE LE HA ASIGNADO UNPUESTO EJECUTIVO EN LA ORGANIZACIÓN PARA GANAR EL RESPETO Y ADMIRACIÓN DE SUS SUBORDINADOS, PERJUICIO DE SUS PLANES. HABRÍA QUE

- (A) SEDERA TODOS LOS PEQUEÑOS PUNTOS POSIBLES
- (B) TRATAR DE CONVENCERLOS DE TODAS SUS IDEAS
- (C) CEDER PARCIALMENTE EN TODAS LAS CUESTIONES IMPORTANTES
- (D) ABOGAR POR MUCHAS REFORMAS

México D. F. A 28 de Mayo del 2000

Víctor Manuel Pérez Sánchez

Respuestas:

- 1.- C ✓
- 2.- D X
- 3.- B X
4. - B ✓
5. - B ✓
6. - B ✓
7. - B ✓
8. - B ✓
9. - C ✓
- 10.-C ✓
- 11.-D X
- 12.-C ✓
- 13.-A X
- 14.-D ✓
- 15.-D ✓
- 16.-D ✓
- 17.-C X
- 18.-D ✓
- 19.-A X
- 20.-B ✓
- 21.-B X
- 22.-A ✓
- 23.-A ✓
- 24.-C X
- 25.-B ✓
- 26.-C ✓
- 27.-D X
- 28.-C ✓
- 29.-A ✓
- 30.-C X

## EVALUACIÓN DEL MOSS

**NOMBRE:** Víctor Manuel Pérez Sánchez

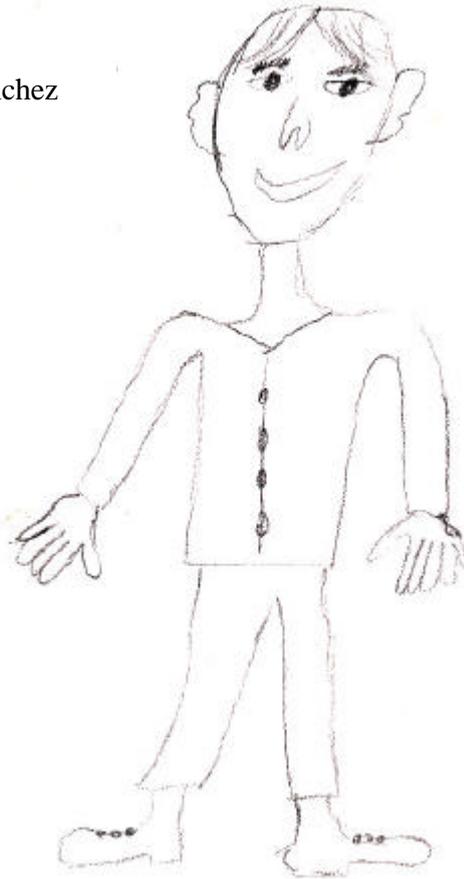
**PUESTO:** Mensajero

**FECHA:** 28/05/2000

01-C	1.-HABILIDAD EN SUPERVISIÓN	PUESTOS	PORCENTAJES	EANGO
02-B	2 3 16 18 24 30	24-30	98-100	I MUY SUPERIOR
03-D	17 34 50 67 84 100%			
04-	1 2 3 4 5 6	21-23	83-97	II SUPERIOR
05-B		19-20	64-82	III MEDIO SUPERIOR
06-B	2.-CAPACIDAD DE DECISIÓN			
07-B	EN LAS RELACIONES HUMANAS	17-18	42-63	III MEDIO MEDIO
08-B	4 6 20 23 29			
09-C	20 40 60 80 100%	15-16	27-41	III MEDIO INFERIOR
10-C	1 2 3 4 5			
11-B		12-14	07-26	IV INFERIOR
12-C	3.- CAPACIDAD DE EVALUACIÓN DE-11		02-06	V DEFICIENTE
13-D	PROBLEMAS INTERPERSONALES			
14-D	7 9 12 14 19 21 26 27			
15-D	13 25 38 50 63 75 88 100%			
16-D	1 2 3 4 5 6 7 8	PUNTOS <u>20</u>	PORCENTAJE <u>70%</u>	RANGO <u>M.S.</u>
17-B				
18-D	4.- HABILIDAD PARA ESTABLECER	PUNTO		RANGO
19-C	RELACIONES INTERPERSONALES			
20-B	1 10 11 13 25	1.- H. S.	<u>2=34%</u>	<u>M. I.</u>
21-A	20 40 60 80 100%			
22-A	1 2 3 4 5	2.-C.D.R.H.	<u>5=63%</u>	<u>M. S.</u>
23-A				
24-D		3.-C.E.P.I.	<u>5=63%</u>	<u>M.M.</u>
25-B	5.-SENTIDO COMUNY TACTOEN LAS			
26-C	RELACIONES INTERPERSONALES	4.-H.E.R.I.	<u>3=60%</u>	<u>N.M.</u>
27-A	5 8 15 17 22 28			
28-C	17 34 50 67 84 100%	5.-S.C.T.R.I.	<u>5=84%</u>	<u>S.</u>
29-A	1 2 3 4 5 6			
30-D				

México D. F. A 28 de Mayo del 2000

Víctor Manuel Pérez Sánchez



Con esta persona me represento. Busco trabajo para solventar mis gastos tanto personales como familiares y salir adelante en todos los aspectos.

## REPORTE PSICOLOGICO ABIERTO

**NOMBRE:** Victor Manuel Pèrez Sánchez

**EDAD:** 26 años

**ESTADO CIVIL:** casado

**ESCOLARIDAD:** secundaria

### DIAGNOSTICO PSICOLOGICO:

Es una persona introvertida, le preocupa su forma de actuar con su medio ambiente, en algunos momentos pierde la auto imagen es una persona infantil e insegura.

### RECOMENDACIONES:

No es una persona apta de acuerdo a las características es: insegura, su imagen deja que desear.

### EVALUO

---

SERVANDO CALIXTO GONZALEZ

## 5.4 RESULTADOS

Los resultados obtenidos durante el periodo en que el autor laboro en la empresa (Marzo 1994 – Septiembre 2002) son aproximados y son los siguientes.

Inicialmente se considera necesario dar a conocer el número de empresas visitadas para Reclutar personal, así como el número de candidatos reclutados y entrevistados en este periodo:

VISITO	24	EMPRESAS
RECLUTO	12,737	PERSONAS
ENTREVISTO	9,402	PERSONAS
CONTRATO	4,120	PERSONAS

Entre las empresas que visito se encuentran:

Bimbo, Bayer de México, Maíz industrializado, Gamesa, Hules Mexicanos, Industria Minera México, Cajas Corrugadas de México, Six flax, Chaparritas el Naranja, Dormí mundo, Derivado de Frutas, entre otras.

Este reclutamiento se realizaba cada semana un día específico y se visitaban dos empresas, es así como se reclutaron 12,737 personas para los diferentes puestos ya mencionados, estas personas fueron llamadas telefónicamente para concertar una cita, y pasar a una entrevista, de los cuales, solo se logro contacto con 10,120 personas, asistiendo a su entrevista 9,402 personas, ya que las otras 718 no acudieron a su cita, se contrataron 4,120 personas de los 9,402 entrevistados, los otros 5,282 fueron rechazados por diversos motivos entre ellos se encuentran los siguientes:

Tenían políticas de contratación, no disponibilidad de horario, mala presentación, sueldo, inestabilidad laboral, tiempo sin comprobar, no asistieron a su cita para exámenes psicológicos, problemas de personalidad, no le intereso el puesto, negaba información, estudiantes, mejor oferta de empleo, no tenían documentos en regla, datos dudosos, rechazados en entrevista con jefes inmediatos, reprobaron exámenes, etc.

Cabe mencionar que estas 4,120 personas contratadas son solamente por reclutamiento en empresas, también realizo contrataciones por otros medios de reclutamiento y fuentes de abastecimiento, y para llevar a cabo la contratación de las distintas sucursales, el reclutamiento y selección se realizo entre los jefes de sucursales, los cuales realizaban las mismas actividades que el mismo autor, es así como se contrato el personal de las sucursales ya existentes, hasta el momento de su separación de la empresa.

Asimismo se considera importante aclarar que a continuación se proporcionaran solo datos de rotación de personal ya que desafortunadamente no se encuentra con los datos de personal contratado por mes.

De marzo 1994 a septiembre 2002 se obtuvo aproximadamente un total de 18,200 bajas, siendo un promedio anual de 2,275 bajas, las causas por las que se originaron estas bajas, se pueden observar en los siguientes datos.

Analizando los datos por año encontramos lo siguiente:

En el año de 1995 ocurrieron 2,100 bajas, las cuales 1,100 fueron por asuntos personales, 400 por terminación de contrato, 350 por abandono de empleo, 150 por mejores condiciones de trabajo, 50 por baja eficiencia, 49 por matrimonio, 1 por muerte, jubilación o invalidez.

En el año de 1996 ocurrieron 2,450 bajas, las cuales 1,200 fueron por asuntos personales, 500 por terminación de contrato, 400 por abandono de empleo, 220 por matrimonio, 75 por mejores condiciones de trabajo, 55 por falta de asistencia.

En el año de 1997 ocurrieron 2,400 bajas, de las cuales 1,117 fueron por asuntos personales, 507 por terminación de contrato, 407 por abandono de empleo, 227 por mejores condiciones de trabajo, 81 por matrimonio, 61 por falta de asistencia.

En el año de 1998 ocurrieron 2,150 bajas, 1108 por asuntos personales, 408 por terminación de contrato, 358 por mejores condiciones de trabajo, 158 por abandono de empleo, 59 por matrimonio, 59 por falta de asistencia.

En el año de 1999 un total de 2,605 bajas, 1,225 por asuntos personales, 525 por terminación de contrato, 425 por abandono de empleo, 245 por mejores condiciones de trabajo, 100 por matrimonio, 85 por falta de asistencia.

En el año del 2000 un total de 2,125 bajas, 1,104 por asuntos personales, 404 por terminación de contrato, 354 por abandono de empleo, 154 por mejores condiciones de trabajo, 55 por falta de asistencia, 54 por baja eficiencia.

En el año del 2001 un total de 2,175 bajas, 1,112 por asuntos personales, 412 por terminación de contrato, 363 por abandono de empleo, 163 por mejores condiciones de empleo, 63 por baja eficiencia, 62 por falta de asistencia.

En el año de 2002 hasta septiembre un total de 2,195 bajas, 1,115 por asuntos personales, 415 por terminación de contrato, 366 por abandono de empleo, 166 por mejores condiciones de trabajo, 67 por falta de asistencia, 66 por matrimonio.

Analizando estos datos encontramos que entre las principales causas de rotación de personal son:

A) ASUNTOS PERSONALES	9,081
B) TERMINACION DE CONTRATO	3,571
C) ABANDONO DE EMPLEO	2,823
D) MEJORES CONDICIONES DE TRABAJO	1,538

Es importante aclarar que el total de bajas que se indican son las ocurridas en las sucursales y matriz, el autor no especifica las bajas por sucursal, ya que no cuenta con los datos específicos, por tal motivo los presenta de manera global.

Sin embargo podemos observar que en su mayoría las bajas se producen por motivos personales, debido a que algunas personas acuden a solicitar empleo y aceptan las condiciones de horario, por que en ese momento tienen problemas económicos, y una vez que han cubierto sus necesidades deciden salir de la empresa.

Otra causa es que desean saber, conocer, experimentar, el trabajar por primera vez, el trabajar, para conocer el sistema de trabajo de la empresa, otros casos por que el salario no les es suficiente y por no comprometerse comentan que se van por asuntos personales, otra causa es el realizar cambios de domicilio y los horarios se tornan mas difíciles por la distancia de domicilio.

Todos estos factores y mas, no pueden ser controlados en una entrevista de selección debido a que estos motivos pueden suceder en el transcurso de su estancia en la empresa y no era planeado aclarar que solo alguno de ellos, por que algunos otros así se producen por una planeación del candidato antes de ingresar.

Sin embargo si se puede captar inestabilidad de cada solicitante, situación familiar, metas, personalidad, que en un momento dado, pueden ayudar a formar una predicción de su arraigo dentro de la empresa, lo cual puede ayudar a disminuir la rotación de personal por este factor que es el mas común.

Y en lo que se refiere a terminación de contrato, es por que se realizan contrataciones de tipo eventual, por requerimientos de la empresa y en todo el año.

Estudiando estos datos encontramos que son menos frecuentes las bajas del personal como por abandono de empleo, mejores condiciones de trabajo, matrimonio, jubilación, inasistencia.

Es importante considerar que la sucursal D. F. es la matriz y cuenta con mayor número de personal, y de acuerdo a los datos proporcionados la rotación es más alta en esta.

## CAPÍTULO 6

### CONCLUSIONES

Es bien sabido que la psicología estudia la conducta humana, y en los últimos 50 años ha alcanzado un alto grado de madurez, de tal manera que su desarrollo ha sido en diferentes áreas entre las que se encuentra la Psicología Industrial

Los fines de la psicología son eminentemente sociales debido a que pretende coadyuvar a elevar el nivel de vida y bienestar social de quienes presentan sus servicios, valiéndose en sus teorías, metodología y técnicas.

La principal contribución que la psicología puede hacer a la industria, es introducir el método científico como base para derivar decisiones que impliquen y se apoyen en la conducta humana; un psicólogo que se ocupa en el área industrial está interesado en crear circunstancias óptimas para la utilización de los Recursos Humanos en la industria, aún y cuando ha desempeñado diferentes actividades que parecen son aisladas, todas están comprendidas en un proceso que ayudan al logro de los objetivos de la empresa u organización, como son: Capacitación y Adiestramiento, Motivación y Satisfacción de los empleados, Selección de Personal entre algunos.

En la medida que el psicólogo ha desarrollado su profesión en sus diferentes áreas de aplicación, es como las organizaciones han creído en su labor, permitiendo con ello el desarrollo del profesionista como de la organización, aún y cuando existen instituciones que en su plan de estudios, en la carrera de Psicología, no contemplan el área industrial, han egresado profesionistas capaces de incidir en el medio, debido a que cuentan con los repertorios básicos para ellos, como lo es la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Iztacala, partiendo de la premisa de que la efectividad de cualquier profesión se mide precisamente por sus resultados comprobados al resolver los problemas que la sociedad le presenta.

Es evidente, que los psicólogo de trabajo, no se convierte en tales, por el simple hecho de estudiar algunos semestres un área denominada Psicología del trabajo, sino que el psicólogo del trabajo se convierte en tal cuando, poseedor de un repertorio, que podríamos calificar como generalista, integra y aplica sus conocimientos al escenario laboral ( o a cualquier otro ), esto le permite por lo tanto, incidir en la solución de los problemas reales que le presente el campo de la productividad.

El psicólogo cualquier que sea la actividad que desempeñe debe estar capacitado para realizar diagnósticos o evaluaciones, prepara sus instrumentos de intervención, intervenir, prevenir e investigar.

Encontramos que para intervenir en el medio industrial se vuelve una exigencia el manejo e interpretación de pruebas psicológicas, sin embargo el egresado de la ENEP IZTACALA debido a que cuenta con una metodología, es capaz de extrapolar sus conocimientos, repertorios básicos, del área clínica, permitiéndole diferenciar los tipos de personalidad, al mismo tiempo aprender el manejo e interpretación de dichas pruebas, la cual le permitirá definir la estructura psicológica y perfiles de personalidad, diagnostico clínico, no necesariamente llegando al tratamiento, ya que no es la finalidad, porque de ello se encarga otra área, sin embargo si es realizar un estudio de perfiles por puestos y ubicar clasificando a los candidatos de acuerdo a sus características y conocimientos en un puesto.

Del área experimental retoma el uso de diseños experimentales, formación de hipótesis, análisis, control y manipulación de variables, por ejemplo: en reclutamiento y selección de personal, en lo referente al índice de rotación, analiza y manipula variables, verificando efectos y comprueba o rechaza hipótesis, de tal manera que le permite controlar el índice de rotación de personal.

El modelo teórico, le permite adquirir habilidades verbales, como revisión de información, análisis, síntesis, crítica de la misma, formulación de objetivos, los cuales por ejemplo: en capacitación, desarrollo constantemente al realizar cursos, desarrollo de material, didáctico, de apoyo, evaluación conociendo el proceso de enseñanza – aprendizaje en adultos.

En lo concerniente a el área de selección se encuentra que en muchas empresas su labor esta definida y tiene que aplicar pruebas ya PRE – establecidas, sin embargo el egresado de la ENEP IZTACALA es capaz de realizar una selección por objetivos y al mismo tiempo integrar una batería de pruebas de acuerdo a las necesidades de cada organización y de cada puesto.

Ahora bien, al tener esta falta de conocimientos en el área laboral, se considera importante que seria muy conveniente el tener en el plan curricular de la carrera de psicología en la ENEP IZTACALA, el área industrial, ya que si bien, con los repertorios básicos con que cuenta se ha desarrollado en la industria, teniendo las bases de dicha área y el manejo e interpretación de pruebas su información profesional seria aun mas completa.

Cabe aclarar que las pruebas psicológicas no son la única herramienta para realizar una mejor selección, ya que en un momento dado son solo un instrumento de medición que en combinación con otros factores ayudan a realizar mejor tal selección.

Estos instrumentos se consideran de gran importancia ya que ayudan a la predicción de la eficiencia tanto del trabajador como de la organización, ya que al tener una visión mejor de la (s), se contribuye a realizar una mejor clasificación de la colocación o puestos en donde pueda incidir mejor, permitiendo así la posibilidad de elaborar programas de entrenamiento que ayuden a las personas en vez de eliminarlas, impidiéndoles realizar las tareas para las que están capacitadas

El autor, ha trabajado hasta el momento con estos instrumentos, los cuales le han servido para seleccionar mejor el personal que ha contratado, teniendo conocimientos de que las personas se les ha ubicado en los puestos donde rinden mejor, desafortunadamente no cuenta con datos precisos al respecto, sin embargo una evidencia es el haber logrado contratar personal a todos los niveles, desde obreros hasta gerentes, esto en la empresa de tipo comercial y producción.

El psicólogo en la industria tiene mucho por hacer, particularmente el egresado de la ENEP IZTACALA, tiene grandes perspectivas de incidir en este ámbito llevando a la practica los conocimientos científicos que ha adquirido durante su formación y con la continua preparación para el logro de su desarrollo como profesionistas y de la misma profesión; por ejemplo, el psicólogo debe ser un profesionista completo, capaz de realizar trabajo multidisciplinario o individual, para contribuir a la solución de problemas como son:

- a) La modificación de sistemas de trabajo.
- b) Seleccionar y canalizar al personal
- c) Asegurar su actualización, su capacitación y su perfeccionamiento
- d) Prevenir accidentes y mejorar e implementar condiciones de trabajo, modificar Conducta, hábitos inadecuados de seguridad e higiene
- e) Aplicar objetivamente las potencialidades y los resultados individuales
- f) Proponer renumeraciones equitativas, motivación sistemas de incentivos, salarios, prestaciones
- g) Facilitar las comunicaciones, las relaciones interpersonales y las relaciones intragrupalas

Por lo tanto de acuerdo con este panorama el psicólogo debe prestar valiosa ayuda y colaboración, en áreas totales como:

Selección de personal, Adiestramiento, Capacitación y Desarrollo de personal, Consejo en la industria, Ingeniería psicológica ( tiempos y movimientos, diseño de equipos ), Motivación Humana en la industria, Relaciones Psicologías Obreros-Patronales, como mediador de satisfacción de necesidades y el logro de objetivos, publicidad, análisis, y valuación de puestos, calificación de desempeño, seguridad industrial, reformas a sistemas de trabajo, prevención de accidentes, organización humana y mejoramiento de las condiciones de trabajo, análisis y calificación de potencialidades individuales.

Finalmente se puede concluir que la psicología es una ciencia que abarca varias áreas, la cual el psicólogo debe desarrollar continuamente, creando un pilar fundamental en la industria u organización en la medida que desarrolle su profesión con calidad y entusiasmo, en particular el egresado de la ENEP IZTACALA, que si bien no cuenta con una preparación específica en esta área, puede intervenir y desarrollarse satisfactoriamente en este ámbito.

Pensando en su continua y permanente preparación, lo cual le permitiría ocuparse del bienestar del ser humano a traves de cierta economía que permita crecer a la organización y por consiguiente a su personal, logrando competir en los mercados nacionales e internacionales en un marco de dignidad y respeto, y para lograr tales objetivos en una empresa depende de la persona, ya que en toda organización son las personas quienes hacen la diferencia, una empresa crece en la medida del desarrollo y empuje de la gente que la integra.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Acevedo Ibáñez Alejandro, (1996), El proceso de la Entrevista, México. ED. Limusa. CAP. 1 y 2
  
- 2.- Arias Galicia Fernando, (1973),Administración de Recursos Humanos, México. ED. Trillas. CAP. 9
  
- 3.- Blum-Jaimes Milton L. Taylor C, (1990), Psicología industrial. México. ED. Trillas. CAP. 1
  
- 4.- Casas Riveron Claudia Eugenia, (1993), Propuesta de un proceso de reclutamiento y selección de candidatos a instructores para el Instituto Mexicano del Petróleo. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 8,12,22 Y 23
  
- 5.- C. Rodríguez Alma Rosa, (1997), Desarrollo de un Sistema de Selección y evaluación de Personal para Asignar Actitudes de Investigación y Desarrollo Tecnológico, así como Prestaciones de Servicios Técnicos Especializados. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP 6

- 6.- Cuevas Santana Margarita Isabel, (1992), La participación del Psicólogo en el Reclutamiento y Selección de Personal en Empresas de Tipo Departamental. México. UNAM, Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 41,43,44,52,55,57,59,60 Y 62
- 7.- Daza Sandoval Mónica Alejandra Morales Ontiveros Pérez Guillermina, Rosa García Ma. Leticia, (1994), Horizonte Laboral del Psicólogo en el área Industrial. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 21
- 8.- Edwin A. Fleishman, (1979), Estudios de Psicología Industrial y del Personal. México. ED. Trillas. CAP. 1 Y 2
- 9.- Ferrer Pérez Luis, (1979), Guía Práctica de Desarrollo Organizacional. México. ED. Trillas. Unidad 1 y 2
- 10.- Flippo Edwin, (1978), Principios de Administración de Personal. México. ED. Mc Graw-Will. CAP. 3
- 11.- Haller Gilmer, (1971), Psicología Industrial. Barcelona. Ediciones Martínez. Roca. CAP. 1

- 12.- Haller Gilmer, (1976), Tratado de Psicología Empresarial. Barcelona. ED. Martínez Roca, S. A. CAP. 13
  
- 13.- Hidalgo García Edna Guadalupe, (1995), La Selección de Personal en el IMSS. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 5, 6, 7, 8 Y 9
  
- 14.- Jaime G. Goodale, (1996), La Entrevista, Técnicas y Aplicaciones para la Empresa. Madrid. ED. Pirámide. CAP. 1
  
- 15.- Jaime Gómez Beatriz Guadalupe, (1997), La Participación del Psicólogo en el Reclutamiento y Selección de una Tienda de Autoservicio. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 12, 16, 22 y 23
  
- 16.- Marvin D. Dunnette, Wayne K. Kirchner, (1976), Psicología Industrial. México. ED. Trillas. CAP. 1 y 2
  
- 17.- Pineda Flores Laura, (1995), Actividades de un Psicólogo en el Área de Reclutamiento y Selección de Personal. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 1, 2, 3 Y 12

- 18.- Regalado López Miriam, (1994), Los Recursos Humanos como medio para la Adquisición de la Calidad. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 30
  
- 19.- Rendón Jiménez Virginia Zúñiga Azua Angélica, (1994), Taller: Técnicas de Entrevista en Selección. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 24 y 29
  
- 20.- Richino Susana, (1996), Selección de Personal. Buenos Aires. ED. Paidós CAP. 2 Y 3
  
- 21.- Ruiz Alizota Miryam, (1995), Entrevista de Selección de Personal. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 15 Y 16
  
- 22.- Ruiz Orci Jaime, (1998), El Papel del Psicólogo en la Industrial. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 8
  
- 23.- Servin García Lorena, (1997), Importancia y Papel de la Psicología y del Psicólogo en el área de Reclutamiento y Selección. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 1,2,3 y 9

- 24.- Soule Mendizábal Iris Eugenia, (1998), El Desarrollo Organizacional como Herramienta de Trabajo en una Empresa Educativa. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 11 Y 18
- 25.- Thomas Velásquez Guillermina, (1993), Funciones del Psicólogo en el área de Recursos Humanos dentro de las Organizaciones. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 11
- 26.- Vázquez A. Palomino, (1998), Reporte de Trabajo Profesional. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 22
- 27.- Velásquez Valencia Maria Elena, (1993), Análisis de un Departamento de Recursos Humanos dentro de la Industria Textil. México UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 5 A 8
- 28.- Zamudio Moreno Irene, (1998), Revisión y Análisis Critico sobre algunas Herramientas que son empleadas en el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal. México. UNAM Iztacala. Tesis de Licenciatura en Psicología. PP. 15 y 16