



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

53
Reza

**ESTUDIO DE LOS PROCEDIMIENTOS
DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION
DE PERSONAL DOCENTE
EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA
DEL CONALEP**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA
QUE EN OPCION AL GRADO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA:
GLORIA SANCHEZ TORRES**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO:
L.A. MANUEL REZA MONROY**

MEXICO, D.F.

1993

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



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 está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

I N D I C E

INTRODUCCION	1
--------------	---

C A P I T U L O I

I.1.- GENERALIDADES SOBRE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL.	2
I.1.1.- ANTECEDENTES DE LA SELECCION DE PERSONAL	3
I.1.2.- IMPORTANCIA	4
I.1.3.- PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS	5
A) Relaciones con el Medio Ambiente	6
B) Autoridad y Responsabilidad en la Planeación de los Recursos Humanos	8
I.1.4.- RECLUTAMIENTO	8
A) Definición	8
B) Fuentes de Reclutamiento	9
B.1) Internas	10
B.2) Externas	12
I.1.5.- SELECCION	12
A) Definición	12
B) Procesos de Selección	12
B.1) Solicitud de Empleo	13
B.2) Entrevista	14
B.3) Pruebas Psicológicas	17
B.4) Pruebas de Trabajo	19
B.5) Examen Médico de Admisión	19
B.6) Estudio Socio-Economico	20
B.7) Decisión Final	21
B.8) Inducción	22

C A P I T U L O II

II.1.- INVESTIGACION	23
II.1.1.- IDENTIFICACION DE LA EMPRESA	24
II.1.2.- OBJETIVO DE LA INVESTIGACION	24
II.1.3.- ELABORACION DEL CUESTIONARIO	26
II.1.4.- APLICACION DEL CUESTIONARIO	30
II.1.5.- ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS	34
II.1.6.- CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	35
BIBLIOGRAFIA	40

A N E X O S

Solicitud de Empleo	41
Reporte de Entrevista	44
Paquete de pruebas	45
Cuestionario Socio-Económico	64
Historia Clínica	71

I N T R O D U C C I O N .

Uno de los objetivos principales de toda empresa, es obtener una mayor productividad y eficiencia; para esto, se requiere que cuente con personal que reúna las características necesarias para el desempeño de las actividades del puesto que desarrolle y así alcanzar las metas propuestas por la institución.

Esto lo podrá lograr, a través de técnicas especializadas como son: el reclutamiento y selección de personal, las cuales son funciones propias del departamento de Recursos Humanos de cada Organización.

En este trabajo que presento, trato de externar la importancia que tiene este proceso, el cual permitirá a la organización, conseguir un grupo humano de trabajo acorde a los objetivos y necesidades de la misma.

La primera parte presenta un marco conceptual sobre reclutamiento y selección de personal, incluyendo sus técnicas y procedimientos.

En la segunda parte, se lleva a cabo una investigación para conocer los sistemas de reclutamiento y selección de personal que utiliza la institución que seleccioné para la realización de este trabajo, de la cual se obtendrán las conclusiones y sugerencias pertinentes, donde la organización tendrá una herramienta más cuando se enfrente con una vacante.

I.1.1.- ANTECEDENTES DE LA SELECCION DE PERSONAL.

En la actualidad se ha pensado que; la selección de personal es una técnica nueva, lo cual es erróneo, ya que la selección del elemento humano data de tiempos inmemoriales.

La selección de personal se puede considerar como una característica inherente al ser humano, ya que en el principio de la humanidad se elegía al individuo más apto para el desempeño de tareas específicas, tales como: la recolección de frutos, la caza y más tarde la agricultura.

En México se pensaba a principios de siglo, en contratar personal "a la puerta" que consistía en contratar empleados al tanteo para colocarlos en los puestos vacantes, sin pensar que ésto podría ocasionar serios problemas a la productividad de la organización.

También se creía que entre más barata fuera la mano de obra, era lo mejor, pero al tener un costo de mano de obra bajo podría redundar en perjuicio de la misma, ya que el hecho de utilizar mano de obra barata, significaba contar con mano de obra no capacitada, ni calificada, lo que traslucía en una baja productividad a un costo más elevado del que se pretendía.

Las nuevas tendencias de la administración, han logrado perfeccionar los sistemas de selección de personal, y con esto integrar a la organización a los elementos idóneos y capaces para cubrir los puestos (vacantes y de nueva creación), de acuerdo a las especificaciones del mismo, con el fin de que la organización produzca con mayor calidad y a un costo adecuado.

I.1.2.- I M P O R T A N C I A .

El éxito de una empresa depende de la administración que se lleve a cabo dentro de la misma; todos sabemos que quien la aplica es una persona que tiene conocimientos, aptitudes y experiencias sobre el ramo, claro, en colaboración de otras personas.

Por lo anterior, es necesario contar con personal eficiente y capacitado para desarrollar las actividades propias de una empresa. Para esto es importante recurrir a técnicas que permitan encontrar la persona ideal para el desempeño de su puesto.

Las técnicas que se utilizan en la actualidad son: El reclutamiento y selección de personal. La aplicación de éstas técnicas ayudarán a la empresa por un lado a buscar candidatos que cuenten con los requisitos del puesto en cuestión y que estén dispuestos a trabajar y por otro a escoger entre estos al más idóneo, evaluando su capacidad física y mental, así como su interés en el trabajo.

Por lo tanto este proceso debe ser imprescindible para cualquier organización, ya que todas están ante un sistema de libre empresa donde existen condiciones de competencia, a lo cual el éxito depende de una buena combinación de los recursos técnicos, materiales y humanos de que dispone, siendo el recurso humano el elemento más valioso con que cuenta una organización.

I.1.3.- PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS.

La gran mayoría de las empresas, planean a corto y mediano plazo las inversiones, la construcción de fábricas, las campañas publicitarias, etc; pero con frecuencia se olvidan de planear adecuadamente la actualización del potencial humano.

En la actualidad nos encontramos con un mundo cambiante, casi nada permanece estático, por lo que si las personas no están preparadas, si no tienen la actitud, los conocimientos, el interés, etc., adecuados para tal viraje, ocasionaría un desajuste o fracaso para el desarrollo de la economía nacional.

Por esta situación es necesario que las empresas deben tener presente la "PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS" que tiene por objetivo, realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro, (tomando en cuenta un análisis de vacantes actuales y esperadas, debido a jubilaciones, despidos, transferencias, promociones, ausencias por enfermedad, permisos de ausencia y por otras razones, y un análisis de las expansiones o reducciones en departamentos actuales o esperados): se incluye también un estudio de puestos proyectados y de las posibilidades de desarrollo de los trabajadores para ocupar estos, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, llegado el caso de reclutamiento y selección de personal.

Por lo tanto podemos definir a la planeación de recursos humanos como el proceso mediante el cual una empresa

se asegura de tener el número correcto de personas y la clase correcta de personas en los lugares correctos, en el tiempo correcto, haciendo cosas para las cuales son económicamente más útiles.

A) RELACIONES CON EL MEDIO EXTERNO.

La planeación de recursos humanos debe tener como fundamento, datos que permitan tener una proyección de las necesidades futuras de la organización. Para llegar a esto es necesario recurrir a fuentes externas e internas con las cuales tiene relación la empresa.

FUENTES EXTERNAS:

a) PRONOSTICOS DE LA ECONOMIA NACIONAL.- Aquí es necesario tener en cuenta el crecimiento de la población, de la industria o del ramo en particular donde se localice la actividad de nuestra organización, la demanda de nuestros productos o servicios, etc., también incluye el porcentaje de la población económicamente activa, la demanda de mano de obra etc.

b) PLANES EDUCATIVOS A NIVEL NACIONAL.- Se necesita conocer en que forma planea el Edo. invertir en la educación elemental, media y superior, los planes de estudio que se pondrán en vigencia, a fin de estimar las habilidades que tendrán en el futuro los egresados de esos sectores educativos.

c) PLANES EDUCATIVOS A NIVEL INSTITUCIONAL.- Es urgente que haya un diálogo e intercambio de información entre las auto-

tidades educativas a nivel nacional y a nivel institucional y los representantes (cámaras nacionales, confederaciones patronales, etc.) de las organizaciones, a fin de conjuntar esfuerzos y evitar la separación que existe en la actualidad.

FUENTES INTERNAS:

a) OBJETIVOS DE LA ORGANIZACION.- Se deben tener en cuenta las metas que pretende lograr la organización en el plazo fijado para la planeación, ya que nos indicarán los requerimientos de recursos humanos.

b) PRONOSTICOS ECONOMICOS DE LA ORGANIZACION.- La penetración de una organización en el mercado, el volumen de ventas, etc. Son datos importantes para configurar el monto y la calidad de los recursos humanos que se requerirán para lograr las metas.

c) PRONOSTICOS TECNOLOGICOS DE LA ORGANIZACION.- Es indispensable tener una idea de los conocimientos y experiencias con que deberán contar con el futuro los miembros de la organización (procesamiento de datos, etc.)

En base a los datos aportados por las fuentes de la planeación puede establecerse un pronóstico de Recursos Humanos que comprende:

PRONOSTICO DE LOS REQUERIMIENTOS.- Comprende los conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, intereses vocacionales, etc., con que deben contar en el futuro los miembros de la organización en cada uno de los sectores o departamentos de esta.

PRONOSTICO DE LA OFERTA DE MANO DE OBRA.- Es necesario prever la localización fuera de la organización de los recursos humanos para cuando la empresa los requiera estén al alcance de esta.

B) AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD EN LA PLANEACION DE LOS RECURSOS HUMANOS.

Según estudios realizados, un 96% de las empresas, asigna la función "PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS" al departamento de personal. Sin embargo, dado que diversos departamentos deben cooperar en el desarrollo de datos básicos, sería de gran utilidad para la organización que para el desempeño de esta actividad, se forme un comité el cual deberá estar integrado por el Director de personal y los Jefes de departamento de la misma; de modo que el departamento de personal solicite a cada área, sus necesidades futuras, a la vez éste deberá verificar tales datos contra información que se esté desarrollando en cualquier grupo industrial o de ingeniería que esté llevando a cabo programas de simplificación del trabajo o eficiencia o bien planeando cambios en equipo o flujo de trabajo que podrían afectar las necesidades de colocación.

I.1.4.- RECLUTAMIENTO.

A) DEFINICION.- Es el proceso de promoción que tiene por finalidad atraer candidatos idóneos a la empresa.

El programa de reclutamiento de personal debe responder a una adecuada planificación que considere los movimientos de personal que diariamente se presentarán en la organización y los requerimientos de nuevos cargos, como resultado de la misma expansión de la organización. Es decir la oficina de personal deberá poseer con suficiente anticipación los candidatos que requieran para cubrir una vacante o una creación, así como analizar el mercado de mano de obra para determinar en donde se pueden localizar las capacidades específicas.

B) FUENTES DE RECLUTAMIENTO.- Se entiende por fuentes de reclutamiento como los medios de que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

B.1) INTERNAS.- Estas se refieren básicamente a los movimientos de personal que se producen en una organización con empleados activos. En la generalidad de los casos las vacantes de niveles superiores se cubren con personal en servicio, y sólo cuando en la empresa no exista personal calificado participarían en los concursos de selección candidatos ajenos a la empresa.

Esta modalidad, además de estimular la superación del empleado, ya que crea oportunidades de promoción, coadyuva al incremento de la moral de trabajo.

Sin embargo, no es conveniente circunscribir todas las vacantes a los servidores de la empresa. Es indispensable también la participación de personas ajenas a la organización, quienes podrán introducir innovaciones modernas debido a sus altas calificaciones.

De no existir dentro del inventario el candidato deseado, se acudirá a la cartera de candidatos que se encuentran en espera de una oportunidad; se puede tomar en cuenta también a las amistades, parientes o familiares del propio personal, sin embargo existen desventajas al utilizar esta fuente debido a las fricciones y conflictos que surgen con el personal cuando no es aceptado el candidato, o se les niega un ascenso, etc.

B.2) EXTERNAS.- Una empresa por lo general atrae candidatos para ocupar un puesto en ella, a través de diversas fuentes externas. A continuación se presentarán algunas de esas fuentes:

*) UNIVERSIDADES.- Los centros de estudio de nivel universitario, constituyen un gran campo de explotación para obtener personal calificado.

*) AGENCIAS DE COLOCACIONES.- Estas agencias diseñan sus servicios para cumplir con las necesidades específicas de oficios o en un solo campo profesional. Generalmente los honorarios son pagados por el empresario que busca el empleado y en ocasiones por éste.

*) CENTROS DE ESTUDIOS DE NIVEL TECNICO.- Estas instituciones al ofrecer una variedad de programas de formación técnica en diversas áreas de estudio, también representan apreciables fuentes de reclutamiento, principalmente en programas de administración, mercadeo, publicidad, procesamiento electrónico, contabilidad y otros campos relacionados.

*) SINDICATOS.- Los sindicatos son fuente principal de solicitantes para trabajos manuales calificados.

* PROMOCION DEL RECLUTAMIENTO.- Una política de reclutamiento de personal tiene que difundir las necesidades de recursos humanos hacia todos los ámbitos, a fin de que los interesados más idóneos puedan concurrir a la competencia.

PRINCIPALES MEDIOS DE PROMOCION:

- A) PRENSA ESCRITA
- B) RADIO
- C) TELEVISION
- D) CINE
- E) FOLLETOS, BOLETINES
- F) CARTELONES
- G) CONFERENCIAS
- H) CONTACTO CON ASOCIACIONES PROFESIONALES, TECNICAS Y LABORALES

La intensidad y el medio de publicidad a utilizarse dependerá principalmente del grado de disponibilidad de los recursos humanos requeridos.

ELEMENTOS DEL AVISO DE EMPLEO:

- A) DENOMINACION DEL CARGO
- B) SUELDO
- C) DESCRIPCION DE LAS TAREAS Y FUNCIONES
- D) REQUISITOS DE EXPERIENCIA
- E) PRUEBAS QUE SE ADMINISTRARAN
- F) LUGAR DONDE SE DESEMPEÑARA EL CARGO
- G) JORNADA DE TRABAJO

H) CARACTER DEL NOMBRAMIENTO

I) DONDE SOLICITAR INFORMES

I.1.5.- SELECCION

Una vez concluido el proceso de reclutamiento, se da paso a la selección de personal, la cual se conoce como:

A) DEFINICION.- La Selección de Personal se define como un procedimiento para encontrar al hombre adecuado que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado. (Fernando Arias Galicia)

También se puede definir como el proceso mediante el cual los solicitantes son clasificados en varias categorías, de acuerdo con su aceptabilidad para el empleo. (Chruden y Sherman).

B) PROCESO DE SELECCION.- El proceso de selección de personal, es un subproceso importante del más amplio proceso de colocación. Los sistemas que se diseñan para administrar este subproceso casi universalmente, incluyen formas de solicitud y entrevista; además tales dispositivos con frecuencia utilizan, pruebas, verificaciones de referencia y exámenes físicos.

El número de pasos de selección y su secuencia varía no solamente con la compañía, sino también con el tipo y el nivel del puesto que debe llenarse, el costo de administrar la función particular de cada paso y la efectividad de un paso para eliminar candidatos no calificados. La selección

de empleados para ciertos puestos puede ser llevada a cabo con éxito con una sola entrevista y un examen físico, mientras que para otros puestos se requieren varias entrevistas, cierto número de pruebas e investigaciones elaboradas.

Lo anterior pone de manifiesto que la complejidad del proceso dependerá de los cargos a cubrirse.

El proceso de selección de personal comprende las siguientes etapas:

B.1.- SOLICITUD DE EMPLEO.- Es un formato que se le proporciona al candidato, en el cuál se le pide que anote todos sus datos generales tales como: PERSONALES (nombre, edad, sexo, estado civil, IMSS, R.F.C., etc.), DATOS FAMILIARES, Experiencia laboral, puesto y sueldo deseado, escolaridad, planes a corto y mediano plazo, etc.

El propósito de esta forma de solicitud es asegurar la información que se desea de un solicitante en una forma conveniente para evaluar sus calificaciones. También sirve como medio de información acerca del solicitante y como medio útil para almacenar información para subsecuentes referencias.

Se pueden utilizar distintas formas para diversas clases de trabajo. Una compañía puede ocupar una forma en el caso de solicitantes para puestos asalariados y una forma diferente en el caso de quienes solicitan puestos que se pagan por hora en producción o mantenimiento

Además algunas organizaciones pueden utilizar una forma breve para una selección preliminar o en el caso de que

no haya vacantes inmediatas, y una forma mas completa cuando se está considerando al solicitante para una vacante específica.

B.2) ENTREVISTA.- La entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes y en virtud de las cuales se tomarán determinadas decisiones.

Si la entrevista es una conversación y tiene un objetivo, habrá de considerarse que esto implica una interrelación de dos individuos, entrevistado y entrevistador, que van a ejercer una acción recíproca; lo cual exige el conocimiento de diversas técnicas a utilizar en la misma, dependiendo de las características del entrevistado y del nivel a que se está seleccionando.

Las entrevistas pueden ser altamente estructuradas, como en la entrevista denominada "ESTRUCTURADA" o pueden ser bastante inestructuradas como en el tipo de entrevista "no directiva".

En la entrevista ESTRUCTURADA el entrevistador prueba ciertos aspectos seleccionados de los antecedentes del solicitante y sigue una lista de puntos detallada y específica.

En el tipo de entrevista NO DIRECTIVA la técnica esencial es permitir que la entrevista refleje los sentimientos que exprese el solicitante. El entrevistador sigue la conducción de la persona que se está entrevistando. (En este tipo de entrevista el entrevistador se concentra totalmente

en los sentimientos expresados por la persona que se entrevista y rara vez, hace preguntas o da información).

En el tipo de entrevista SITUACIONAL O DE PROBLEMAS se presenta al solicitante o a un grupo de solicitantes un problema o proyecto que ha de ser resuelto o completado. El objetivo es ver que tan bien se desempeñan las personas en la tarea o en la situación específica. La suposición que apoya a tal técnica es que la conducta se manifiesta en la solución del problema se relaciona con el éxito potencial en el puesto.

Las entrevistas denominadas de TENSION son intentos deliberados de crear presión para ver que tan bien se desempeña un candidato bajo presión.

FASES DE LA ENTREVISTA

A) RAPPORT.— Este término significa concordancia, simpatía, es una etapa de la entrevista que tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante, un trato cordial ayuda a establecerlo, preguntas que no pongan en tensión al candidato, interés en escucharle, etc. (En esta fase el entrevistador puede explicar las características de la organización, sus prestaciones, horarios, etc.)

B) CIMA.— Esta etapa se refiere a la realización de la entrevista propiamente y a través de ella se van a explorar las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

En esta etapa podemos considerar los siguientes aspectos:

HISTORIA LABORAL.- Aquí se pretende conocer la velocidad de progreso del individuo, su estabilidad, sus ingresos económicos, su actitud hacia la autoridad (Jefes), sus habilidades para relacionarse, el tipo de supervisión que ejerce; en general como se desenvuelve en el ambiente de trabajo.

HISTORIA EDUCATIVA.- En esta área se pretende establecer si ha existido continuidad en sus estudios, duración de los mismos, su papel como estudiante y su relación con los profesores, sus calificaciones, etc.

HISTORIA PERSONAL.- La información que obtendremos de esto, nos indicará el concepto que el individuo tiene de sí mismo, de sus padres, hermanos, esposa, hijos, del mundo y de la vida en general; en otras palabras conoceremos cómo maneja sus relaciones interpersonales. En esta área se explora también en forma verbal el estado de salud del individuo.

TIEMPO LIBRE.- Es importante saber en que se usa su tiempo libre, para precisar la manera como canaliza sus tensiones y hace uso de su responsabilidad personal.

PROYECTOS A CORTO Y MEDIANO PLAZO.- Se desea conocer cómo pretende proyectarse en el futuro, el grado de objetividad que tiene en la evaluación de sus metas con relación a sus recursos, etc.

C) CIERRE.- Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista, se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime

pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista y, finalmente se le da a conocer cuál es el siguiente paso a realizar. Si el candidato no es aceptable, se le deberá orientar, sobre el mercado de trabajo a que se deba dirigir, para que éste obtenga un beneficio personal y sienta que la entrevista valió la pena.

B.3) PRUEBAS PSICOLÓGICAS.- En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo.

Una organización está integrada por varios miembros, dentro de ella existe la división del trabajo; es decir todas las tareas a realizar están clasificadas en diversos departamentos y fraccionadas en diversas operaciones o puestos. Cada uno de estos requiere conocimientos, habilidades, experiencias, intereses vocacionales, etc. (recursos humanos) diferentes. Así pues, se considera conveniente que desde las primeras etapas escolares se inicie la orientación profesional; además en las organizaciones es necesario continuar esta labor mediante una selección y orientación del personal, especialmente si se considera que una organización debe coordinar el esfuerzo de muchas personas y que estas difieren entre sí en muchas de sus características.

La orientación profesional es adecuada si se logra que la persona se dedique a la ocupación en la cual tendrá mayores posibilidades de triunfo.

Es muy importante para las organizaciones que sus miembros desempeñen el trabajo para el cual tienen más aptitudes. Así se incrementará la productividad y la satisfacción psicológica del individuo.

Por lo anterior es necesario conocer la calibración de las características de distintos individuos y en su valoración con respecto a los requisitos y exigencias del trabajo a que se les va a destinar.

Para lograr esto, es conveniente la utilización de ciertas herramientas; algunas empresas emplean los llamados TESTS, los cuales se definen como: un método psicológico mediante el cual se provoca en una persona una forma de conducta que admite una apreciación objetiva y cuantitativa.

Debido a que las pruebas psicológicas son muy variadas en cuanto a su extensión, calificación, tiempo empleado en aplicarlas, etc., se hace necesario emplear más de un criterio para clasificarlas. A continuación se mencionan los principales de ellos:

CLASIFICACION DE LOS TESTS	Forma de realización	Ejecución Lapiz y papel Orales
	Forma de aplicación	Individuales Colectivos
	Tiempo	Velocidad Potencia
	Características medidas	Inteligencia Aptitudes Rendimiento Personalidad Intereses

Es importante tomar en cuenta que las pruebas que tienen éxito para ciertas tareas, no resultan necesariamente adecuadas para otras.

B.4) PRUEBAS DE TRABAJO.- La realización de las pruebas de trabajo la hace habitualmente el futuro jefe inmediato, a fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige.

B.5) EXAMEN MEDICO DE ADMISION.- El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad y, siendo un poco más extenso, afecta los aspectos de desarrollo de dicha organización.

Todos estos argumentos han servido como apoyo legal, económico y social, para establecer una serie de reglamentos y políticas que tienden a proteger al aspirante cuando ingresa a un trabajo, al grupo laboral que está en funciones y, en última instancia, a evitar desperdicio humano por ubicar al candidato en trabajos que por su naturaleza física no desempeñara eficazmente al no satisfacer los requerimientos que necesitan determinadas actividades.

Los enunciados legales se encuentran en los reglamentos de higiene y seguridad de la secretaría del trabajo y dicen:

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

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

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

La realización del examen médico de admisión es financiada por cada organización y deberá ser llevada a efecto por médico especializado en medicina del trabajo, con el conocimiento del tipo de actividades que desempeñara el futuro trabajador y las exposiciones a los agentes nocivos para la salud, a fin de determinar si las condiciones físicas permiten al trabajador desempeñar eficientemente su trabajo.

Podemos concluir que el examen médico es un estudio de la capacidad física de los solicitantes con el fin de:

- Conocer si el candidato padece enfermedades contagiosas.
- Saber si tiene alguna enfermedad que pueda ser una contra-indicación para el puesto que se le ofrece.
- Obtener indicio sobre la posibilidad de que el trabajador sea un alcoholico o drogadicto.
- Verificar si el aspirante tiene el uso normal y la agudeza requerida de los sentidos (vista, oído, etc.)
- Investigar su estado general de salud.

B.6) ESTUDIO SOCIO-ECONOMICO

En esta fase se verifican los datos proporcionados por el candidato en la solicitud, y en la entrevista del proceso de selección. Asimismo se investigan sus condiciones actuales de vida y se verifican sus antecedentes a través de

las opiniones expresadas por las personas con las que ha tenido interrelación: compañeros de trabajo, de estudio, jefes anteriores, etc.

Dependiendo de la política particular de cada organización, la fase apuntada queda reservada a una trabajadora social, a un agente de investigaciones, o a una rutina establecida en que la información se solicita por escrito.

De manera general, las áreas que se exploran son:

- ANTECEDENTES PERSONALES: Estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes, estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses, etc.
- ANTECEDENTES FAMILIARES: Nombre, estudios y ocupación de los padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos e integración familiar, etc.
- ANTECEDENTES LABORALES: Puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etc.
- SITUACION ECONOMICA: Presupuesto familiar, renta, colegiatura, propiedades, ingresos, etc.

B.7) DECISION FINAL

Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, se procede a evaluar comparativamente los requerimientos del puesto con las características de los candidatos. Hecho esto se presenta al jefe inmediato y, de ser necesario al jefe del departamento o gerente de área, para su consideración y decisión final.

En este apartado resulta importante insistir en que

es recomendable que la decisión final, corresponda al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el o los directo (s) responsable (s) del trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final.

B.8) INDUCCION

Una vez tomada la decisión final, es comunicada al candidato. En caso de que se le vaya a contratar, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a agregarse a ella. El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un medio con normas, políticas, procedimientos y costumbres extraños a él; el desconocimiento de todo ello puede afectar en forma negativa su eficiencia, así como su satisfacción.

Entonces, la propia organización debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos elementos, y establecer planes y programas cuyo objeto será acelerar la integración del individuo, en el menor tiempo posible, al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la organización en general.

La magnitud y formalidad del plan de inducción estarán determinadas por el tipo de organización de que se trate y por las actividades que realice; sin embargo la mayoría de los planes, contienen información sobre la organización, políticas de personal, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado, trabajo a desempeñar, etc., que se encuentran contenidos en el llamado "Manual de bienvenida" entregado a cada nuevo trabajador.

CAPITULO II

II.1 INVESTIGACION.

II.1.1. IDENTIFICACION DE LA EMPRESA

Para realizar esta investigación, elegí una institución educativa (CONALEP OMETEPEC, GRO.), ya que considero que éste tipo de instituciones son de gran utilidad para los jóvenes de la población y los pueblos circunvecinos.

El CONALEP a nivel nacional fué creado por decreto presidencial el 27 de diciembre de 1978, con personalidad jurídica y patrimonios propios; el cual brinda una alternativa de superación profesional a todos los egresados de secundaria.

Su principal objetivo es la formación de profesionales técnicos, científica y humanística, están capacitados para ocupar mandos medios de una empresa pública o privada, o bien crear su propia empresa.

El área a la que me enfoque en este trabajo es, "Reclutamiento y Selección de personal", ya que considero que son éstas unas de las funciones más importantes para el buen funcionamiento de la institución, tomando en cuenta que por medio de éstas funciones se obtienen y eligen a los mejores candidatos (maestros), y por consiguiente, los alumnos que egresen de ésta, estarán mejor preparados.

II. 1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

El objetivo que se quiere alcanzar con este estudio, fué planeado por considerar importantes los conceptos que a continuación se detallan.

El tipo de institución educativa objeto de esta investigación, es considerada de mayor futuro para los jóvenes de escasos recursos y que tienen deseos de superación, ya que esta institución ofrece carreras técnicas que tienen vinculación con el sector productivo, y así los profesionales técnicos que de ella egresen se incorporaran de manera inmediata a las empresas, ya sea de la localidad o de otras ciudades a las cuales se vayan a radicar.

El objetivo de esta investigación es:

CONOCER LOS SISTEMAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL DOCENTE QUE UTILIZA EL CONALEP OMETEPEC, GRO., PROPORCIONANDOLE A LA VEZ UN SISTEMA QUE LE PERMITA COLOCAR EN ESA INSTITUCION A LA PERSONA INDICADA PARA DESEMPEÑAR SU PUESTO CON EFICIENCIA.

II. 1.3. ELABORACION DEL CUESTIONARIO

La elaboración del cuestionario es quizá la parte preliminar más importante de la investigación, ya que por medio de él, se podrán obtener los datos necesarios para cumplir con nuestro objetivo establecido anteriormente.

CUESTIONARIO

01. ¿Con cuantos empleados cuenta la institución.
02. ¿Existe un departamento de personal, propiamente establecido en el Colegio.
03. ¿Se lleva a cabo el Reclutamiento y Selección de Personal Docente.
04. ¿Qué departamento se encarga de esta función.
05. ¿A qué fuentes de reclutamiento recurre la institución para obtener candidatos.
06. Si utiliza varias fuentes de reclutamiento ¿cuál es la que le proporciona a los candidatos adecuados a las necesidades de la institución.
07. ¿Cuáles son los requisitos que le piden al aspirante al puesto.
08. En promedio mensual qué número de solicitudes son presentadas.
09. ¿Cuenta la institución con un sistema de selección de personal Docente.
10. ¿Por quien fué implantado ese sistema.
11. ¿Podría usted indicar cuáles son los pasos que sigue en el sistema de selección que utiliza.

12. De acuerdo a las necesidades de la institución piensa usted que si es adecuado ese sistema.
13. Cuando hay una vacante, se entrevistan por lo menos dos prospectos.
14. Se entregan cuestionarios a los solicitantes.
15. La persona encargada de la selección dialoga ampliamente con los aspirantes, para conocer sus inquietudes, aptitudes y posibles reacciones.
16. ¿Qué tipo de entrevista se realiza.
(estructurada, no directiva, situacional, etc.)
17. ¿Se aplican exámenes de trabajo y psicológicos de acuerdo con el puesto vacante.
18. ¿Es requisito esencial el examen médico.
19. ¿Dentro de la selección de personal, realizan el estudio socio-económico a los aspirantes al puesto.
20. ¿Al aceptar a una persona en un puesto, toman en cuenta su especialidad.
21. ¿Es fundamental que el candidato a ocupar determinado puesto, tenga experiencia sobre él.
22. ¿Cuál es el promedio de edad de los solicitantes.
23. ¿Cuál es la escolaridad mínima para la selección de profesores.

24. ¿Se procura poner al hombre adecuado en el puesto adecuado.
25. ¿Se realiza la selección colectiva durante épocas determinadas.
26. ¿Dentro de la selección de personal se toma en cuenta el análisis de puestos.
27. ¿A la persona elegida, la contratan inmediatamente o la dejan a prueba durante un tiempo.
28. ¿Cuál es el índice de rotación de personal que tiene la institución, y cuáles son sus causas.
29. ¿Cuando un aspirante es seleccionado, se le da algún tipo de inducción.
30. ¿Las incapacidades se cubren con personal de nuevo ingreso.

II. 1.4. APLICACION DEL CUESTIONARIO

La aplicación del cuestionario no es otra que realizar la entrevista con la persona indicada, es decir recurrir a las fuentes de información (la organización seleccionada para llevar a cabo la investigación).

CUESTIONARIO

01. ¿Con cuantos empleados cuenta la institución.
R= La institución cuenta con 27 profesores.
02. ¿Existe un departamento de personal, propiamente establecido en el Colegio.
R= No, solo existe una oficina de Recursos Humanos.
03. ¿Se lleva a cabo el Reclutamiento y Selección de Personal Docente.
R= Se puede decir que se lleva a cabo en un 10%
04. ¿Qué departamento se encarga de esta función.
R= El departamento de Servicios Académicos (para profesores.
05. ¿A qué fuentes de reclutamiento recurre la institución para obtener candidatos.
R= Recomendados del personal y visitas domiciliarias.
06. Si utiliza varias fuentes de reclutamiento ¿cuál es la que le proporciona a los candidatos adecuados a las necesidades de la institución.
R= Las dos que utilizamos nos dan igual resultado.
07. ¿Cuáles son los requisitos que le piden al aspirante al puesto.
R= a) Certificación de estudios.
b) Curriculum vitae.
c) Dos cartas de recomendación.
d) Acta de nacimiento.
e) Solicitud de empleo.
f) Fotografías.
08. En promedio mensual qué número de solicitudes son presentadas.
R= Ninguna.
09. ¿Cuenta la institución con un sistema de selección de personal Docente.
R= No.
10. ¿Por quien fué implantado ese sistema.
R= No existe.

11. ¿Podría usted indicar cuáles son los pasos que sigue en el sistema de selección que utiliza.

R= No utilizamos ningún sistema.

12. De acuerdo a las necesidades de la institución piensa usted que sí es adecuado ese sistema.

R= Como no existe no puedo contestarle.

13. Cuando hay una vacante, se entrevistan por lo menos dos prospectos.

R= SI, siempre y cuando las condiciones momentaneas lo permitan

14. Se entregan cuestionarios a los solicitantes.

R= NO.

15. La persona encargada de la selección dialoga ampliamente con los aspirantes, para conocer sus inquietudes, aptitudes y posibles reacciones.

R= SI

16. ¿Qué tipo de entrevista se realiza.
(estructurada, no directiva, situacional, etc.)

R= No directiva.

17. ¿Se aplican exámenes de trabajo y psicológicos de acuerdo con el puesto vacante.

R= Normalmente NO.

18. ¿Es requisito esencial el examen médico.

R= NO.

19. ¿Dentro de la selección de personal, realizan el estudio socio-económico a los aspirantes al puesto.

R= NO.

20. ¿Al aceptar a una persona en un puesto, toman en cuenta su especialidad.

R= SI, es lo esencial.

21. ¿Es fundamental que el candidato a ocupar determinado puesto, tenga experiencia sobre él.

R= NO, porque se le capacita en el curso introductorio.

22. ¿Cuál es el promedio de edad de los solicitantes.

R= Oscila entre los 25 y 45 años.

23. ¿Cuál es la escolaridad mínima para la selección de profesores.

R= Profesionales Técnicos.

24. ¿Se procura poner al hombre adecuado en el puesto adecuado.

R= Generalmente Si, pero hemos tenido errores.

25. ¿Se realiza la selección colectiva durante épocas determinadas.

R= Al inicio de cada semestre.

26. ¿Dentro de la selección de personal se toma en cuenta el análisis de puestos.

R= SI.

27. ¿A la persona elegida, la contratan inmediatamente o la dejan a prueba durante un tiempo.

R= Se contrata inmediatamente.

28. ¿Cuál es el índice de rotación de personal que tiene la institución, y cuáles son sus causas.

R= 10 %. (renuncias voluntarias).

29. ¿Cuando un aspirante es seleccionado, se le da algún tipo de inducción.

R= SI debe tomar el curso introductorio de formación docente

30. ¿Las incapacidades se cubren con personal de nuevo ingreso.

R= No existe el caso.

II. 1.5. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

De acuerdo a la investigación que se realizó, se obtuvieron los siguientes datos:

- El número de maestros con que cuenta la institución es bajo, pero no por ello se deben descuidar ciertos aspectos relacionados con el reclutamiento y selección de personal, ya que por medio de éste se obtienen candidatos para ocupar los puestos vacantes, así como se analizan las capacidades y se decide sobre aquellos que muestren los mejores potenciales.
- En la institución no existe un departamento de personal propiamente establecido, lo cual es incorrecto, debido a que este departamento es uno de los principales de una organización y de éste depende conservar y proveer a la organización de personal idóneo a las necesidades de la misma.
- El reclutamiento y selección de personal sólo se aplica en un 10% aproximadamente, lo cual indica que no es posible que la institución cuente con personal ideal a las necesidades de cada puesto; esto se debe a que el Colegio no asigna esta función al departamento que tiene especialidad en dicho proceso.
- En cuanto a las fuentes de reclutamiento a las cuales recurre la institución (recomendaciones y visitas domiciliarias) para obtener candidatos, es muy escasa, ya que para atraer a un número mayor de aspirantes, es necesario recurrir a otras fuentes, tales como: publicación en el periódico, otras empresas, etc.

-La institución no cuenta con un sistema previamente establecido de selección de personal; esto implica que el Colegio no podrá poner al hombre adecuado en un puesto también adecuado, por lo tanto para contar con un personal eficiente es imprescindible que se someta a algún tipo o proceso de selección de personal.

II. 1.6. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

La institución se enfrenta a situaciones difíciles cuando se presenta una vacante debido a las siguientes causas:

- 1) La localidad donde se encuentra ubicada esta institución es muy pequeña, por lo tanto no es fácil que haya una oferta considerable de aspirantes. Para esto se recomienda que dicha institución tome en cuenta los siguientes medios y fuentes de reclutamiento:
 - a) Utilizar los medios de comunicación más usuales para que los candidatos al puesto se den cuenta de esa vacante. Los medios recomendados son los que a continuación se presentan:
 - Anuncios en el periódico y en la radio.
 - Solicitudes por correo, teléfono o personales.
 - Cartelones, volantes, folletos, etc.

La elección de estos medios, se hace en función de:

- Características, cantidad y rapidéz con que se necesiten los recursos humanos.
- El costo será en función a los resultados que se esperan obtener.
- Las condiciones del mercado de trabajo, a veces obliga a utilizar varios medios en forma simultanea.

b) Las fuentes de reclutamiento que se sugieren son las siguientes:

- INTERNAS: Son las que utiliza normalmente la institución (amistades y conocidos de los empleados actuales).
- EXTERNAS: * Recomendados de personas relacionadas con el Colegio (se incluyen las instituciones) * Instituciones educativas (pedir referencias sobre los alumnos del último año académico, presentandoles una imagen atractiva de las oportunidades de empleo). * Hablar a los diferentes Colegios de la República, o al menos a los más cercanos, para ver si pueden recomendar a algunos de los maestros que hayan sido rechazados por falta de vacantes, siempre y cuando estén éstos en condiciones de cambio de residencia.

Se recomienda también desplazarse a las zonas urbanas más cercanas, estableciendo, si es posible, un lugar temporal para entrevistas y seleccionar aspirantes que tengan mayor potencialidad para el puesto y posteriormente conducirlos al plantel para continuar con el proceso de selección y así elegir al que cubra las características deseadas para su contratación.

2) La institución no utiliza un proceso determinado de selección de personal, lo cual indica que no tiene la oportunidad de escoger entre varios aspirantes al más idóneo, sino que contrata al que se presenta o los recomendados de su propio personal y otras amistades; para ello se sugiere el siguiente proceso de selección:

a) SOLICITUD DE EMPLEO. Es necesario para recabar los datos personales y socio-económicos de los aspirantes; con ellos damos cuenta de manera rápida si el candidato cumple con los requisitos esenciales de la vacante.

b) ENTREVISTA. Esta se llevará a cabo cuando la solicitud sea considerada satisfactoria. Sirve como medio de directriz para evaluar la apariencia, conocimientos generales, actitudes y calidad de expresión verbal del candidato; permite asimismo medir la rapidez de reacción ante preguntas inesperadas. Es necesario conocer todos estos aspectos del aspirante por el tipo de empleo que se le otorgará (DOCENCIA).

c) EXAMENES. Se clasifican en dos grupos: de conocimientos y Psicológicos (habilidades, inteligencia, personalidad e intereses).

El de conocimientos sirve para valorar si el solicitante posee los conocimientos que le permitirán desempeñar las actividades del puesto que se pretende cubrir.

Los Psicológicos permiten medir la habilidad y potencialidad del individuo, así como las posibilidades de futuro desarrollo.

- d) INVESTIGACIONES. Es importante realizarlas ya que proporcionan información acerca del solicitante en relación a: El ambiente familiar en que se desenvuelven, su situación económica, como se comportó en sus trabajos anteriores, la relación que tuvo con sus jefes y compañeros, etc. Esto nos permite comprobar los datos que dio en la solicitud, y con ello se tomarán determinadas decisiones.
- e) EXAMEN MEDICO. Este se practica generalmente al final del proceso de selección, una vez que el solicitante ha cubierto satisfactoriamente las fases anteriores. Es recomendable que la institución lo pida al solicitante, ya que por medio de éste permite conocer: si el aspirante padece de enfermedades contagiosas, si es adicto a las drogas o al alcohol, etc. Esto es con el fin de que no se contrate a personal con este tipo de enfermedades, tomando en cuenta que va estar en contacto directo con un gran número de alumnos.
- f) INDUCCION. Consiste en dar a conocer al nuevo trabajador las características, objetivos y políticas del CONALEP, a fin de lograr una rápida integración al grupo de trabajo al que pertenecerá y su identificación con el COLEGIO. Tal es el punto de partida para lograr una constante superación y hacer partícipes de ésta a los miembros que se están integrando.

3. Dentro de la institución el encargado de la función de reclutamiento y selección de personal docente es el Departamento de Servicios Académicos. Esto no lo considero apropiado, ya que éste departamento no tiene los conocimientos necesarios para realizar dicha función; lo conveniente es que se coordine con la oficina de Recursos Humanos para que por un lado el departamento de servicios académicos proporcione el perfil académico que deba tener el aspirante y por otro recursos humanos determinará el proceso de reclutamiento y selección de personal que le convenga a la institución.

4. Es importante hacer hincapié que el Colegio debe contratar los servicios de un Licenciado en Administración para que asesore o realice la función de reclutamiento y Selección de personal, ya que ésta es la persona que tiene la capacidad necesaria para desempeñar eficientemente dicha función, y con ello la institución obtendrá a los maestros que realmente cubran los requisitos que el puesto exige.

II.1.7 BIBLIOGRAFIA UTILIZADA EN LA PREPARACION DE ESTE TRABAJO

1.- FERNANDO ARIAS GALICIA

Administración de Recursos Humanos
Editorial Trillas-México 1986

2.- RAYMUNDO AMARO GUZMAN

Administración de Personal
Editorial Limusa-México 1987

3.- WENDELL L. FRENCH.

Administración de Personal
(Desarrollo de Recursos Humanos)
Editorial Limusa-México 1991.

4.- AGUSTIN REYES PONCE

Administración de Personal (primera parte)
Editorial Limusa-México 1986.

5.- TESIS DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

México, D.F. 1977.

ANEXOS

SOLICITUD DE EMPLEO

SEA TAN AMABLE DE LLENAR ESTA SOLICITUD A MANO, CON TINTA Y LETRA DE IMPRESIA.
TODA INFORMACION ADQUI PROPORCIONADA SERA TRATADA EN FORMA CONFIDENCIAL.

Fotografía Reciente

Fecha	Puesto Solicitado	Sueldo Deseado
-------	-------------------	----------------

DATOS PERSONALES

Apellido Paterno		Apellido Materno		Nombre (s)	
Domicilio		Colonia	Z.P.	Telefono	
Lugar de Nacimiento			Fecha de Nacimiento		
Edad	Nacionalidad	Estado Civil	Estatura	Peso	

DOCUMENTACION

Registro Federal de Empresas No.	Carrillo Servicio Militar Num.	Afiliacion al ISSSTE Num.	Licencia de Manejo Num.
----------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-------------------------

DATOS FAMILIARES

Parentesco	Nombre	Domicilio	Ocupacion
Padre			
Madre			
Hermanos			
Esposal			
Hijos			

ESCOLARIDAD

NOMBRE DE LA ESCUELA	DOMICILIO	FECHA		AÑOS	TITULO O CERTIFICADO RECIBIDO
		DE	A		
Primaria					
Secundaria					
Preparatoria o Vocacional					
Profesional					
Cursos Especiales					
Cursos Especiales					
Comercial u Otros					
ESTUDIOS QUE ESTA EFECTUANDO ACTUALMENTE					
Curso o Carrera	Escuela		Horario		Grado

IDIOMAS

IDIOMA	TRADUCE			HABLA			ESCRIBE			LEE		
	Bien	Regular	Poco	Bien	Regular	Poco	Bien	Regular	Poco	Bien	Regular	Poco

DATOS GENERALES

¿Sabe Mecanografía?	<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No	¿Sabe Taquígrafía?	<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No
Máquinas de Oficina que Sabe Manejar (Sumadora, Calculadora etc.)					
Funciones de Oficina que Domina (Archivo, Almacén, Etc.)					
¿Puede Viajar?	<input type="radio"/> Si	<input type="radio"/> No	¿Tiene Coche Propio?	Marca	Modelo
Año					
Recomendado por:					

REFERENCIAS PERSONALES (FAVOR DE NO INCLUIR PARIENTES O JEFS ANTERIORES)

Nombre	Domicilio	Telefona	Ocupación	Tiempo de Conocerlo

EMPLEO ACTUAL . ANTERIORES
EMPIECE POR SU ÚLTIMO O ACTUAL EMPLEO

COMPAÑÍA	TELÉFONO DE LA CIA	PUESTO	DURACION	SUELDO	CAUSA DE SEPARACION	NOMBRE Y PUESTO DE SU JEFE INMEDIATO
Nombre de la Compañía			de	Inicial		Puesto
Domicilio			a	Final		Nombre
Nombre de la Compañía			de	Inicial		Puesto
Domicilio			a	Final		Nombre
Nombre de la Compañía			de	Inicial		Puesto
Domicilio			a	Final		Nombre
Nombre de la Compañía			de	Inicial		Puesto
Domicilio			a	Final		Nombre
Nombre de la Compañía			de	Inicial		Puesto
Domicilio			a	Final		Nombre

¿DEBEMOS SOLICITAR INFORMES DE UD. SI NO (RAZONES)

¿CUAL DE LOS EMPLEOS ANTERIORES DESEMPEÑO CON MAYOR AGRADO Y PORQUE? -----

EN CASO DE QUE HAYA PRESTADO SUS SERVICIOS EN DEPENDENCIAS GOBIERNAMENTALES, INDIQUE QUE CLASE DE ADEUDOS TIENE Y A CUANTO ASCIENDEN

<input type="radio"/> Prestamo a Corto Plazo	Importe	<input type="radio"/> Prestamo Hipotecario	Importe
<input type="radio"/> Otros (Especifique)			Importe

En caso de Aceptar sus Servicios ¿En que fecha Podria Presentarse a trabajar?

Firma del Solicitante

REPORTE DE ENTREVISTA

(Nº 5)

NOMBRE _____ PUESTO _____

ESCOLARIDAD _____

FECHA _____

APARIENCIA PERSONAL	50 Descuidada o Extra vagante	60	70 Vestuario humilde - pero limpio	80	90 BUENA	100 EXCELENTE
EXPRESION VERBAL	50 Vocabulario popular o no coordina sus ideas	60	70 Necesita de ayuda - para expresar sus ideas	80	90 Es claro y preciso	100 Vocabulario Fluido y dinámico
SEGURIDAD	50 Tenso, dudoso o -- agresivo	60	70 Busca apoyo para su desarrollo Laboral	80	90 Confianza en que - su desempeño será satisfactorio	100 Seguridad respalda da por su trayectoria
EXPERIENCIA LABORAL	50 No ha trabajado o tiene experiencia en otras áreas	60	70 No es suficiente pero fácilmente superable	80	90 SUFICIENTE	100 VALIOSA
ESTABILIDAD LABORAL	50 Cambios frecuentes, sin mejorar	60	70 Cambios aparentemente justificados	80	90 Cambios para mejorar	100 Cambios por ofertas de mejoramiento eco. y prof.
OPINION DE EMPLEOS ANTERIORES	50 Se queja de jefes y compañías	60	70 Solo menciona no -- ofrecían más desarrollo	80	90 Se expresa bien de jefes y compañías	100 Excelente opinión
EVALUACION GENERAL	50 NO ACEPTABLE	60	70 REGULAR	80	90 BUENO	100 EXCELENTE

SET V2

PD
PC

APELLIDOS Y NOMBRE _____	EDAD _____	SEXO _____
ULTIMO GRADO ESCOLAR CURSADO _____		
PUESTO QUE SOLICITA _____	FECHA _____	

I N S T R U C C I O N E S

Esta es una prueba de significado de palabras, en cada línea del ejercicio hay una palabra escrita con letras mayúsculas y a continuación otras cuatro escritas en minúsculas y precedidas de un número. Vea cuál de las cuatro palabras significa lo mismo o algo muy parecido a la que está en el margen izquierdo.

Cuando la haya encontrado, escriba sobre la raya de la derecha de la misma fila, el número correspondiente. Aquí tiene 2 ejemplos:

ABREVIAR 1. negar 2. oponer 3. acortar 4. seleccionar 3

Puesto que acortar significa lo mismo que abreviar, se escribió el número 3 en la raya de la derecha.

Ahora resuelva usted mismo el siguiente ejemplo:

CALMOSO 1. dispuesto 2. lento 3. listo 4. frecuente _____

Como lento es, entre las cuatro palabras dadas, la que más se parece a calmoso, usted debió haber escrito el número 2 en el margen de recho.

¿ Ha entendido bien lo que tiene que hacer ?

ESCRIBA EL NUMERO DE SU RESPUESTA EN LA LINEA DE LA DERECHA

1. PERPLEJO	1. imperfecto.	2. limpio.	3. atrevido.	4. dubitativo.	_____
2. SUBALTERNO	1. inferior.	2. ulterior.	3. súbito.	4. altanero.	_____
3. AFLIGIDO	1. atormentado.	2. deletado.	3. instruido.	4. apresurado.	_____
4. DESPREOCUPADO	1. tratable.	2. incapaz.	3. desproporcionado.	4. indiferente.	_____
5. HILARIDAD	1. hedor.	2. risa.	3. hilatura.	4. embriaguez.	_____
6. DUDOSO	1. incierto.	2. obediente.	3. dadivoso.	4. cortés.	_____
7. GALLARDO	1. desagradable.	2. arrogante.	3. arduo.	4. dinámico.	_____
8. DESTIERRO	1. rebeldía.	2. adulación.	3. exilio.	4. derrota.	_____
9. PLAGIO	1. caricatura.	2. alegría.	3. copia.	4. borrador.	_____
10. AMPLIFICAR	1. determinar.	2. liquidar.	3. electrocutar.	4. incrementar.	_____
11. ALMOHADON	1. funda.	2. cojín.	3. respaldo.	4. sillón.	_____
12. INERME	1. ingente.	2. hermoso.	3. indefenso.	4. viudo.	_____
13. DESDEN	1. codicia.	2. afección.	3. desprecio.	4. diversión.	_____
14. SUTILEZA	1. agudeza.	2. característica.	3. certeza.	4. suposición.	_____
15. ADORNO	1. excelencia.	2. brillo.	3. ornato.	4. bochorno.	_____
16. ALIVIAR	1. separar.	2. aligerar.	3. transportar.	4. nombrar.	_____
17. DESATINADO	1. desacertado.	2. desamparado.	3. ilegal.	4. obstinado.	_____
18. FOGOSO	1. vehemente.	2. nativo.	3. criminal.	4. converso.	_____
19. IMPOSTURA	1. impresión.	2. pintura.	3. engaño.	4. invención.	_____
20. SECUELA	1. oración.	2. síntoma.	3. consecuencia.	4. accidente.	_____
21. LISONJEAR	1. calcular.	2. adular.	3. lamentar.	4. amenazar.	_____
22. AHONDAR	1. ahorrar.	2. profundizar.	3. exaltar.	4. romper.	_____
23. MOFA	1. burla.	2. alabanza.	3. moda.	4. mentira.	_____
24. CAÓTICO	1. distante.	2. débil.	3. vacío.	4. confuso.	_____
25. IDIOSINCRASIA	1. peculiaridad	2. armonía.	3. dictadura.	4. muestra.	_____

ESCRIBA EL NUMERO DE SU RESPUESTA EN LA LINEA DE LA DERECHA

ONDONAR	1. abandonar.	2. perdonar.	3. informar.	4. deplorar.	_____
NUENCIA	1. consentimiento.	2. urgencia.	3. confianza.	4. influencia.	_____
MPERATIVO	1. vicioso.	2. inusual.	3. voluntario.	4. obligatorio.	_____
ORROBORAR	1. sisar.	2. diluir.	3. enmohecer.	4. confirmar.	_____
EVERBERAR	1. abusar.	2. reflejar.	3. recordar.	4. embellecer.	_____
EPUDIAR	1. perjudicar.	2. aceptar.	3. recoger.	4. rechazar.	_____
ECTIFICAR	1. destruir.	2. afirmar.	3. evitar.	4. corregir.	_____
MONESTAR	1. ofrecer.	2. significar.	3. reprender.	4. vigilar.	_____
BESIDAD	1. gordura.	2. reverencia.	3. rabia.	4. maldad.	_____
ANCIONAR	1. santificar.	2. avisar.	3. invocar.	4. autorizar.	_____
LEATORIO	1. aceitoso.	2. céntrico.	3. azaroso.	4. matemático.	_____
RESUNTO	1. supuesto.	2. expuesto.	3. perseguido.	4. fuerte.	_____
ACIAR	1. asistir.	2. corromper.	3. satisfacer.	4. simular.	_____
URTIVO	1. revestido.	2. tonto.	3. genial.	4. oculto.	_____
ONACIÓN	1. acción.	2. búsqueda.	3. legado.	4. orden.	_____
ESTITUCIÓN	1. revolución.	2. devolución.	3. pobreza.	4. institución.	_____
IOLENTAR	1. cometer.	2. estrechar.	3. forzar.	4. escapar.	_____
ITIGAR	1. licenciar.	2. pleitear.	3. ligar.	4. acompañar.	_____
ORRENDO	1. horro.	2. ansioso.	3. solitario.	4. espantoso.	_____
ITACIÓN	1. ensayo.	2. convocatoria.	3. heroísmo.	4. localización.	_____
ONGELAR	1. congeniar.	2. temblar.	3. perecer.	4. helar.	_____
ISYUNCIÓN	1. unión.	2. inyección.	3. separación.	4. asperza.	_____
XENTO	1. libre.	2. inteno.	3. exagerado.	4. sujeto.	_____
ISCOSO	1. limpio.	2. peligroso.	3. veloso.	4. pegajoso.	_____
XPIAR	1. morir.	2. reparar.	3. aguardar.	4. vigilar.	_____

DETENGASE. SI HA TERMINADO, REPASE SUS CONTESTACIONES.

48
COORDINACION DE RECURSOS HUMANOS
Reclutamiento y Selección de Personal

SET N2

PD
PC

APELLIDOS Y NOMBRE _____	EDAD _____	SEXO _____
ULTIMO GRADO ESCOLAR CURSADO _____		
PUESTO QUE SOLICITA _____	FECHA _____	

I N S T R U C C I O N E S

Este es un ejercicio de aritmética, usted tendrá que resolver operaciones parecidas a las siguientes:

$35 \times 5 = \underline{175}$	$87 \times 6 = \underline{\quad}$
$86 + 14 = \underline{100}$	$25 + 46 = \underline{\quad}$
$129 : 3 = \underline{43}$	$236 : 4 = \underline{\quad}$
$122 - 36 = \underline{86}$	$157 - 38 = \underline{\quad}$

-Todas las soluciones son números enteros

-Trabaje lo más rápido que pueda, si hace los cálculos mentalmente irá más de prisa, aunque si es necesario puede utilizar los espacios en blanco que tiene la hoja, o solicitar una en blanco para efectuar sus operaciones.

-Procure no saltarse ningún problema

NO VUELVA LA HOJA HASTA QUE SE LE INDIQUE

- | | | |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| 1. $18 \times 9 =$ _____ | 31. $295 \div 5 =$ _____ | 61. $57 \times 4 =$ _____ |
| 2. $83 + 78 =$ _____ | 32. $101 - 48 =$ _____ | 62. $87 + 47 =$ _____ |
| 3. $267 \div 3 =$ _____ | 33. $33 \times 7 =$ _____ | 63. $340 \div 5 =$ _____ |
| 4. $121 - 59 =$ _____ | 34. $16 + 86 =$ _____ | 64. $137 - 84 =$ _____ |
| 5. $69 \times 4 =$ _____ | 35. $158 \div 2 =$ _____ | 65. $49 \times 6 =$ _____ |
| 6. $96 + 47 =$ _____ | 36. $74 - 46 =$ _____ | 66. $43 + 65 =$ _____ |
| 7. $276 \div 6 =$ _____ | 37. $58 \times 4 =$ _____ | 67. $316 \div 4 =$ _____ |
| 8. $103 - 34 =$ _____ | 38. $89 + 14 =$ _____ | 68. $112 - 97 =$ _____ |
| 9. $27 \times 8 =$ _____ | 39. $343 \div 7 =$ _____ | 69. $67 \times 5 =$ _____ |
| 10. $87 + 66 =$ _____ | 40. $125 - 57 =$ _____ | 70. $36 + 27 =$ _____ |
| 11. $348 \div 4 =$ _____ | 41. $84 \times 9 =$ _____ | 71. $259 \div 7 =$ _____ |
| 12. $116 - 97 =$ _____ | 42. $78 + 29 =$ _____ | 72. $97 - 39 =$ _____ |
| 13. $77 \times 3 =$ _____ | 43. $222 \div 6 =$ _____ | 73. $68 \times 4 =$ _____ |
| 14. $43 + 29 =$ _____ | 44. $61 - 35 =$ _____ | 74. $47 + 67 =$ _____ |
| 15. $234 \div 6 =$ _____ | 45. $24 \times 7 =$ _____ | 75. $201 \div 3 =$ _____ |
| 16. $112 - 34 =$ _____ | 46. $25 + 58 =$ _____ | 76. $117 - 35 =$ _____ |
| 17. $36 \times 8 =$ _____ | 47. $285 \div 5 =$ _____ | 77. $39 \times 9 =$ _____ |
| 18. $15 + 26 =$ _____ | 48. $124 - 39 =$ _____ | 78. $52 + 66 =$ _____ |
| 19. $224 \div 4 =$ _____ | 49. $17 \times 9 =$ _____ | 79. $288 \div 6 =$ _____ |
| 20. $141 - 72 =$ _____ | 50. $38 + 68 =$ _____ | 80. $132 - 53 =$ _____ |
| 21. $64 \times 6 =$ _____ | 51. $252 \div 9 =$ _____ | 81. $19 \times 8 =$ _____ |
| 22. $87 + 39 =$ _____ | 52. $81 - 44 =$ _____ | 82. $85 + 59 =$ _____ |
| 23. $261 \div 9 =$ _____ | 53. $54 \times 3 =$ _____ | 83. $224 \div 8 =$ _____ |
| 24. $127 - 68 =$ _____ | 54. $47 + 49 =$ _____ | 84. $104 - 36 =$ _____ |
| 25. $14 \times 8 =$ _____ | 55. $136 \div 4 =$ _____ | 85. $48 \times 7 =$ _____ |
| 26. $58 + 65 =$ _____ | 56. $82 - 34 =$ _____ | 86. $84 + 52 =$ _____ |
| 27. $327 \div 7 =$ _____ | 57. $16 \times 7 =$ _____ | 87. $220 \div 5 =$ _____ |
| 28. $65 - 39 =$ _____ | 58. $25 + 67 =$ _____ | 88. $96 - 47 =$ _____ |
| 29. $78 \times 3 =$ _____ | 59. $130 \div 5 =$ _____ | 89. $36 \times 9 =$ _____ |
| 30. $79 + 49 =$ _____ | 60. $111 - 94 =$ _____ | 90. $29 + 69 =$ _____ |

SI HA TERMINADO REPASE SUS CONTESTACIONES

MEDICION RAPIDA DE HABILIDAD INTELLECTUAL

BARSIT

QUESTIONARIO

Apellido:		
Nombres:		
Edad:		Fecha:
PUESTO(S) SOLICITADO(S)		
Puntos:	Normas:	Porcentil:
Ultimo grado de estudios:		

EA ESTO CON MUCHA ATENCION

Usted tendrá que ir resolviendo cuestiones parecidas a éstas.

No escriba palabras; subrayélas solamente, y escriba los números como se le ordena.

Subraye la palabra que mejor conteste a la pregunta:

REVISE LAS RESPUESTAS
QUE UD. HA DADO

EMPLOS:

1. *¿Qué palabra nos dice lo que es una manzana?*
libro, piedra, casa, fruto, animal
2. *¿Qué palabra nos dice lo contrario de bueno?*
anterior, mejor, malo, simpático, deseable
3. *De estas 5 palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
gato, perro, zapato, caballo, vaca
4. *El agua es una bebida y el arroz es un:*
objeto, alimento, juego, cosa, mineral
5. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
2 4 6 8 10 14 18 20
6. *Los peces viven en:*
el agua, la tierra, el aire, el monte, el subsuelo
7. *Lo contrario de nuevo es:*
moderno, viejo, bello, elegante, caro
8. *De estas 5 palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
enero, febrero, marzo, año, abril
9. *La cama sirve para dormir, y la silla sirve para:*
comer, jugar, sentarse, bailar, saltar
10. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
50 45 40 35 30 25 15 5

- Ejemplo 1: Debió subrayar: la palabra fruto, según el ejemplo.
- Ejemplo 2: Debió subrayar: la palabra malo.
- Ejemplo 3: Debió subrayar: zapato.
- Ejemplo 4: Debió subrayar: alimento.
- Ejemplo 5: Debió escribir los números 12 y 16.
- Ejemplo 6: Debió subrayar: el agua.
- Ejemplo 7: Debió subrayar: viejo.
- Ejemplo 8: Debió subrayar: año.
- Ejemplo 9: Debió subrayar: sentarse.
- Ejemplo 10: Debió escribir los números 20 y 10.

A continuación se encuentran 60 preguntas parecidas a éstas.

Para hacer este ejercicio se le darán 10 minutos, que usted debe aprovechar lo mejor que pueda.

Recuerde que es mejor hacer las cosas bien que de prisa, pero si no sabe cómo resolver una pregunta, no se entretenga mucho en ella, pase a la siguiente.

Procure que la rapidez no le haga cometer errores.

No pregunte nada al examinador. Ni se distraiga mirando a los demás.

ESPERE LA ORDEN ANTES DE PASAR A LA OTRA PAGINA

1. *El queso se fabrica de:*
las flores, la harina, la leche, las uvas, el azúcar 1
2. *Lo contrario de abierto es:*
liso, cerrado, delante, claro, despejado 2
3. *De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
rojo, amarillo, morado, bandera, verde 3
4. *El pájaro canta, y el perro:*
habla, rebuzna, cacarea, maúlla, ladra 4
5. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
10 15 20 25 35 40 45 55 5
6. *Para medir la temperatura se emplea el:*
litro, grano, termómetro, metro, kilowatio 6
7. *Lo contrario de dormido es:*
noche, luz, amanecer, despierto, claridad 7
8. *De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
agua, platino, café, té, cerveza 8
9. *El zapato protege al pie, y el sombrero protege a:*
la cabeza, la mano, el dedo, el brazo, la rodilla 9
10. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
6 9 12 18 21 24 30 10
11. *El triángulo es una figura formada por:*
4 lados, 6 lados, 5 lados, 3 lados, 9 lados 11
12. *Lo contrario de negro es:*
oscuro, sombra, opaco, sucio, blanco 12
13. *De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
Pedro, Enrique, Ana, José, Carlos 13
14. *El naranjo es un árbol, y el perro es:*
un objeto, un animal, una cosa, un mineral, un vegetal 14
15. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
7 9 11 13 17 21 23 15
16. *El gato es un:*
insecto, mamífero, ave, pez, reptil 16
17. *Lo contrario de triste es:*
alegre, preocupado, dolorido, desgraciado, enfermo 17
18. *De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?*
Bogotá, Lima, Alpes, Caracas, Quito 18
19. *La piel cubre al hombre, y las plumas cubren a:*
la vaca, el perro, el gato, la gallina, el caballo 19
20. *Escriba los dos números que faltan a esta serie:*
7 14 21 28 42 49 63 70 20

21. Treinta es el triple de:
quince, tres, diez, doce, cinco 21
22. Lo contrario de calor es:
sudor, fatiga, blanco, frio, luz 22
23. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?
cuchara, plato, tenedor, cuchillo, cucharita 23
24. Para coser se emplea la aguja, y para dibujar se emplea el:
lápiz, bastón, tintero, pie, ojo 24
25. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
40 36 32 28 20 16 12 4 25
26. La Cordillera de los Andes está en:
Europa, Asia, América, Australia, África 26
27. Lo contrario de arriba es:
dentro, abajo, cerca, completo, lejos 27
28. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?
General, Teniente, Capitán, Presidente, Coronel 28
29. Con el cuero se fabrica el calzado, y con la tela:
piel, lana, algodón, seda, vestidos 29
30. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
64 58 52 46 34 28 16 10 4 30
31. Roma es la capital de:
Nicaragua, España, Grecia, Italia, Paraguay 31
32. Lo contrario de sí es:
antes, afirmar, duda, luego, no 32
33. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?
vaso, copa, agua, jarra, taza 33
34. La nariz sirve para oler, y los ojos sirven para:
oír, ver, gustar, tocar, andar 34
35. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
5 10 20 80 160 640 1280 35
36. El idioma oficial de Haití es el:
inglés, francés, español, holandés, portugués 36
37. Lo contrario de despacio es:
de prisa, lento, pausado, débil, grueso 37
38. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es?
carpintero, herrero, médico, albañil, zapatero 38
39. Al lunes sigue el martes, y a enero sigue:
junio, viernes, mes, febrero, año 39
40. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
2 4 16 32 128 256 40

41. Fernando de Magallanes fue un famoso: militar, aviador, navegante, sabio, sacerdote 41
42. Lo contrario de blando es: suave, duro, fino, grueso, débil 42
43. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es? ver, oír, oler, andar, gustar 43
44. El codo articula el brazo, y la rodilla articula: el corazón, los dedos, los pulmones, el cerebro, la pierna 44
45. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
5 6 8 11 15 20 33 41 60 45
46. Cristóbal Colón descubrió América en el: siglo XIII, siglo XVII, siglo IV, siglo XV, siglo XIV 46
47. Lo contrario de fuera es: libre, lejos, distinto, malo, dentro 47
48. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es? Venus, Júpiter, Satélite, Urano, Neptuno 48
49. Octubre es anterior a noviembre, y jueves es anterior a: diciembre, viernes, septiembre, miércoles, día 49
50. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
90 80 71 63 50 45 38 36 35 50
51. Los primeros ferrocarriles empezaron a funcionar hacia: 1900, 1800, 1825, 1750, 1710 51
52. Lo contrario de empezar es: iniciar, adelantar, obstruir, terminar, buscar 52
53. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es? feliz, triste, satisfecho, alegre, contento 53
54. La paz viene después de la guerra, y la calma viene después de: la tormenta, el crepúsculo, el bienestar, la felicidad, el ocaso 54
55. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
120 100 82 66 40 30 16 12 10 55
56. La bitácora es de uso indispensable en: música, biología, navegación, teatro, química 56
57. Lo contrario de homogéneo es: compacto, heterogéneo, abstracto, sutil, neutro 57
58. De estas cinco palabras una pertenece a una clase diferente. ¿Cuál es? Strawinski, Bach, Mozart, Newton, Chopin 58
59. La biblioteca es para guardar libros, y la pinacoteca para guardar: periódicos, discos, películas, monedas, cuadros 59
60. Escriba los dos números que faltan a esta serie:
6561 2187 729 81 9 3 60

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL	HOJA	
	BATERIA PSICOMETRICA		
		FECHA DE ACTUALIZACION	

TESTS DE DOMINOS

LO QUE USTED TIENE QUE HACER

En cada uno de los cuadros siguientes hay un grupo de fichas de dominós. Dentro de cada mitad los puntos varían de 0 a 6.

Lo que usted tiene que hacer es observar bien cada grupo y calcular cuántos puntos le corresponden a la ficha que está en blanco.

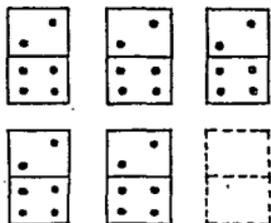
SOBRE ESTE CUADERNO NO DEBE ESCRIBIR NADA. ESCRIBIRA EN LA HOJA DE RESPUESTAS, Y EN NUMEROS, LAS CIFRAS QUE CORRESPONDAN A CADA FICHA EN BLANCO.

EJEMPLOS

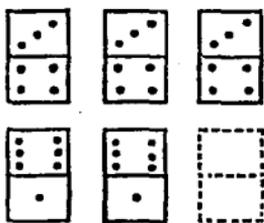
Aquí hay dos ejemplos (el A y el B) que ya han sido resueltos. Observe cómo y por qué corresponden esas soluciones.

<p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">A</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px; text-align: center;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">1</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">3</td></tr> </table> </div> </div>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	1	3	<p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">B</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px; text-align: center;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">5</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">2</td></tr> </table> </div> </div>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	5	2																																																											
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
•																																																																																																																			
1																																																																																																																			
3																																																																																																																			
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
5																																																																																																																			
2																																																																																																																			
<p>Los siguientes (el C y el D) son otros dos ejemplos. Fíjese bien en cada grupo y trate de averiguar qué cifras corresponden al dominó vacío.</p>																																																																																																																			
<p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">C</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	<p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.2em;">D</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 5px;"> <table style="border-collapse: collapse; width: 30px; height: 30px;"> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> <tr><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td><td style="text-align: center;">•</td></tr> </table> </div> </div>	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•																																																																																																																		
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	
•	•	•																																																																																																																	

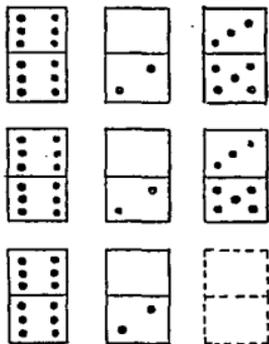
1



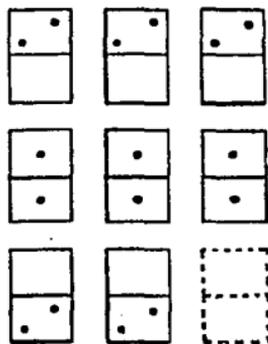
2



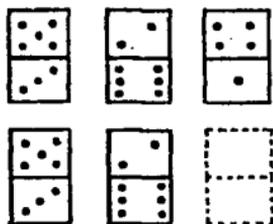
3



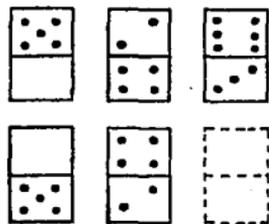
4



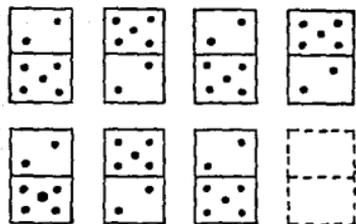
5



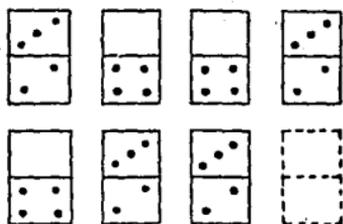
6



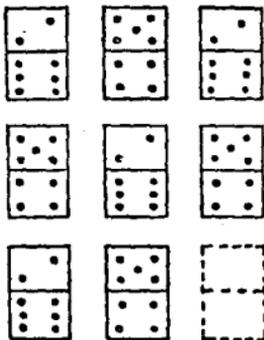
7



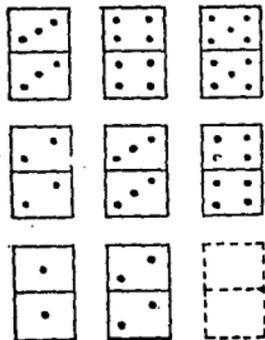
8



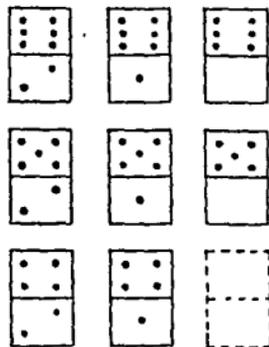
9



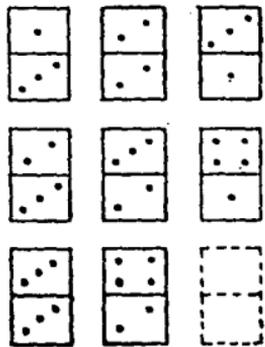
10



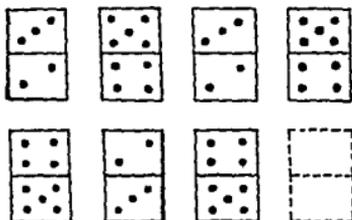
11



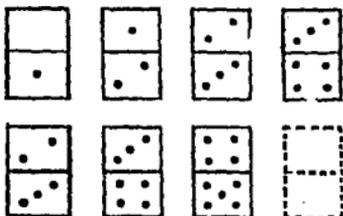
12



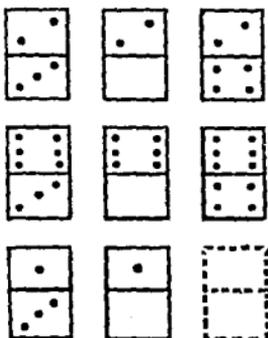
13



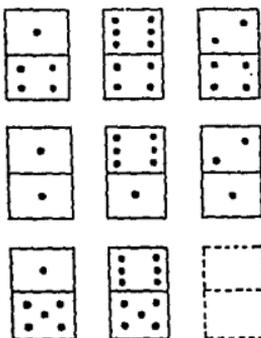
14



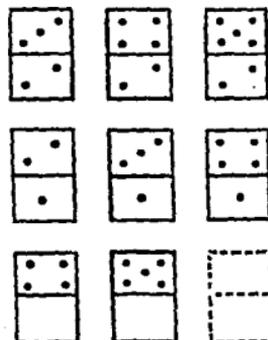
15



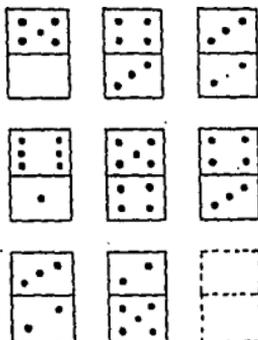
16



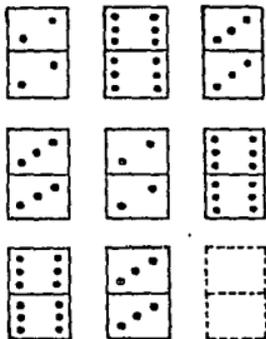
17



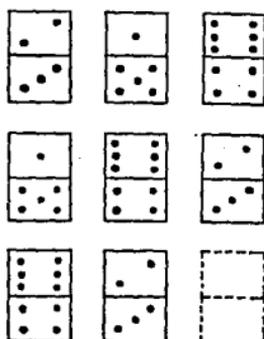
18



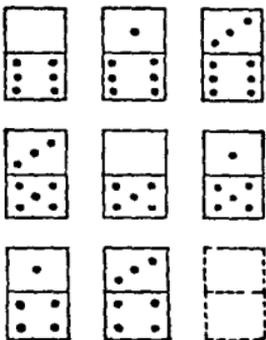
19



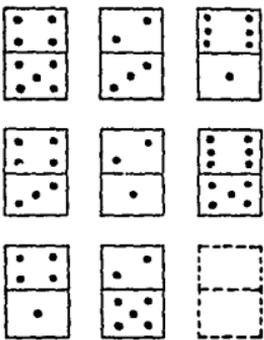
20



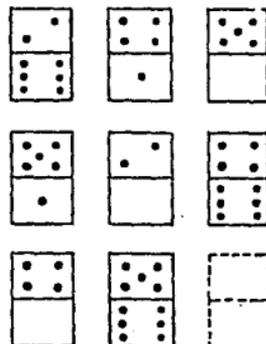
21



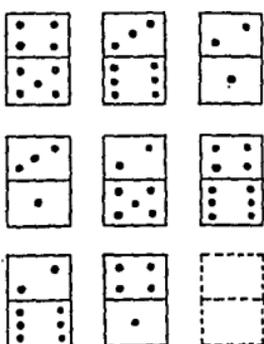
22



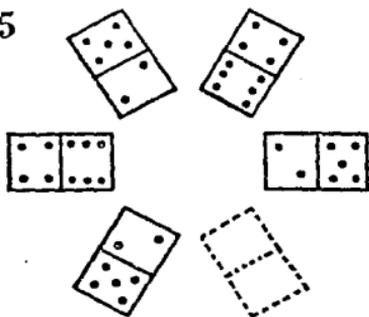
23



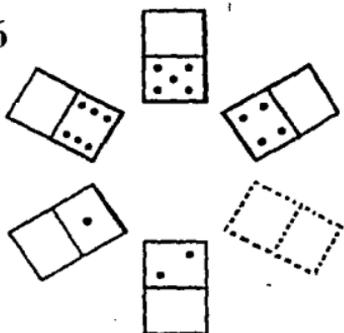
24



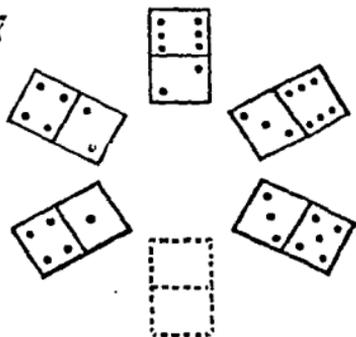
25



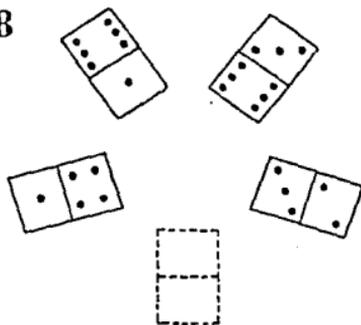
26



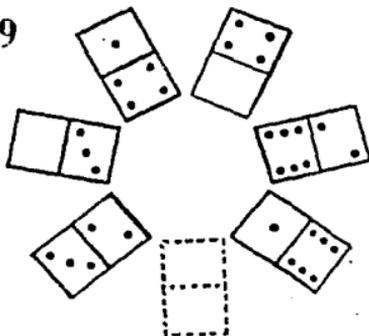
27



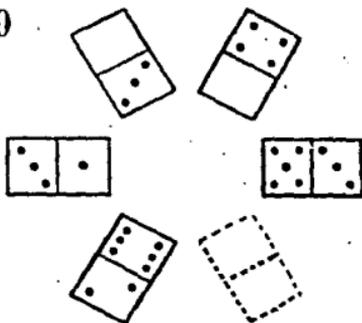
28



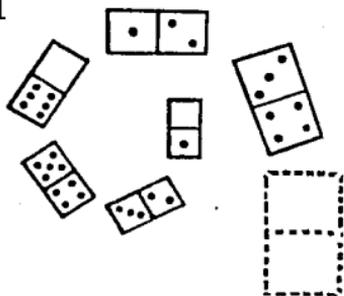
29



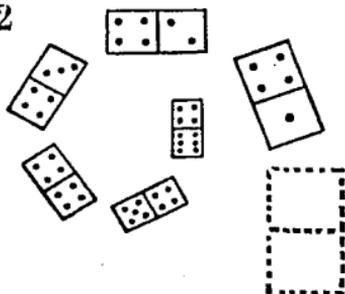
30



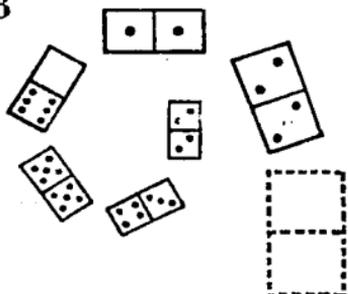
31



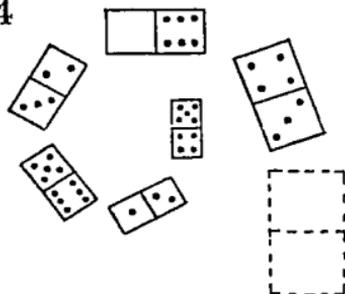
32



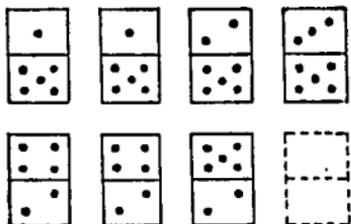
33



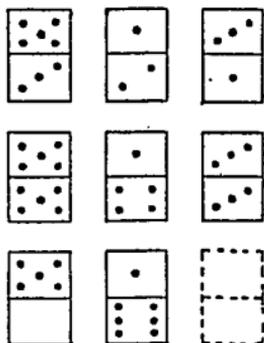
34



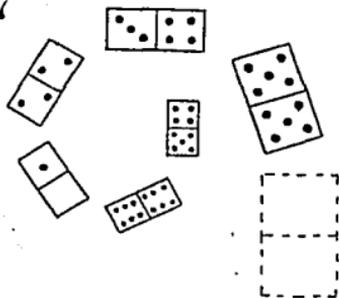
35



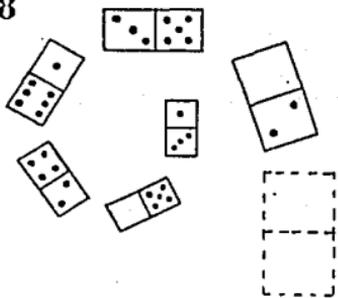
36



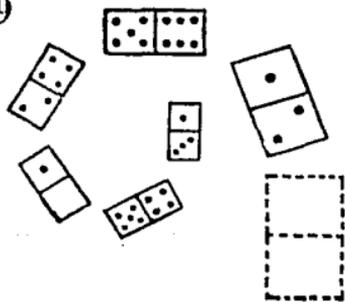
37



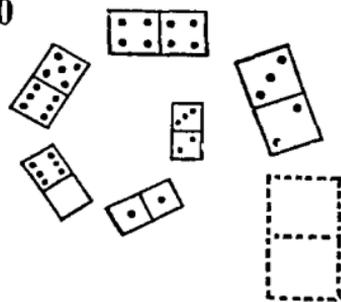
38



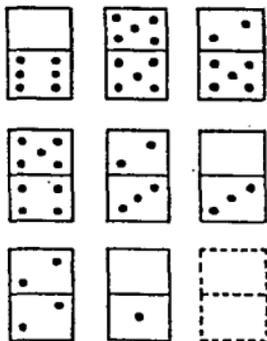
39



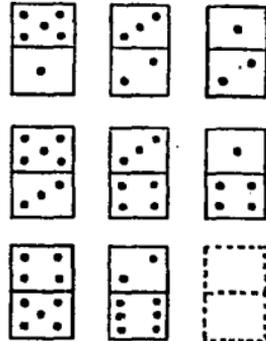
40



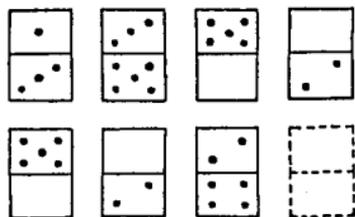
41



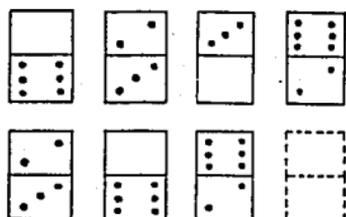
42



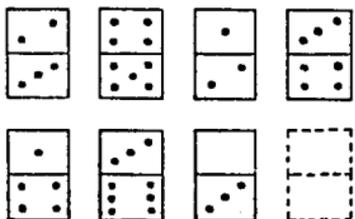
43



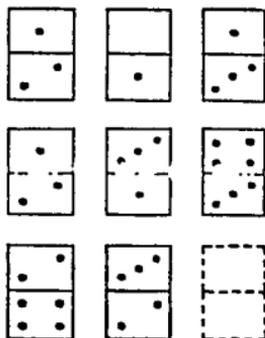
44



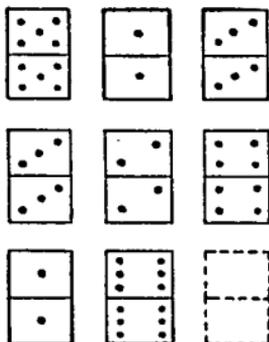
45



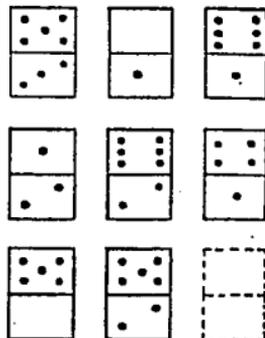
46



47



48



RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

CUESTIONARIO SOCIOECONOMICO

NOMBRE _____

EDAD _____ EDO. CIVIL _____

ESCOLARIDAD _____

OCUPACION _____

a _____ de _____ de 19__

Nota :

La información que a continuación se le pide es con el fin de ayudarlo a ocupar un puesto que sea acorde con sus características personales y donde tenga mayor proyección profesional.

Esta información es estrictamente confidencial.

Conteste a todas las preguntas en forma breve y manuscrita.

I.- DATOS FAMILIARES.

1. Personas que componen su familia y otros que vivan - con usted.

N O M B R E	EDAD	PARENTESCO	OCUPACION
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

2. De las personas antes citadas ¿Quiénes dependen de usted?

II.- DATOS ECONOMICOS.

1. ¿Quién sostiene su hogar? _____
2. Indique los ingresos mensuales de su hogar.

CONCEPTO	MONTO
_____	\$ _____
_____	\$ _____
_____	\$ _____
_____	\$ _____
_____	\$ _____
	TOTAL \$ _____

3. Indique aproximadamente los gastos mensuales de su hogar.

Alimentación	\$ _____
Renta	\$ _____
Ropa	\$ _____
Transporte	\$ _____
Escuelas	\$ _____
Diversiones	\$ _____
Otros	\$ _____
Otros	\$ _____

T O T A L \$ _____

4. ¿La casa que habita es de su propiedad? _____
o ¿De algún familiar? _____.

5. Número de habitaciones:

Sala _____, Comedor _____, Cocina _____, Baños _____,
Recámaras _____, Otros _____.

6. Describa los bienes raíces, que sean de su propiedad.

Descripción	Ubicación	Valor Estimado
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

7. Otros bienes de su propiedad (como automóviles, acciones, valores, etc.).

Descripción	Valor estimado
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

III. DATOS PERSONALES

8. ¿Vive con sus padres? SI NO
 Si no vive con sus padres, ¿con quién vive actualmente?

9. Si es usted casado (a), llene los siguientes datos.

Nombre de su esposa (o) _____
 Ocupación _____ Ingresos mens. _____
 Empresa donde trabaja _____

10. Indique el período mayor en que ha estado sin empleo.

11. ¿Cómo solucionó sus necesidades económicas en ese período de desempleo? _____

12. Indique la causa que motivó su desempleo.

IV. DATOS SOCIALES Y CULTURALES.

13. ¿Le gusta leer? _____ indique que tipo de publicaciones:

Periódico _____

Revistas _____

Libros _____

Actualmente ¿Qué está leyendo? _____
autor _____

14. ¿Le gusta la música? _____ ¿de qué tipo? _____

¿Cuál es su compositor preferido? _____

¿Toca algún instrumento? _____ ¿Cuál? _____

¿Qué estación de radio prefiere? _____

15. ¿Asiste a exposiciones de pintura? _____ ¿Cuándo

asistió la última vez? _____ ¿Qué pintor expuso?

16. ¿Le gusta el cine? _____ ¿Qué clase de películas prefiere, y por qué? _____

17. ¿Cuál es su programa favorito de T.V.? _____

¿Con qué frecuencia ve la T.V.? _____

18. ¿A qué personaje de la vida real (literatura, música, política, etc.), admira usted? _____
¿Por qué? _____
19. ¿Le gustan las reuniones? _____ ¿De qué tipo? _____
_____ ¿Con qué frecuencia asiste? _____
20. ¿Tiene algún pasatiempo? _____ ¿Cuál? _____
21. ¿Qué actividades le gustan más, las físicas o intelectuales? _____ ¿Por qué? _____
22. ¿Cómo se expresa mejor, hablando o escribiendo? _____
_____ ¿Por qué? _____
23. Es socio activo de:
Club _____, asociación _____, Sindicato _____, -
Partido Político _____ ¿Bajo qué nombre se le conoce?

24. ¿Considera importante el cuidado de su persona? _____
_____ ¿Por qué? _____
25. ¿Le aburre la rutina? _____ ¿Por qué? _____

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

26. ¿Cuántas personas ha tenido bajo sus órdenes? _____

NOMBRE Y FIRMA

HISTORIA CLINICA

DATOS GENERALES:

Nombre: _____ Edad _____ Sexo _____
 Estado Civil _____ No. de hijos _____
 Lugar de Nacimiento _____
 Domicilio Actual _____

ANTECEDENTES PERSONALES

No Patológicos

Habitación _____

Alimentación _____

Hábitos:

Tabaquismo _____

Alcoholismo _____

Otros _____

Patológicos

Amigdalitis _____ Otitis _____

Diabetes _____ Hepatitis _____

Epilepsia _____ Alergias _____

Hernias _____ Catarros
Frecuentes _____

Padecimiento Actual _____

ANTECEDENTES FAMILIARES:

Sífilis _____ Toximanías _____

Diabetes _____ Alergias _____

Obesidad _____ Enfermedades
Mentales _____

Otros _____

EXAMEN:

Ocular _____

Dermatológico _____

Aparato Respiratorio _____

Aparato Digestivo _____

Sistema Nervioso _____

Sistema Locomotor _____

Aparato Circulatorio _____

DIAGNOSTICO

OBSERVACIONES

Lugar y Fecha_____
Nombre y firma del Médico

Nombre: _____
Descripción: _____
Estado: _____

Aceptable ()
Aceptable con limitaciones ()
Rechazado ()

Observaciones: _____

Lugar y Fecha .

Nombre y firma del médico

Depto. de Administración y Finanzas