

---

***FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
IZTACALA***

***EL PAPEL QUE JUEGA EL PSICÓLOGO EN  
EL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA  
SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA***

***I.A.P.***

REPORTE DE TRABAJO PROFESIONAL

Que para obtener el Título de Licenciado en Psicología.

Presentan.

ISRAEL HERNÁNDEZ NÚÑEZ

No. de Cuenta 9754538-1

Generación 97-2000

MARTHA ERIKA TOLEDO CHE

No. de Cuenta 9552665-4

Generación 94-98



ASESOR:

LIC. MARCO VINICIO VELASCO DEL VALLE

DICTAMINADORES:

LIC. ÁNGEL ENRIQUE ROJAS SERVIN

DRA. SANDRA ANGÉLICA ANGUIANO SERRANO



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## AGRADECIMIENTOS

A DIOS:

Por darme la oportunidad de existir y amarme plena e infinitamente, por aliviar mis penas y olvidar mis fallas, por regalarme sabiduría y fé para disfrutar la vida. Por alumbrar mi camino y darme lo mejor de cada día. Con infinita fé y gratitud...

ERIKA

A MIS PADRES:

Por enseñarme a valorar lo que con esfuerzo y amor se logra, por depositar en mí sus sueños, lágrimas y sacrificios para formar una mujer con inquietudes y ambiciones, pero sobretodo, por respetar el derecho a elegir mi destino.

PAPÁ:

Una nota muy especial para ti, desde donde te encuentres, gracias por estar conmigo siempre dándome tu protección y bendición.

MAMÁ:

Con todo el amor, por darme ésta maravillosa vida que sí vale la pena vivirla. Gracias por enseñarme con tu ejemplo a ser fuerte. Eres alguien que me sostiene en mis momentos de fragilidad y me guía por el difícil camino de la vida. Gracias por tus consejos, tu presencia y amor, sin esto nunca lo hubiera logrado. ¡¡ Eres admirable !!.

A MI COMPAÑERO, AMIGO Y ESPOSO ISRAEL:

Por compartir conmigo el mismo sendero, demostrándome tu amor incondicional. Por apoyarme en mis metas y sentirlas como tuyas. Por existir y vivir tu vida junto a mí.

TE AMO

A MI BEBÉ:

Angelito mío, a pesar de tu corta existencia quiero decirte que me has dado a conocer la esencia de toda mujer - ser madre-, por que eres y serás la chispa que me da energía en el sendero de mi vida para triunfar. Gracias por estar a mi lado y hacerme vibrar y palpar los sentimientos más lindos y por darme la oportunidad de crecer contigo.

A MIS HERMANOS:

Por depositar toda su confianza e influir en mí de manera positiva. Quienes sin saberlo, me inyectaron el coraje para no claudicar en ésta lucha. Pero sobre todo en honor a los años compartidos en nuestra niñez y juventud.

JORGE:

Con mucho cariño, por que te decidas a triunfar en la vida, en cualquier aspecto que inicies, aprovecha lo que la vida te ofrece y recuerda que:

Hay hombres que lucha un día y son muy buenos  
Hay hombres que luchan muchos días y son mejores pero,  
hay los que luchan toda la vida, esos son los impredecibles.

ANAYELI:

Te quiero y te admiro, espero que éste regalo que hoy te brindo deje en ti la semilla del sueño que te lleve a alcanzar tus metas en la vida.

A MIS NIÑAS PAU Y ANDY:

Hoy les brindo este regalo con la esperanza de que guíen sus pasos con tenacidad hacia el conocimiento de sí mismas y logren una personalidad asertiva. Disfruten hoy de los sueños que la infancia les brinda y los lleven a caminos más bellos donde los recuerdos sean su alimento para alcanzar una mejor estrella... mañana será demasiado tarde.

A ADRY ZAMORA:

Por tu guía y apoyo incondicional; por enseñarme que las personas que en verdad siguen sus metas no miran atrás y sólo pueden caminar hacia delante y no esperan otra cosa más que el ÉXITO. De ti aprendí que la vida te pide mucho, pero la recompensa es inmejorable. Gracias por tu apoyo, cariño, amor y amistad, lo recibí justo cuando más lo necesité. Gracias por transmitirme tu positivismo e inteligencia y sobre todo por esa extraordinaria manera de ver la vida.

A LA FAMILIA ARRIETA ROSETE:

Por su respaldo y apoyo incondicional.

A "MELCHOR":

Por que me has dado un regalo maravilloso: Fortaleza, paciencia, tolerancia, experiencia en la vida, comprensión y apoyo en todo momento, pero sobre todo por tu GRAN AMISTAD.

AL LIC. JOSE MANUEL BARROS DEZA Y  
AL LIC. MAURO OSTOS SANCHEZ:

Por brindarme la oportunidad de pertenecer, aprender y crecer con ésta “gran escuela” -HOSPITAL ESPAÑOL-, ustedes contribuyeron acertadamente con sus conocimientos y experiencia a mi formación profesional.

¡¡ MUCHAS GRACIAS !!

A ANGELES HERNANDEZ (“COMADRE”):

Por fin tienes en tus manos el resultado de un gran esfuerzo, que con tu insistencia, amistad y consejos me indujeron a su culminación. Gracias por tu amistad. Te quiero mucho.

A NUESTRO ASESOR LIC. MARCO VINICIO VELASCO:

Por formar parte de ésta realidad... por confiar en nuestra capacidad y trabajo... por ayudarnos a poner la última piedra en ésta etapa de nuestras vidas.

MUCHAS GRACIAS!! E R I K A

A ISRAEL HERNANDEZ NUÑEZ:

Por tu amistad y por compartir uno de nuestros ideales: la realización y culminación de nuestra tesis profesional.

ERIKA

Gracias a mi familia, maestros, amigos y a todos aquellos que con su apoyo, tiempo y dedicación me han orientado a lo largo del camino y así poder llegar a ser un buen profesional, ya que sin su apoyo no habría alcanzado mis metas propuestas para llegar a ser lo que soy.

A MI ESPOSA Y MI HIJA:

Ya que son el motor en mi vida para seguir superándome día a día, por todos esos momentos juntos, por su apoyo y comprensión en el transcurso de la carrera, gracias. Las quiero mucho.

A MIS TÍOS MYRNA Y WYLVER:

No me alcanzarían las palabras para decirles lo importante que han sido en mi formación, mi educación y bases humanas. Espero que estén orgullosos de mí.

A MIS PADRES:

Por su confianza y apoyo en el transcurso de mi vida.

A MIS HERMANOS SERGIO, CARLOS Y ARACELI:

Espero ser el ejemplo en su formación, desarrollo y nunca defraudarlos.

A MI MAMÁ LUZ:

Por sus cuidados en mi infancia y crecimiento.....

A ERIKA:

Por su tiempo, esfuerzo y dedicación en el desarrollo de esta meta. Siempre podrás contar conmigo.

A MIS AMIGOS VÍCTOR, GERARDO Y HUMBERTO:

Por su ayuda, sus consejos y por todos esos años de amistad.

A todos ustedes muchas gracias.

ISRAEL

# INDICE

## PÁGINA

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	3
<b>CAPITULO 1 HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA</b>	
1.1 ANTECEDENTES	6
<b>CAPITULO 2 PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL</b>	
2.1 DEFINICIÓN DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	29
2.2 ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	32
2.3 POSTURAS PSICOLÓGICAS EN LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL	39
<b>CAPITULO 3 FUNCIONES DEL PSICÓLOGO EN LA ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL</b>	
3.1 FUNCIÓN DEL PSICÓLOGO EN LAS ORGANIZACIONES	46
3.2 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	50
3.2.1 DEFINICIONES DE RECLUTAMIENTO	51
3.2.2. OBJETIVO DEL RECLUTAMIENTO	52
3.2.3. POLÍTICAS DE RECLUTAMIENTO	52
3.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	53
3.3.1 NECESIDAD DE RECURSOS HUMANOS O VACANTE	53
3.3.2 REQUISICIÓN	54
3.3.3 ANÁLISIS Y PERFILES DE PUESTOS	54
3.3.4 FUENTES DE RECLUTAMIENTO	55
3.3.5 SOLICITUD DE EMPLEO	60
3.3.6. ENTREVISTA INICIAL	61
3.4 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL	61
3.4.1 LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN	62
3.4.2 PRUEBAS PSICOLÓGICAS	65
3.4.3 EVALUACIONES TÉCNICAS	73
3.5 ENCUESTA SOCIOECONÓMICA	73
3.6 EXAMEN MEDICO	75
3.7 DECISIÓN FINAL	75
3.8 CONTRATACIÓN	76

**CAPITULO 4 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

4.1	ANTECEDENTES DE LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA EN MÉXICO	77
4.1.1	LEY DE INSTITUCIONES DE ASISTENCIAS PRIVADAS	80
4.2	CONCEPTO DE SALUD	83
4.3	CONCEPTO DE ATENCIÓN MÉDICA	83
4.4	SERVICIOS DE LA ATENCIÓN MÉDICA	84
4.5	CONCEPTO DE HOSPITAL	85
4.6	CLASIFICACIÓN DE LOS HOSPITALES	85
4.7	FUNCIONES DEL HOSPITAL	87
4.8	CERTIFICACIÓN DE HOSPITALES	88
4.9	ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I.A.P.	95
4.9.1	ESPECIALIDADES Y SERVICIOS	98
4.9.2	CAPACIDAD HOSPITALARIA	101
4.9.3	MISIÓN	101
4.9.4	VISIÓN AL 2004	102
4.9.5	VALORES	102
4.9.6	INSTITUCIÓN DE SALUD (VALOR FÍSICO Y MORAL)	102
4.9.7	SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA (VALOR SOCIAL Y MORAL)	102
4.9.8	INSTITUCIÓN EDUCATIVA (VALOR INTELECTUAL Y MORAL)	103
4.9.9.	ORGANIGRAMA DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA	103

**CAPITULO 5 DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PSICÓLOGO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DEL LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I.A.P.**

5.1	REQUISICIÓN DE PERSONAL	105
5.1.1	DATOS GENERALES	105
5.1.2	MOTIVO DE LA REQUISICIÓN	106
5.1.3	REQUISITOS DEL PUESTO	106
5.1.4	RECURSOS HUMANOS	107
5.1.5	AUTORIZACIÓN	107
5.1.6	LIMITE DE TIEMPO	107
5.2	RECLUTAMIENTO DE PERSONAL	108



## PÁGINA

5.2.1	FUENTES DE RECLUTAMIENTO	108
5.2.1.1	INICIATIVA PROPIA	108
5.2.1.2	RECOMENDACIONES INTERNAS	108
5.2.1.3	ANUNCIOS EN PERIÓDICO	109
5.2.1.4	ANUNCIOS EN INTERNET	109
5.2.1.5	JUNTAS DE INTERCAMBIO	109
5.2.1.6	SINDICATOS	109
5.3	SELECCIÓN PREVIA	110
5.3.1	INICIO DE ENTREVISTA	110
5.3.2	DESARROLLO	111
5.3.3	CIERRE DE ENTREVISTA	111
5.3.4	OBSERVACIONES DE ENTREVISTA	111
5.4	ANÁLISIS DE SOLICITUDES Y/O CURRÍCULO	111
5.5	VERACIDAD Y REFERENCIAS	112
5.6	PROCESO DE SELECCIÓN PARA PUESTOS DE TRABAJO GENERAL.	112
5.7	PROCESO DE SELECCIÓN PARA PUESTOS DE ENFERMERAS GENERALES	113
5.8	PROCEDIMIENTO DE SELECCION PARA ENFERMERIA (AREA DE QUIRÓFANO)	113
5.9	APLICACIÓN DE EXAMENES PSICOMETRICOS	114
5.9.1	TEST DE MATRICES PROGRESIVAS DE RAVEN	115
5.9.2	TEST DE FRASES INCOMPLETAS CON APLICACIÓN A LA INDUSTRIA	115
5.9.3	ESCALAS DE CLIMA SOCIAL (MOOS)	116
5.9.4	INVENTARIO MULTIFASICO DE LA PERSONALIDAD DE MINESSOTA (MMPI)	116
5.9.5	EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE DESARROLLO CLEAVER	117
5.9.6	TEST DE LA FIGURA HUMANA DE MACHOVER	117
5.9.7	AUTOBIOGRAFÍA	117
5.10	CALIFICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE EXÁMENES PSICOMÉTRICOS	117
5.11	ENTREVISTA CON EL JEFE DEL DEPARTAMENTO SOLICITANTE	118
5.12	CONTRATACIÓN DE PERSONAL	119
	CONCLUSIONES	123
	REFERENCIAS y BIBLIOGRAFÍA	126
	ANEXOS	

## RESUMEN

Las organizaciones dependen para su funcionamiento y evolución principalmente del elemento humano, podemos decir que una organización es el retrato de los miembros que la conforman. De aquí la importancia del área de reclutamiento y selección personal dentro de las organizaciones.

Nuestro país necesita un crecimiento económico y social, para ello se requiere de un esfuerzo en ser mejores cada día, los más capacitados y los más aptos podrán desempeñar funciones de diversa índole y serán los que ocupen puestos más importantes dentro de las organizaciones, para ello es necesario llevar un proceso de reclutamiento y selección en todos los niveles, (operativos, administrativos y gerenciales) considerando a estos como aquellos que cumplan con las habilidades, conocimientos y actitudes que requieren cada una de las vacantes que forman a la organización.

Desde que el ser humano ha tenido la necesidad de formar grupos, ha seleccionado a sus integrantes para el desarrollo de tareas específicas, esto les permitió una supervivencia del grupo; la selección se puede considerar como una característica de la raza humana, la cual permite una evolución en todos sus sentidos, tanto intelectual como cultural, el que más se adapte a los cambios, el que más se esfuerce por sobresalir ante los demás, se distinguirá del grupo; tenemos una cultura de competencia la cual se nos a formado desde nuestra educación tanto formal como informal. Por tanto la labor del psicólogo en un área de reclutamiento y selección es encontrar al más apto para el puesto así como aumentar la calidad, eficiencia y eficacia en nuestras organizaciones.

Por otro lado nos encontramos que la mayoría de la literatura sobre la administración de los recursos humanos, y específicamente del proceso de reclutamiento y selección de personal, ha sido escrita con un enfoque generalizado en el campo de los negocios, pero muy pocos han abordado el tema con relación a las instituciones hospitalarias. Así éste trabajo pretende dar a

conocer la experiencia profesional y las vivencias ocurridas en un departamento de recursos humanos, específicamente en el área de reclutamiento y selección de una Institución Hospitalaria y verificar la compatibilidad de la formación profesional y las herramientas técnicas y metodológicas adquiridas durante 8 semestres en la FES IZTACALA contra las demandas del mercado laboral en nuestro país y sociedad.

# INTRODUCCIÓN

En la actualidad los avances tecnológicos y científicos se encuentran al día, por lo que las empresas solicitan personal altamente calificado en todos los sentidos, no solamente en conocimientos técnicos como se solía llevar anteriormente, también existe una preocupación en el Factor Humano en todas sus dimensiones, (intelectuales, personalidad, intereses, etc.) así, el factor humano ha tomado tal importancia para las organizaciones, ya que éstas no solo se conforman de tecnología, infraestructura, equipo, maquinaria y capital, además se requiere de personal idóneo y acorde a las necesidades de la empresa para brindar calidad a la organización.

Al hablar de organizaciones y específicamente de Instituciones de salud como lo es la Sociedad de Beneficencia Española, mejor conocido como “Hospital Español”, es hablar de un organismo compuesto por recursos materiales y recursos humanos en donde la combinación y características de ambos forman una estructura de calidad en el servicio y atención integral a los pacientes. De aquí la importancia del área de recursos humanos y específicamente el departamento de reclutamiento y selección de personal cuya misión es llevar a cabo la evaluación del personal en todos los niveles, (operativos, administrativos, profesionistas y gerenciales) considerando aquellos que cumplan con las habilidades, información y actitudes que requiere las funciones del puesto y necesidades de la organización.

Desde que la psicología se convirtió en una disciplina científica, las técnicas y métodos han dado frutos en ésta área, permitiendo al psicólogo incursionar en la rama industrial o laboral, (Tiffin Joseph, 1971) esto es un proceso que se lleva a cabo dentro de una formación académica y en la práctica laboral, ambas de suma importancia. Por tanto, el objetivo del presente trabajo, consiste en reportar la experiencia y funciones específicas que se llevan a cabo en un departamento de reclutamiento y selección, que a su vez nos permitirá

realizar un análisis crítico y teórico de la formación profesional que se imparte en la carrera de psicología en la FES IZTACALA, con el fin de que los egresados y cualquier persona interesada en el tema cuenten con una guía y herramientas técnicas y metodológicas que le permitan competir en el mercado laboral.

En el capítulo I hablaremos de los antecedentes y la evolución a los que ha tenido lugar la disciplina de la psicología, teniendo como objetivo, ilustrar la importancia actual que tiene para su ejercicio profesional, ya que consideramos de suma importancia que no se puede comprender nuestro presente ni futuro si no contamos con los antecedentes necesarios para dicha comprensión. Se describe de una manera cronológica los sucesos que dieron origen a la psicología, así como los principales psicólogos que aportaron para su formación, de igual manera se presentan los diferentes enfoques psicológicos.

En el capítulo II se explicarán los antecedentes, definición y posturas psicológicas orientadas específicamente a la psicología organizacional que nos ayudará a comprender mejor el contexto donde se desarrollará nuestra experiencia laboral.

En el capítulo III se explicará de una manera detallada todas y cada una de las fases que componen el proceso de reclutamiento como son: vacante, requisición, perfil y análisis de puestos, fuentes y medios de reclutamiento, solicitud, de empleo y entrevista inicial; así también del proceso de selección de personal como la entrevista de selección, las pruebas psicológicas, evaluaciones técnicas, encuesta socioeconómica, examen médico, decisión final y contratación; esto con la finalidad de conocer la literatura y posteriormente realizar una crítica entre ésta y la experiencia que se vive en el área laboral.

En el capítulo IV hablaremos de los antecedentes, giro de la empresa en que se enfoca el reporte de trabajo, filosofía de la empresa así como su

estructura organizacional, con el fin de conocer la ideología que contempla dicha empresa.

El más sobresaliente del presente trabajo es el capítulo V donde se exponen las funciones y actividades del psicólogo en el área de reclutamiento y selección de personal así como las técnicas y metodologías utilizadas para destacar su participación en una empresa de servicios de salud u hospitalarios.

Por último en la evaluación, se critican y se confrontan tanto los conocimientos, procedimientos y métodos expuestos en la literatura, y por el otro lado la experiencia que se obtiene dentro de un campo laboral, para llevar a cabo un análisis de los productos que presenta la literatura. Por otro lado se propone un cambio en el plan curricular de la carrera de psicología que se imparte actualmente en la FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA, con el fin de brindar mejores herramientas tanto teóricas como prácticas a los egresados de dicha institución.

Para finalizar expondremos nuestros comentarios y sugerencias finales y se anota la bibliografía utilizada para el desarrollo del presente trabajo.

# CAPITULO I

## HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA

### 1.1 Antecedentes

¿De dónde surge la psicología?

La historia de la psicología data de la antigüedad, cuando los filósofos se preguntaban acerca de la naturaleza humana y los astrólogos miraban al cielo buscando respuestas del significado de los sueños y las diferencias entre las personas. La psicología, en tanto actividad racional y pensamiento crítico, comienza con la aparición de los griegos. Este comienzo no significa aquí tan sólo comienzo temporal, sino también origen o fuente a la que hay que volver para hallar una orientación en el desarrollo del conocimiento del ser humano. Este es el motivo por el cual, en el caso de la historia de la psicología, se retrocede invariablemente a mencionar a los griegos para hablar de sus orígenes.

El pensamiento de los grandes sabios griegos estaba inscrito en letras doradas en el templo de Apolo, en Delfos, en sentencias como "Conócete a ti mismo", "Nada en exceso", "Evita la certeza". Estas recomendaciones para desempeñarse como persona y vivir en sociedad, que datan de hace 2000 años, junto con las referencias acerca de la naturaleza humana que aparecen en los escritos de Aristóteles y otros filósofos griegos, revelan, además de su origen, las raíces filosóficas de la psicología.

### El enfoque científico

Antaño se decía que psicología significaba "estudio del alma". El término proviene de las palabras griegas *psique* (alma) y *logos* (estudio). Y es que el alma y sus facultades esenciales fueron uno de los motivos de las indagaciones iniciales de la filosofía y la psicología a lo largo de un amplio periodo que va desde el siglo XIII al XVIII.

No en vano se ha dicho irónicamente que “la psicología fue una de las últimas hijas de la filosofía que se marcharon de casa”, queriendo con ello significar el abandono de las explicaciones precientíficas (superstición, astrología, sentido común y especulación filosófica) y la importancia creciente del enfoque científico en el estudio del hombre y la sociedad con base en la experiencia.

Cuando se escindió de la filosofía, la psicología necesitaba un modelo para estudiar al hombre que separara lo especulativo de lo científico, y creyó encontrarlo en las ciencias naturales. Consideró entonces al hombre como un ser natural y aplicó la observación de los hechos -que era lo esencial del saber de estas ciencias que habían alcanzado un extraordinario desarrollo en los siglos XVI y XVII- al estudio de su comportamiento. Caparrós, A. (1976).

Las interrogaciones sobre problemas relacionados con la naturaleza humana, tales como: ¿el ser humano es básicamente bueno o es un animal inteligente cuyo egoísmo y agresividad son innatos? O ¿es el corazón el centro del alma y las pasiones?, cedieron en gran parte su lugar a debates acerca de los instintos y sobre la relación entre herencia, medio ambiente y la conducta humana. Se consideraba a los instintos de supervivencia, de alimentación, sexuales, etcétera.

A lo largo de los siglos XVIII y XIX se remarca que la fuerza de las explicaciones referentes a la naturaleza humana deben provenir solamente a la evidencia de los hechos. Aparecieron obras de carácter descriptivo, con poca o ninguna teorización, que recogen observaciones minuciosas, por ejemplo, acerca del desarrollo del lenguaje en un niño o acerca de la percepción de algunas cualidades de los objetos como el peso, la presión o el gusto.

Fue hasta finales del siglo XIX cuando cobró vital importancia el papel del método, es decir, los principios que guían la investigación científica para indagar el comportamiento humano. Los primeros problemas investigados a partir de ese enfoque general -el método científico- fueron los relacionados con el aprendizaje, la memoria y la motivación.



A continuación hablaremos a más detalle del desarrollo e historia de la psicología retomando a los filósofos griegos. Nuestra historia empieza en el s. IV a.C. con Aristóteles (384 - 322 a.C.). Nació en Estargia, al norte de Grecia. Su padre fue el médico de Filipo de Macedonia (padre de Alejandro Magno). Desde los 18 años hasta los 38 estuvo en la escuela de Platón. Con la muerte de Platón en el 347 a.C., decidió seguir sus estudios biológicos y filosóficos en Asia Menor. En el 342 a.C. regresó a Macedonia como tutor de Alejandro Magno, relación que duró dos o tres años. Hacia el 335 a.C. Aristóteles había regresado a Atenas, donde se ocupó de estudiar y explicar lógica, epistemología, física, biología, ética política y estética. Fue el primer filósofo de la ciencia. Creó la disciplina al analizar ciertos problemas que surgen en conexión con la explicación científica.

En esa época se creía que existían dos mundos: *el mundo de las ideas* (un mundo perfecto, irreal) y *el mundo de la materia* (el real, el imperfecto). Pero Aristóteles creyó que solamente existía un mundo, el *real*, consideraba la naturaleza como algo sagrado, en donde todas las cosas podían estar de dos formas posibles: en *acto*, cuando se tiene todas las propiedades en ese mismo momento y en *potencia*, cuando todavía no han desarrollado las propiedades, pero las tendrán en un futuro. Por ejemplo, un niño es un adulto en potencia, pero un niño en acto.

Para Aristóteles la mente o psique es el acto primero de todas las cosas, es lo que hace posible que sintamos y percibamos. Existen además, tres tipos de psique: *vegetativa* (de las plantas), *sensitiva* (de los animales) y *racional* (del hombre). La psicología humana se basa en los cinco sentidos.

Creía que los procesos de conocimiento se producen a través de los sentidos. Sostenía que la mente en el momento del nacimiento es como una *tabla rasa*, carece de ideas innatas y todo depende del aprendizaje. Aprender depende directamente de la memoria, que trabaja en base a la semejanza (relacionando cosas parecidas), el contraste (observando diferencias) y la contigüidad (recordamos cosas que están juntas en espacio y tiempo).

Aristóteles afirmaba que los procesos de motivación estaban guiados por dos polos: *agrado* y *desagrado*. Nuestra mente nos guía hacia el agrado y rechaza o nos separa del desagrado. El fin último de cualquier motivación es la *felicidad* y ésta se consigue con la búsqueda del autoperfeccionamiento; ser más perfectos y completos.

Hemos de dar un gran salto en la historia para encontrar otra gran aportación a lo que se considera la base de la psicología filosófica, de la mano de René Descartes (1596-1650), considerado el primer hombre *moderno* por su pensamiento. Pertenecía a la nobleza francesa. Estaba muy interesado en las matemáticas, la ciencia y la filosofía, y decidió combinar sus propósitos intelectuales con los viajes. Pasó varios años viajando por Europa, frecuentemente como caballero voluntario en diversos ejércitos. En 1649 Descartes aceptó una invitación para convertirse en profesor de filosofía en la corte de la Reina Cristina de Suecia. Murió al año siguiente en Estocolmo.

Descartes postuló la doctrina del *interaccionismo*, según la cual el cuerpo y la mente se influyen entre sí en alguna medida, y que el punto de interacción entre ambos se halla en la *glándula pineal*. (Caparrós, A. (1976).

También argumentó que debía existir un universo externo al Yo pensante, un universo no opaco a las facultades cognoscitivas del hombre. Escribe el famoso libro "*Discurso del método*" (1637), donde expone que podemos dudar de todo (de lo que percibimos), pero de una cosa no podemos dudar, de que estoy dudando; y si estoy dudando es que pienso, y si pienso es que existo. De aquí su famosa frase "*pienso, luego existo*". Para Descartes hay tres cosas de las que no podemos dudar: del Yo o del Pensamiento, del Mundo por su extensión y de Dios por su infinitud. Para él lo psíquico es lo consciente, o sea todo lo que existe en nuestra conciencia: la imaginación, la fantasía, los sueños, los recuerdos...

Sostuvo que cualquier idea que se presente a la mente a la vez de un modo claro y distinto debía ser verdadera; lo *claro* es lo que se presenta de modo

inmediato a la mente y lo *distinto* es lo que a la vez es claro e incondicionado. Descartes decía que lo distinto se conoce *per se*, su evidencia es independiente de cualquier condición limitadora.

### ***El análisis de la vida mental s. XVII-XVIII***

En esta época la psicología en Europa empieza a interesarse por lo subjetivo, el Yo que está detrás de todo. Surge la corriente **asociacionista**, que hace una interpretación genético-biológica de la mente. Creen que la mente es como una *tabla rasa* al nacer, y que gracias a unos *átomos psíquicos* vamos obteniendo las sensaciones más elementales, que al repetirse van interaccionando y asociándose unas con otras dejando las *huellas psíquicas* con las que se va formando la mente. Somos lo que vivimos, las experiencias que tenemos.

Las leyes de la asociación de ideas nos dicen que aprendemos a través de los sentidos, gracias a la semejanza entre objetos, el contraste y la contigüidad (en espacio y tiempo).

La psicología asociacionista es una psicología práctica, que intenta explicar las cosas de una manera sencilla y demostrable, de aquí surge el término de **empirismo**.

### ***El análisis de la estructura humana s. XVIII***

Immanuel Kant (1724-1804) fue profesor de filosofía en la Universidad de Königsberg, en Alemania. Su obra más famosa "*La crítica de la razón pura*" apareció en 1781. Kant permaneció soltero y llevó una vida metódica y sin sobresaltos. (Chateau, J. y otros (1979). Un autor muy preocupado por el pensamiento humano y por cómo conocemos la realidad sostuvo que existe un *conocimiento a priori* sobre la realidad de las cosas y luego nuestra mente añade su propio orden a las sensaciones (*conocimiento a posteriori*), no tenemos una mente pasiva. Dijo además, que debe establecerse una distinción entre un

*fenómeno* y un *númeno*. El primero se refiere a una idea o percepción, es la manera en que las cosas se nos aparecen en la mente. El nómeno, por el contrario, se refiere a la "cosa-en-sí", la existencia efectiva de un objeto. Esta diferenciación nos sugiere que nunca podemos conocer la realidad directamente, que somos prisioneros de nuestros órganos sensoriales y de las percepciones de nuestra mente.

Los discípulos de Kant son los *psicólogos de la conciencia*: según **William Hamilton** (1636-1704), la psicología debe investigar los fenómenos de la conciencia por la observación externa y la estadística. **Johan Herbert** (1776-1841), otro discípulo de Kant y sustituto en su cátedra de Königsberg (Alemania) hace una importante aportación diciendo que "lo que tenemos en la conciencia varía continuamente". No podemos retener ni un pensamiento, ni un estado de ánimo, no hay nada que permanezca. Todo lo que hay en la conciencia fluye en el tiempo, no en el espacio, y no podemos hacer ciencia de algo que varía constantemente, que no tiene estabilidad.

En este momento histórico aparecen también una serie de autores escoceses como **Thomas Reid** (1710-1796), que se plantea la pregunta de cómo puedo estar seguro de que lo que veo y siento es real, no una alucinación. La respuesta que da a esta pregunta es que lo reconocemos gracias al *sentido común*. A esta escuela se la llama la *Escuela del Sentido Común*. Por otro lado, **Dougald Stewart** (1753-1828) destaca la importancia de la atención como algo mental. Cuando hay varios sonidos, personas, objetos, centramos nuestra atención en una cosa, que es la *figura* y el resto para nosotros será el *fondo*, lo que queda en un segundo plano, que constantemente va variando. La atención es algo que varía y con ella nuestra percepción y motivación. Finalmente, **Destutt de Tracy** (1754-1836) hace la aportación de la *intuición* dentro de nuestro pensamiento, que es una especie de sexto sentido; la persona sabe algo, pero no puede decir porqué lo sabe o en qué se basa este conocimiento.

### **La creación de la Psicofísica s. XIX**

Hasta ahora hemos visto que la psicología es una mezcla entre la filosofía y la fisiología. La **Psicofísica** intenta buscar una relación entre nuestras sensaciones y las magnitudes físicas.

El **Positivismo** es una corriente que cree que todas las ciencias, incluida la psicología, deben mostrar sus descubrimientos con fórmulas matemáticas, todo debe ser expresado en números para poder medirse y comprobar. Caparrós, A. (1976).

El fisiólogo **J. Müller** (1801-1858) es conocido por escribir un libro considerado esencial para los estudiantes de medicina: "*Tratado General de Fisiología*", en el que dice que no hay más psicólogo que el fisiólogo. Según él, nuestras sensaciones vienen por los sentidos y los nervios que transmiten los estímulos captados por nuestro cuerpo. Ante estímulos iguales, las sensaciones son distintas porque los sentidos lo son.

Müller describió tres tipos de umbrales dentro de la captación de estímulos: el *máximo* o la magnitud del estímulo a partir de la cual no percibimos ningún cambio en la sensación por encima de determinados valores, el *mínimo* que es la magnitud mínima o cantidad de estímulo que necesitamos para captar una sensación y el *diferencial*, que es la cantidad que hay que añadir para que capturemos un cambio en la sensación.

**Ernst Weber** dedujo que si dividimos el incremento necesario para captar una magnitud por esa misma magnitud, nos sale una cantidad constante que llamó *K de Weber*. **Gustav Fechner** siguió los estudios de Weber y dedujo que para calcular el incremento de una sensación, se debe multiplicar una constante de proporcionalidad por el incremento de la magnitud y dividirlo por esa misma magnitud. Pero lo que en un principio se creía que era muy importante, luego se vio que no lo era y estas fórmulas quedaron en desuso.

### ***Los comienzos de la Psicología Descriptiva***

Durante el s. XIX se produce una gran transformación en Europa con la revolución industrial y la creación de las primeras fábricas, además de la importante migración de la gente del campo a las ciudades. Paralelamente surge la **Psicología Descriptiva** que se basa en la descripción de fenómenos. Uno de sus principales representantes fue el psicólogo inglés **John Stuar Mill** (1862-1873), un gran economista. Quiso entender la mente y la analizó desde el empirismo y el asociacionismo.

Dijo que en la mente se encuentra la experiencia formada por sentimientos y de ahí pasamos a las vivencias, a lo que experimentamos. Hace una psicología Descriptiva como una descripción de los sentimientos.

**Alexander Bain** (1812-1903) fue otro autor que en 1855 escribió "*Los sentidos y la Inteligencia*" de gran repercusión europea, donde definió dos tipos de personas: Las emotivas (se rigen por las emociones y vibran ante cualquier cosa y frecuentemente no pueden controlar sus emociones) y las intelectuales (lo analizan y racionalizan todo, se autocontrolan y raramente permiten que sus emociones salgan a flote). (Heidbreder, E. (1982).

Como asociacionista que también era, define dos nuevas leyes de la asociación de ideas: la *relatividad* donde nuestros estados mentales son relativos porque dependen en cada momento de la situación anterior y la *difusión* que va de lo orgánico a lo psíquico y viceversa.

**Herman Lotze** (1812-1881) era un médico alemán. Fue el primer profesor que dio clases de psicología clásica sobre percepción y atención. El pensamiento para Lotze lo abarca todo, quiere decir que el pensamiento construye las percepciones que le dan sentido. Las cosas que vemos con nuestros ojos son datos inconexos, pero luego nuestra mente construye la "historia" de lo que observamos para darle sentido.

## ***El evolucionismo en Psicología***

El evolucionismo empieza a mitad del siglo XIX y afecta a todas las ciencias (medicina, biología,...). A partir de este momento la psicología será evolucionista. El hombre es una pieza más del mundo, un elemento más, no es el centro de todo.

Aparece el **Funcionalismo**, que define el comportamiento o conducta como adaptación al medio. Un animal que no se adapta al medio, desaparece. Los que mejor se adaptan son los más fuertes. También surge la **Psicología Comparada** o psicología animal que dice que no hay grandes diferencias entre el comportamiento humano y el animal. Y finalmente nos encontramos con la **Psicología Diferencial** en que lo importante es la adaptación, cada persona se adapta de forma distinta, según sus características, ante la misma circunstancia, por tanto nos dice que si nos adaptamos de forma distinta, es porque somos distintos.

Pero la verdadera aportación de esos tiempos fue la de **Charles Darwin** (1809-1882), sacerdote anglicano protestante. Hizo un viaje alrededor del mundo que duró unos cuatro años recogiendo información de especies animales y vegetales. Cuando llegó a las islas Galápagos encontró especies que solamente existían allí, debido a un entorno determinado que las hizo evolucionar de forma diferente. Por tanto, en condiciones y circunstancias distintas, seríamos diferentes y siempre producto de la evolución. (Murphy, G. (1971)

Para Darwin el hombre viene de una especie menos evolucionada, del primate, que gracias a un pequeño cambio cromosómico nos hemos diferenciado. Todos estos conocimientos quedan reflejados en su obra "*La selección de las especies*".

Un primo de Darwin, **Francis Galton** (1822-1911) después de leer su obra, decidió aplicar estos conocimientos a la psicología, concretamente al estudio de la inteligencia. Fue el primero en utilizar la estadística en sus observaciones. Mide la

inteligencia de muchas personas en Europa y hace la media aplicando la Campana de Gauss, la mayoría de personas están en el centro y alrededores, pero unos pocos están muy por debajo o por encima de la media. Para Galton el factor más importante de la inteligencia es el genético, mucho más que el ambiental.

### ***La orientación social de la Psicología***

Con la revolución industrial gracias al enorme aumento de la técnica y la aparición de las máquinas de vapor que sustituyen a los obreros en sus trabajos, mucha gente se queda en paro, dando lugar unos problemas sociales importantes. Se forman agrupaciones en forma de sindicatos, partidos políticos, asociaciones, etc. que obligan a valorar la nueva situación de una forma nueva y diferente. La gente debe adaptarse, como dijo Darwin, sólo sobreviven los más fuertes. Existe gente muy rica y gente muy pobre, sin recursos sociales.

En Alemania se empieza a estudiar también la psicología de los pueblos o **Psicología Etnológica**, que observa a los distintos pueblos y razas y su sentimiento de nacionalismo. Dicen que cada pueblo tiene un espíritu común.

Por otro lado, **Hyppolite Taine** (1818-1883) un psicólogo francés, aportó la idea de que el ambiente tiene una enorme influencia sobre la personalidad. Para él la psicología debe dejar de estudiar los fenómenos como la voluntad o la memoria y centrarse en los hechos observables: el comportamiento.

### ***La constitución de la Psicología Contemporánea***

La psicología científica aparece con el primer laboratorio de psicología el 1879, creado por **Wilhem Wundt** (1832-1920), un profesor de medicina y fisiología humana de la Universidad alemana de Leipzig, a quien le interesaba conocer tanto los problemas fisiológicos como los filosóficos que forman la base de la psicología. Fue el fundador del Estructuralismo. En este laboratorio estudia las sensaciones a



un nivel muy elemental, como el calor y el frío. Escribió el libro "*Fundamentos de la Psicología Fisiológica*" uno de los libros más citados dentro de la psicología.

Para Wundt hay dos aspectos esenciales en el comportamiento: lo objetivo (lo que vemos y sentimos) y lo subjetivo (cómo captamos aquello que estamos percibiendo).

Con esta nueva psicología experimental se describe por primera vez el tiempo de reacción, que es lo que tarda el organismo en reaccionar a un estímulo determinado. También se descubren las primeras localizaciones cerebrales, base somática de la conducta y surge la idea de enfermedades mentales como enfermedades del cerebro, algo fisiológico. Wundt era un individuo con vastos intereses intelectuales. Por ejemplo, entre 1900 y 1920 publicó una obra de diez volúmenes titulada *Psicología de los pueblos*, en la que examinaba el desarrollo psicológico de la humanidad.

Aparece también una psicología basada en la comprensión de la mano de **Wilhem Dilthey** (1833-1910), aunque ésta sería mucho menos experimental que la anterior. Estudia la aportación que hace la cultura a la psicología, interesándose también por las leyes que rigen la conciencia humana. Quiere comprender el comportamiento desde los procesos motivacionales (el motivo más importante es la vida y su valor), los procesos cognitivos (la inteligencia) y los procesos de personalidad (que es la unidad de todas nuestras sensaciones y fenómenos psíquicos).

También es en esta época que **William James** (1842-1910), hermano del famoso escritor Henry James y profesor de medicina, filosofía y psicología, hizo una importante aportación referente a la vida mental. Habló de las *aferencias* que son las comunicaciones que se producen entre el interior y el exterior del organismo, y de las *eferencias* que son la respuesta que ejerce el organismo desde el interior al exterior hacia un estímulo. Para James la conciencia es un producto de la evolución, cambia y fluye constantemente. También describió tres partes de la personalidad: el Mi o Yo material (mi cuerpo), el Mi social (las

personas de nuestro alrededor como la familia, amigos, etc) y el Mi espiritual (lo que pienso, mis ideas y sensaciones).

### ***El desarrollo de la Psicología Experimental***

Los primeros estudios sobre la memoria parten de **Hermann Ebbinghaus** (1850-1909). Su obra principal "*Sobre la memoria*" es donde quedan reflejados sus estudios de medición de la capacidad para memorizar bajo un método rigurosamente experimental. (Chateau, J. y otros (1979). Primero trabajó con la memorización de sílabas sin sentido, para que el significado de las palabras no pudiera ser de ayuda y luego pasó a sílabas con sentido, y concluyó que la memoria era igual prácticamente en un caso como en el otro. Determinó que para memorizar 12 sílabas necesitamos 6'8 seg./sílabas, pero para aprender 24 el tiempo es más del doble, 17'6 seg./sílabas. También dijo que para aprender algo nuevo debemos olvidar algo viejo, esto comportó y comporta el cuestionamiento de los exámenes, ya que se olvidan rápidamente cuando hemos de prepararnos el siguiente. Al principio olvidamos con enorme rapidez y luego lo hacemos más lentamente, pero nunca llegamos a olvidar todo por completo, siempre queda un poco en la memoria. Cuando intentamos recordar algo muchas veces estos recuerdos se deforman, y esto es porque tendemos a simplificar y regularizar lo recordado, porque establecemos relaciones lógicas entre recuerdos inconexos y porque intervienen factores afectivos de cada uno.

El creador de los primeros estudios sobre la inteligencia fue **Alfred Binet** (1857-1910), al principio tuvo como primera vocación el derecho y no inició sus estudios de psicología hasta los 37 años de edad. A finales del s. XIX el Gobierno francés obligó a todos los niños a escolarizarse, por eso Binet fue el encargado de confeccionar unas pruebas para saber qué niños tenían retrasos. Estas pruebas las pasó a escolares de entre 3 y 15 años y las llamó *Pruebas de Inteligencia*. Utilizó un criterio estadístico para medir la inteligencia y le llamó *Cociente de Inteligencia* (CI), que se calcula dividiendo la edad mental entre la edad cronológica y multiplicando por cien.

En 1916 estas pruebas se tradujeron al inglés y pasó a llamarse Test de Stanford (porque se tradujo en esta Universidad) o Test de Stanford-Binet.

### ***La Psicología Reflexológica Rusa***

Esta psicología tiene una perspectiva muy fisiológica, todo lo que existe es material y a esto se le denomina *monismo*: sólo existe una única realidad, que es la material.

**Ivan Sechenov** (1822-1905), médico y fisiólogo, se interesó por conocer lo que llamó los *reflejos del cerebro* (por eso a esta psicología la llaman reflexológica). Existen unos reflejos que son involuntarios, como cuando se nos introduce algo en el ojo y parpadeamos instintivamente, y otros que son voluntarios. Publica el libro "*Los Reflejos del Cerebro*" donde dice que la psicología debe ser estudiada por un psicólogo-fisiólogo con métodos científicos. Por el contrario este autor deja muy pocos trabajos experimentales realizados.

Pero la figura más destacada de esta psicología fue sin duda **Ivan Petrovich Pavlov** (1849-1936), un fisiólogo ruso (discípulo de Sechenov), ganador del Premio Nobel en 1904 por sus investigaciones sobre el funcionamiento de las glándulas digestivas. Trabajó de forma experimental y controlada con perros, a los que incomunicaba del exterior en el laboratorio que se pasó a llamar "las torres del silencio". Sus estudios lo llevaron a interesarse por lo que denominó *secreciones psíquicas*, o sea, las producidas por las glándulas salivales sin la estimulación directa del alimento en la boca. Pavlov notó que cuando en la situación experimental un perro escuchaba las pisadas de la persona que habitualmente venía a alimentarlo, salivaba antes de que se le ofreciera efectivamente la comida; no obstante, si las pisadas eran de un desconocido, el perro no salivaba. Estas observaciones le inspiraron para llevar a cabo numerosos estudios que fueron la base del Condicionamiento Clásico. Nunca se consideró un psicólogo, y hasta el fin de sus días sostuvo que era un fisiólogo.

Otro científico ruso, **Vladimir Bechterev** (1857-1927) establece el esquema en que se basa la psicología del hombre: hay un estímulo que llega a nuestro organismo y luego se produce la respuesta: *Estímulo-Organismo-Respuesta*, es como una cadena. Otra cosa importante que aporta este autor es el concepto de *situación ambiental*; dependiendo de cada situación y época en que nos encontremos nuestro comportamiento será distinto. Para analizar esto se fija en las arañas, la tela que hace una araña depende de su situación ambiental, si hay mucha comida la tela será pequeña pues le resultará fácil cazar así, mientras que si la comida escasea, tendrá que hacer una tela muy grande para poder tener más éxito en su captura.

### ***El Psicoanálisis***

**Sigmund Freud** (1856-1939), fundador del psicoanálisis, nació en Freiberg, de padres judíos. Se trasladó a vivir a Viena donde estudió medicina especializándose en neuropatología, concretamente en la parálisis infantil y en los problemas del lenguaje como la afasia. Por aquellas épocas los judíos no podían trabajar en instituciones públicas como los hospitales, ni tampoco dar clases en la Universidad, por eso se situó en una consulta privada.

Su paso a la psicopatología se produjo cuando conoció a **Jean-Martin Charcot**, médico especializado en enfermedades nerviosas, que practicaba la hipnosis para curar a las enfermas de histeria en el Hospital de Salpêtrière de París. El Gobierno francés le concedió una beca a Freud para ir un año a estudiar en París y fue allí donde pudo observar cómo unas mujeres parálíticas con un síndrome histérico, se levantaban durante las sesiones de hipnosis de Charcot. Comprueba que hay un nivel mental que sigue funcionando en el inconsciente, incluso estando bajo los efectos de la hipnosis.

Junto a su amigo **Joseph Breuer**, que también tenía una consulta en Viena, es cómo Freud hizo su paso hacia el Psicoanálisis. Breuer trataba una paciente, *Anna O.* que tenía desmayos, taquicardias y problemas cutáneos, pero

gracias a la hipnosis estos síntomas se iban reduciendo e incluso desaparecían. Lo que producía dichos problemas en la paciente fueron los abusos sexuales que sufrió en su infancia por un familiar. Fue a partir de aquí que Freud dijo que detrás de cada problema psicológico existe también otro problema sexual.

Para Freud la mente tiene tres subsistemas: el *consciente* o lo que estamos pensando, el *preconsciente* que es lo que no hay en el consciente, pero en cualquier momento puede estarlo y el *inconsciente* que se encuentra oculto y nuestra mente no permite que aflore, sólo sale a través de los sueños, de los errores que cometemos sin querer, de las asociaciones libres o bajo hipnosis. Dijo que los procesos psíquicos son en sí mismo inconscientes y que los procesos conscientes no son sino actos aislados o fracciones de la vida anímica total. Esta afirmación está relacionada con el segundo principio donde determinados impulsos instintivos los clasifica de impulsos sexuales. Según Freud la *libido* es la fuerza impulsiva que representa el instinto sexual, la energía relacionada con todas las emociones que denominamos con el término *amor*. La evolución de la libido en el hombre pasa por cuatro fases desde su nacimiento: *oral*, *sádica*, *anal* y *fálica*.

Otro esquema mental que describe Freud es a partir de tres instancias denominadas *Ello*, *Yo* y *Super-Yo*. De todas ellas, la parte más profunda de la psique es el *Ello*, en el cual radica todo lo heredado, los impulsos instintivos y predomina el "principio del placer". Es inconsciente en su totalidad. El *Yo* es el "principio de realidad", es consciente y tiene la función de la comprobación de la realidad, así como la regulación y control de los deseos e impulsos provenientes del *Ello*. Más adelante, el *Yo* da lugar al nacimiento del *Super-Yo*, que es el representante interior de la autoridad y normas de los padres, así como de la educación recibida y de la sociedad en general, tiene un campo inconsciente con algo consciente.

## ***La Psicología Profunda***

Dentro del Psicoanálisis aparecen distintas alternativas a la obra de Freud por parte de sus discípulos, entre los que se encuentra **Alfred Adler** (1870-1937), médico vienés especializado en oftalmología y también judío que se incorporó al psicoanálisis en 1902, pero en 1911 Adler crea su propio sistema psicoanalítico que se basa en la importancia de las *compensaciones*; cuando algo sobre nosotros nos falla o no nos satisface, tendemos a compensarlo, la finalidad es compensar los complejos que tenemos. El complejo más estudiado en Europa es el de la inferioridad, que se compensa creando psicológicamente un complejo de superioridad, por lo que ambos mecanismos, inferioridad-superioridad se suelen dar juntos. Adler le llama *Psicología Individual* para diferenciarlo del Psicoanálisis, donde lo más importante es el individuo, la persona y cómo ésta se integra en la sociedad de la mejor forma posible. Otro punto importante para este autor es la situación ambiental en la que se mueve la persona, así como las metas u objetivos que la persona se propone, pues permite su propia integración. Estos objetivos deben requerir un esfuerzo, sin ser tampoco muy difíciles de lograr, puesto que si no se consiguen producen frustración.

**Carl Gustav Jung** (1875-1961) fue un psiquiatra suizo que quedó impresionado por las teorías de Freud. Se hicieron muy amigos, y Freud creyó que Jung sería el heredero incuestionable de la conducción intelectual del movimiento psicoanalítico. Había entre ambos una diferencia de edad de casi veinte años, y Freud empezó a tratar a Jung casi como a un hijo adoptivo. Jung se convirtió en 1910 en el primer presidente de la Asociación Psicoanalítica Internacional.

Más adelante, Jung empezó a discrepar de Freud sobre diversos puntos teóricos y realizó trabajos originales sobre la teoría de la personalidad, fundando su propia escuela psicológica. Sustituyó el concepto de *libido* de la sexualidad freudiana por el de *energía*. Además define a las personas como introvertidas (con una vida interior muy intensa, que les gusta estar en soledad) y extravertidas (personas con facilidad para conectar con los demás, que les gusta estar en

compañía). Otro concepto importante que incluye es el de inconsciente individual y el colectivo, este último es heredado, ideas que ya poseemos a nacer y que está dentro de nosotros a nivel inconsciente. Es una psicología innatista.

Paralelamente a la obra de Freud nace la obra del francés **Pierre Janet** (1859-1947), que no es psicoanalista. Estudia el sonambulismo y las personalidades a las que llama *desintegradas*, que no tienen un Yo que las unifique, sino que hay varios núcleos de personalidad, en estas personas las manías se convierten en ideas obsesivas que no pueden controlar. Da mucha importancia a los sentimientos. Dice que lo que deseamos todos es sentirnos queridos, para así conseguir un equilibrio psicoemocional de la personalidad. Lo que más desintegra la personalidad y crea mayores traumas son las crisis sentimentales o de pareja. Si los demás no nos aceptan o no nos quieren, tampoco nos querremos nosotros. Janet da gran importancia a la *inteligencia emocional* y la empatía.

### ***El desarrollo de la Psicología Americana y el Conductismo***

**Edward Tichner** (1867-1962) nació en Chichester (Inglaterra). Marchó a Alemania para estudiar en el laboratorio de Wundt, donde hacen una psicología de la experiencia. En el laboratorio estudian las sensaciones, la parte más pequeña de la conducta humana o de la experiencia. Para Tichner el estudio del comportamiento debe tener tres partes: el estudio de la anatomía del cerebro (Psicología Fisiológica), el estudio de la función o finalidad del comportamiento (Psicología Funcional) y el estudio psicológico del desarrollo humano (Psicología Evolutiva). A esto se le ha llamado *Estructuralismo*.

Por otro lado aparece el *Funcionalismo* de la mano de **John Dewey** (1859-1949), que asegura que la adaptación es algo muy importante para la vida, pues el mundo cambia tan deprisa que los que no se adaptan no pueden seguir el ritmo, quedando marginados. Precisa que la finalidad del pensamiento no es otro que resolver problemas. A partir de aquí salen el *conductismo* y el *cognitivismo*.

Considerado el creador del *conductismo*, **John Broadus Watson** (1878-1958), durante toda su vida fue enemigo de las ideas imprecisas y de las investigaciones descuidadas. Consideraba que las teorías de Freud eran muy vagas. Según él, para salir de los oscuros y tenebrosos senderos de la filosofía especulativa y de la psicología subjetiva debía seguirse el camino del conductismo, escuela de psicología para la cual el concepto de conciencia no era útil ni necesario en la descripción, explicación, predicción y control de la conducta.

Watson propuso para la psicología un ambicioso programa de investigación, que hacía hincapié en la recolección de datos mediante experimentos bien diseñados. Entendía que la finalidad de esta ciencia era poder predecir la respuesta de un organismo frente a un estímulo determinado. A esto se lo llama a veces la "psicología del estímulo-respuesta" (Psicología E-R). Esta psicología presta escasa atención a los pensamientos y sentimientos. El prestigio de que gozó Watson dio un notorio impulso al estudio del aprendizaje, convirtiéndolo en una de las esferas principales de la psicología contemporánea. Fue elegido presidente de la Asociación Psicológica Norteamericana en 1915.

Otra figura muy importante del conductismo fue **Burrhus Frederic Skinner**, nacido en 1904 en Susquehanna, una ciudad del noreste de Pensilvania. Estudió en Hamilton College el comportamiento animal. Dice que la psicología es una rama experimental de la ciencia natural, donde es posible controlar y predecir la conducta si se hace bajo una observación directa y en condiciones experimentales de estímulo-respuesta. Quiere prescindir completamente de la conciencia y de la introspección del Psicoanálisis.

Pionero en el análisis experimental de la conducta humana, junto con otros intelectuales de la época fundó la revista "*Journal of the Analysis of Behavior*". Profesor en la Universidad de Harvard desde 1948, introdujo en el programa de clases un curso sobre *Ciencia y Comportamiento Humano*. Fue el descubridor del Condicionamiento Operante. (Morris (1992).



Skinner es conocido también por la cantidad de invenciones que pertenecen a la "tecnología psicológica", como un medio controlado para el estudio de niños pequeños, un sistema de misiles guiados mediante palomas, el aparato de condicionamiento operante conocido como "caja de Skinner" y la "máquina de enseñar".

En sus teorías formales no aplica en absoluto las concepciones del sentido común, según las cuales todo ser humano es consciente y autónomo. En uno de sus libros, *Más allá de la libertad y la dignidad* (1971), aduce que el concepto de hombre autónomo, que en esencia significa que el ser humano tiene libre albedrío, ha caducado, porque carece de utilidad para predecir y controlar la conducta. Dice que la conducta es conformada por sus propias consecuencias.

### ***La Psicología de la Gestalt***

**Max Wertheimer** (1880-1943), psicólogo alemán, fue el creador de la psicología de la Gestalt. Mientras enseñaba en la Universidad de Francfort llevó a cabo el primer experimento de esta nueva psicología. Dicho experimento se basaba en el fenómeno del movimiento aparente, al que denominó *fenómeno fi*. El fenómeno fi tiene lugar cada vez que asistimos a una proyección cinematográfica: una serie de fotografías aisladas estáticas adquieren movimiento para la percepción si se las presenta de determinada manera. Utilizando a tal fin un taquistoscopio, pudo probar que el fenómeno fi dependía de ciertos intervalos de tiempo críticos; y lo que es más importante, sostuvo que no podía explicárselo a partir de los elementos sensoriales aislados ni de ninguna otra serie de elementos psicológicos. Se trataba de una experiencia irreductible, en la cual la *Gestalt* o configuración total *precedía* a las partes. Con esta argumentación se opuso abiertamente a la escuela del estructuralismo y a las enseñanzas de Wilhelm Wundt.

Wertheimer estableció una serie de leyes de la organización perceptual, basándose en que las organizaciones perceptuales son innatas. Nuestra tendencia a percibir objetos al modo de configuraciones o totalidades organizadas

es un elemento dado, que procede de la manera en que el sistema nervioso humano procesa los datos. La psicología de la Gestalt, pues, se funda básicamente en la doctrina del innatismo.

Otra personalidad que dio origen a la psicología de la Gestalt fue el psicólogo alemán **Wolfgang Köhler** (1887-1957). Emigró a Estados Unidos antes del estallido de la Segunda Guerra Mundial y prosiguió su carrera docente en Swarthmore College. Contribuyó a establecer el concepto de *aprendizaje por introvisión*. En su libro "*La mentalidad de los monos*", publicado en 1925, describe experimentos realizados con monos en la isla de Tenerife durante la Primera Guerra Mundial. Demostró que los simios aprenden a partir de totalidades y no de las partes, y adujo que lo que es válido para los simios lo es mucho más para los seres humanos, increpando así a los conductistas con su manera harto mecánica de concebir el aprendizaje humano.

### ***Psicología Cognitiva***

En la psicología actual está teniendo lugar una "revolución cognitiva", renaciendo el interés por la cognición, la formación de conceptos y el pensamiento. Gran parte de este entusiasmo se atribuye a la influencia de **Jean Piaget** (1896-1980), célebre científico suizo que trabajó durante muchos años en Francia. Cuando murió era el más célebre y destacado psicólogo de niños del mundo entero. Fue durante muchos años director del Instituto Jean-Jaques Rousseau de Ginebra. Piaget afirmaba que el pensamiento de los niños es de características muy diferentes del de los adultos. Con la maduración se producen una serie de cambios sustanciales en las modalidades de pensar, que Piaget llamaba *metamorfosis*, es una transformación de las modalidades del pensamiento de los niños para convertirse en las propias de los adultos tan profunda, que podría compararse con la que tiene la oruga hasta convertirse en mariposa.

Para explorar los procesos de pensamiento de los niños, Piaget recurrió al *método fenomenológico*. Este método es por naturaleza subjetivo y demanda de una interpretación por parte del investigador. La exploración del desarrollo

cognitivo era para Piaget el camino más provechoso para efectuar aportaciones a la epistemología. Este desarrollo es el crecimiento que tiene el intelecto en el curso del tiempo, la maduración de los procesos superiores de pensamiento desde la infancia hasta la adultez.

Según Piaget, las etapas del desarrollo cognitivo son: 1) *etapa sensorio-motora* (0-2 años) donde los niños muestran una vivaz e intensa curiosidad por el mundo que les rodea, su conducta está dominada por las respuestas a los estímulos; 2) *etapa preoperacional* (2-7 años) en la que el pensamiento del niño es mágico y egocéntrico, creen que la magia puede producir acontecimientos y los cuentos de hadas les resultan atractivos, además se cree el centro de todos los sucesos, que todas las cosas giran en torno a él, resultándole muy difícil ver las cosas desde otro punto de vista; 3) *etapa de las operaciones concretas* (7-11 años), el pensamiento del niño es literal y concreto, puede comprender que  $8+11=19$ , pero la formulación abstracta, como la de una ecuación algebraica, sobrepasa su captación, y 4) *etapa de las operaciones formales* en el nivel adulto, es capaz de realizar altas abstracciones y efectuar operaciones (11-15 años), aquí el niño ingresa inferencias, es la etapa correspondiente a las facultades superiores de los seres humanos.

Ahora tenemos una idea general sobre las principales perspectivas teóricas de la psicología. Otra manera de abordar el tema consiste en examinar los tipos de intereses y preocupaciones que guían a los psicólogos. Como tantos otros profesionales de la sociedad contemporánea (desde médicos hasta jugadores profesionales del deporte), ellos se han convertido en auténticos especialistas. A medida que analizan los problemas, se encuentran con nuevas interrogantes que requieren examen; esas preguntas a su vez plantean otras y así sucesivamente. De esta manera sin cesar nacen nuevas áreas de investigación, y los psicólogos tienden a especializarse aún más.

La American Psychological Association, por ejemplo, esta formada por 45 divisiones, cada una de las cuales representa un campo de interés especial para el psicólogo contemporáneo.

Así tenemos que los psicólogos que se dedican a la PSICOLOGÍA DEL DESARROLLO, estudia el desarrollo mental y físico del hombre, desde el periodo prenatal hasta la niñez, adolescencia, edad adulta y vejez.

Los que cultivan la PSICOFISIOLOGIA investigan en qué medida el comportamiento se debe a las condiciones físicas del organismo. Se concentran en el estudio del cerebro, el sistema nervioso y la bioquímica del cuerpo.

LOS PSICÓLOGOS EXPERIMENTALES investigan procesos básicos como el aprendizaje, retención, sensación, percepción, cognición, motivación y emoción, y sobretodo las diferencias en la forma en que se almacena y recupera información sensorial y la forma en que se resuelven problemas complejos.

LOS PSICÓLOGOS DE LA PERSONALIDAD estudian las diferencias en los rasgos de los individuos como ansiedad, sociabilidad, autoestima, necesidad de logro y agresividad.

En cuanto a la PSICOLOGÍA CLÍNICA Y DE ORIENTACIÓN, casi la mitad de los psicólogos se especializan en esta modalidad. A los psicólogos clínicos les interesa el diagnóstico, la etiología y el tratamiento de la conducta anormal. Los psicólogos orientadores se ocupan de los “problemas normales” de ajuste que todos afrontamos alguna vez en nuestras vidas: orientación para elección de carrera o consejería.

LOS PSICÓLOGOS SOCIALES investigan la influencia mutua que las personas ejercen entre sí y las clases de papeles que tienden a desempeñar en los grupos.

LA PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL O INDUSTRIAL, aborda los problemas de capacitación de personal, mejoramiento de las condiciones de

trabajo y estudio de los efectos que la automatización produce en el ser humano. Los psicólogos organizacionales o industriales querrán saber si el ser humano opera con liderazgo, la administración de los recursos humanos en una organización y la productividad laboral.

Y para continuar con la temática que en el presente trabajo nos ocupa, en el siguiente capítulo abordaremos con más profundidad definiciones, antecedentes y posturas de la psicología organizacional.

## **CAPITULO II PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

### **2.1 Definición de Psicología organizacional**

Los procesos organizacionales apuntan a la comprensión, explicación e intervención en contextos que tienen que ver con la experiencia humana relacionada con las organizaciones, y desde el punto de vista de la psicología, se comprende como aquellas en las que las personas son estudiadas en su actividad laboral. En este sentido, su objeto de estudio es similar al objeto de estudio de la psicología, pero orientado a contextos relacionados con el trabajo y que abarcan una amplia gama de procesos psicológicos y sociales.

El estudio de la actividad laboral desde una aproximación psicológica se ha denominado a lo largo de la historia de formas muy diversas. En ocasiones, tales conceptualizaciones han tenido un significado histórico y, en otras, reflejan distintas aproximaciones al momento de estudiar el fenómeno del trabajo. En este sentido, se han utilizado diferentes denominaciones para designar un campo que tiene como objeto comprender cómo las personas trabajan y qué se puede hacer para mejorar sus condiciones laborales y su satisfacción en ellas.

De esta manera, la denominación de Psicología Industrial; término que se acuña como consecuencia directa del desarrollo tecnológico que se produjo en las primeras décadas del siglo pasado, afianzado en una psicología de las diferencias humanas y de la ingeniería psicológica, (derivada de los trabajos que se emprenden en la Primera y Segunda Guerra Mundial); ha tenido que dejar paso, no sólo a una evolución natural del área, sino a nuevos objetos de interés. En función de los modernos desarrollos de la psicología social y ciencias afines para el estudio integral de las empresas y organizaciones, es que se empieza a utilizar reiteradamente la denominación de Psicología del Trabajo conjuntamente con el de Psicología de las Organizaciones, para dejar constancia casi insoluble de estos ámbitos disciplinares.

Optamos por adscribirnos a la denominación actual de este campo de inscripción del psicólogo como el de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, en tanto la Psicología del Trabajo puede considerarse como una gran área de contenidos de la disciplina, que en términos generales, su objeto de estudio lo constituyen los comportamientos y las experiencias de las personas desde una perspectiva individual, social y grupal, en contextos relacionados con el trabajo; y de las Organizaciones, dado que el contexto laboral que más se ha estudiado en el ámbito de la disciplina es el "organizacional".

Concebimos que la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones tiene como objetivo describir y comprender los fenómenos psicosociales que se dan en estos contextos, así como prevenir o solucionar los posibles problemas que se presentan. Su finalidad es mejorar la calidad de la vida laboral, la productividad y la eficacia laboral.

Por otra parte, según Blum y Naylor:

*“Esta disciplina se basa en los datos, las generalizaciones y los principios básicos de la Psicología. Utiliza los métodos prescritos en la disciplina madre. Puesto que aplica las técnicas de la Psicología al campo industrial y los problemas propios de ella, la Psicología industrial u organizacional formula y modifica procedimientos para satisfacer las condiciones en las empresas, más que en el laboratorio.*

*La Psicología Industrial u Organizacional es simplemente la aplicación o la extensión de los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria.”* (Blum y Naylor, 1992)

Por otro lado, tenemos a Schultz, que nos ofrece una definición más concreta y acertada de la Psicología Organizacional.

*“En términos sencillos podemos decir que la Psicología Industrial u Organizacional es la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la Psicología a las personas en el trabajo.” (Schultz, 1988)*

Tomando en consideración lo antes expuesto, la Psicología Organizacional constituye la aplicación de sus principios a situaciones y problemas reales enfocados básicamente al ámbito laboral. Aunque no solamente se limita a éstos, es decir, a fabricas y oficinas, como muchas veces lo limitamos, sino que va más allá. Tal como lo dice Schultz:

*“... la Psicología Industrial tiene mayor trascendencia aún. No sólo influye en la vida laboral, sino también en las otras esferas de la existencia: sus efectos rebasan el ámbito de la fábrica y de la oficina. Repercute también en la conducta de los consumidores. Su aplicación se observa en el envasado, la comercialización y publicidad de los artículos de un empresa. Nos guste o no, la economía de cualquier país. En radio y la televisión, en revistas y en la prensa, en carteleras e incluso en el firmamento, somos bombardeados sin cesar por mensajes que nos incitan a comprar y probar algún nuevo artículo.*

*Si el lector posee un automóvil, en su comportamiento de conductor se refleja el influjo de los psicólogos industriales que han colaborado con los ingenieros que diseñaron el tablero: los botones y controles son fáciles de usar y no entrañan dificultad alguna ver e interpretar las prestaciones visuales... La forma y el color de los signos de tránsito son fruto de investigaciones llevadas a cabo por los psicólogos respecto a la seguridad en las carreteras. (Schultz, 1988)*

Por último, Siegel nos dice que es y a que se dedica la Psicología Industrial: “La Psicología Industrial u organizacional es el estudio científico del comportamiento dentro del ámbito de los negocios y la industria. Por tanto, está interesada en el comportamiento de tres amplias clasificaciones de individuos: los trabajadores, la administración, y los consumidores.” (Siegel, 1965)



Como vemos, la Psicología Organizacional tiene múltiples campos de acción y en consecuencia, influye casi en todos los aspectos de la vida empresarial: repercute en todo lo que se refiere al mundo del trabajo.

## **2.2 Antecedentes de la Psicología organizacional**

### ***Antecedentes Internacionales***

La primera Revolución Industrial (1750-1826) que se originó en Inglaterra tuvo como características un rápido desarrollo de principios mecánicos y energéticos como el vapor y la metalurgia del hierro con su aplicación al proceso productivo, particularmente en la rama textil y del acero, éste desarrollo se amplió a otros sectores económicos como la agricultura, el procesamiento de los alimentos y el transporte. Esta situación le convirtió en el primer fabricante de productos industrializados a gran escala en el mundo, con el tiempo la competencia de Alemania, Francia, Estados Unidos, y a mediados del siglo XIX Japón le han quitado este primer lugar.

Estos cambios ininterrumpidos en su tecnología demandaban grandes recursos financieros y generaron alteraciones en la composición social y la distribución territorial de la población, también requerían grandes cantidades de materias primas para transformarlas en las nuevas fábricas e instalaciones industriales.

Este naciente sistema productivo originó una rápida tendencia a la urbanización, surgimiento de poblaciones y ciudades que albergaran a los trabajadores y empresarios y a sus familias.

En el año de 1844 Carlos Marx en su obra "Juventud" se refiere al trabajo en su contexto económico sin deslindarlo de su perspectiva social. Esta actividad esencial en la vida del hombre le ha permitido su crecimiento individual y social. Paradójicamente también representa una forma de enajenación "*el hombre es explotado por el hombre mismo*" (Castaño Asmitia, 1984) pues no es propietario

de los bienes que produce. La explotación sin límite de la clase obrera es característica de una sociedad capitalista generada por la búsqueda exhaustiva de ganancias y enriquecimientos de los patronos, clase explotadora.

La Psicología del Trabajo se puede decir que inicia desde la concepción de la Psicología como ciencia experimental. Este evento data desde 1879, cuando Wilheim Wundt fundó en Leipzig Alemania el primer laboratorio para el estudio de la conducta.

A Hugo Münsterberg (1863-1916) antiguo alumno de Wundt y profesor de psicología de la Universidad de Harvard, le corresponde el mérito de iniciar el examen científico de las aptitudes individuales en las profesiones. Publicó la primera obra de Eficiencia y Psicología Industrial en el año de 1913 y fue pionero en la utilización de la psicotecnia para seleccionar el hombre adecuado al trabajo. Su libro sirvió como modelo para el desarrollo de la Psicología Industrial en él se incluyen el aprendizaje, ajuste a las condiciones físicas, economía de movimientos, la monotonía, la fatiga, la compra y la venta. (Blum y Naylor, 1977)

Para 1901 en North Western EE.UU. , Walter Dill Scott aplica la psicología a la publicidad. Se puede decir que aquí inició la ciencia de la psicología industrial. Fué el autor de varios libros entre ellos *“Theory an practice of Advertising”*, *“The Psychology of advertising”*, *“ The psychology of public speaking e influencing men in bussines”*. Llegó a ser el primer profesor de psicología aplicada en el Departamento de “Psicología Aplicada del Carnegie Institute of Technology”. Se le considera el primer psicólogo en la industria.

En 1903-1915 en Filadelfia, EE.UU. Frederick Winslow Taylor realizó una de las primeras investigaciones encaminadas al conocimiento de la conducta del obrero en su área. Estableció las bases del estudio de tiempos y movimientos, para el cual hizo uso del cronometraje analítico de los movimientos ejecutados y la

medición de los tiempos elementales en su ejecución, trabajo que posteriormente perfeccionó Frank B. Gilbreth su sucesor.

El método consta de 3 principios básicos:

1. Selección de los hombres más adecuados para el trabajo
2. Instrumentación en métodos eficientes y movimientos económicos.
3. Proposición de incentivos en forma de salarios.

La visión que ofrece el Taylorismo es economicista y mecánica y de ella se derivan procedimientos de la Ingeniería Industrial como la selección de personal, salarios a destajo, la especialización etc. Situación que favoreció un incremento en la productividad.

También cabe destacar acontecimientos que fueron precursores en ella, como el inicio de la Psicometría en Francia con Binet y Simón que crearon las primeras pruebas de inteligencia en 1905.

De 1914 a 1918 con el advenimiento de la Primera Guerra Mundial, la Psicología Industrial adquirió una importancia práctica muy grande. En la Universidad de Harvard la asociación Americana de Psicología, presidida por Robert M. Yerkes 1876-1956 efectúa una selección técnica de los pilotos e integrantes del ejército. Dando origen a los test Army Alpha y Army Beta. Se pretendía adecuar la utilización de los reclutas en función de sus aptitudes sobre todo en la aviación que era una actividad muy importante en los combates.

Elton Mayo 1927-1932, sociólogo de origen australiano, graduado en la Universidad de Harvard en Administración de Empresas, demuestra con sus investigaciones como a través de medios científicos se podía tener un control permanente de los obreros tratando de relacionar al ser humano en su grupo de trabajo y sus condiciones ambientales. Sus trabajos los inició en los talleres de Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago, y da fuerza a la corriente conocida como de "relaciones humanas en el trabajo". Junto con sus

colaboradores hizo hincapié en el ambiente social de la organización, en el estudio de las actividades de los grupos pequeños y la influencia social que ejerce en ellos la comunicación, el liderazgo y las buenas relaciones humanas. Esta corriente modificada sigue vigente no sólo en EE.UU., país en el que se originó, sino también en Europa donde existe un alto nivel de desarrollo industrial. Ya que proporcionaron las bases y el impulso para la expansión de la Psicología Industrial más allá del campo de la selección, la colocación y las condiciones de trabajo, pasando a estudiar las motivaciones y la moral de los trabajadores además de las relaciones humanas.

Otro evento dentro de la Psicología en aquellos años que dio impulso al estudio de los individuos dentro del trabajo fue el efectuado por Kart Lewin en 1945, también en EE.UU. llamado “Dinámica de Grupos”. Esta fue una investigación experimental en grupos pequeños dentro de la industria.

En 1947 Rensis Likert y Daniel Katz efectuaron una investigación en una compañía de seguros en Newar, Nueva Jersey con supervisores de la empresa. Buscaron como afectaba el estilo de liderazgo en la motivación del grupo y viceversa y, consecuentemente de esta interacción el estilo más efectivo en la producción era el que mostraba mayor preocupación por las necesidades de atención y respeto de los empleados que la productividad en sí.

Después de la segunda guerra mundial se retomó el problema del hombre en el trabajo con un enfoque diferente en su práctica. Es el auge de la aplicación de las pruebas psicométricas en la selección de personal, encuestas de actitudes y opiniones además de estudios acerca de la satisfacción en el trabajo.

Abraham Maslow (1964) efectuó una concepción muy conocida en la actualidad sobre la motivación en el trabajo. Su teoría consiste en que el comportamiento, lo activa las necesidades básicas resultantes de la privación o deficiencia. La

gratificación de la necesidad aumenta la satisfacción y reduce el nivel motivacional.

Su teoría tiene dos implicaciones en la organización:

1. Es muy importante descubrir la ubicación de los empleados dentro de la jerarquía de satisfacción de necesidades, para que se pueda trazar un plan sobre efectos motivadores.
2. Los mejores intereses de la organización se emplean satisfaciendo primero las necesidades inferiores de los empleados para que se sientan motivados para el logro creativo y las necesidades de autorrealización (Howell W.C. 1979).

Aparece el Desarrollo Organizacional, sus iniciadores y principales exponentes fueron Douglas Mc Gregor (1960) y Rensis Likert (1961). Mc Gregor afirma que el trabajo es una actividad natural del ser humano tanto como el juego, y que si existen las condiciones propicias los individuos serán responsables, eficientes y creativos. Likert propuso cambios en los principios y criterios en la organización del trabajo, procurando mayor libertad y apoyo al individuo.

Es importante hacer notar que la evolución de la Psicología social fue muy similar a la Psicología del Trabajo. Así Allport en 1968 comenta que la primera se apoya en las necesidades nacionales y las condiciones de los desajustes sociales y ambos constituyen el principal factor para solucionar de manera práctica los problemas sociales con nuevas técnicas.

Otros investigadores en la motivación del trabajador dentro de las industrias y su satisfacción, son los aportes de D.M. Clelland (1961) y F. Herzberg (1959) destacaron que las condiciones de trabajo no deben limitarse a los aspectos materiales, aunque si son esenciales, la búsqueda de satisfacción psicosocial,

es más importante independientemente de la actividad que se realice y el nivel socioeconómico.

### ***Antecedentes Nacionales***

La Psicología Industrial, surge en nuestro país años después de en EE.UU. , en condiciones socioeconómicas y culturales muy diferentes como una importancia conjunta con otras disciplinas y prácticas de tipo técnico.

La política de desarrollo económico de 1938-1940 se inicia en el gobierno del Presidente Lázaro Cárdenas, ésta política favoreció la expansión del sistema económico gracias a la inversión de grandes empresas transnacionales y del sector privado. Es en éste periodo donde se constituye la mayor parte de la planta productiva del país, en él se generan necesidades de recursos humanos calificados y especializados, así como diversos instrumentos para aplicarse en la industria. Como consecuencia inmediata se importa tecnología administrativa, industrial e instrumentos psicotécnicos que aún sin estandarizar se aplicaron en nuestro medio para la selección de personal para el trabajo.

En el año de 1942 y con el objetivo esencial de establecer un medio preventivo de hechos antisociales como son el fraude y el robo, y para el logro de una mayor eficiencia en el desempeño de sus trabajadores; el Banco de México, inicia la selección de personal constituida por tres procedimientos técnicos que son: examen médico, examen psicotécnico y encuesta social dirigido en aquel entonces por el Dr. Alfonso Quiroz Cuarón.

En 1943 en el Banco de Comercio se realiza la selección técnica de su personal bajo la dirección del Dr. Germán Herrera y con técnicas y procedimientos similares al Banco de México.

En 1944 la empresa Teléfonos de México, S.A. inicia la aplicación de exámenes de admisión y para el ascenso de sus empleados, las pruebas incluían conocimientos mínimos y las aptitudes necesarias que se requerían para el puesto en una batería que comprendía tests de criterio, percepción visual y auditiva, concentración y memoria de datos, coordinación de números y nombres. También en ésta empresa funcionó desde 1938 una escuela tecnológica que además de proporcionar a sus trabajadores una enseñanza básica en telefonía, contribuía enormemente en su capacitación.

En 1950 nace el Instituto de Personal, A.C. , institución privada que crea una oficina de servicios técnicos especializados en nuestro país. Su objetivo esencial de trabajo era incrementar la aplicación de técnicas de administración de personal. Incluyeron en sus servicios el análisis y valuación de puestos, investigaciones especiales, conferencias y asesorías especializadas sobre organización de personal y problemas derivados del trabajo.

De 1950 a 1960, se crean grandes despachos de Psicología del Trabajo, llegan a nuestro país grandes compañías de servicios psicológicos como DANDO, S.A., CEIR de México que están dirigidas por grandes corporaciones norteamericanas. Sus objetivos eran además de dar servicio a empresas transnacionales, transferir técnicas psicolaborales y efectuar grupos de trabajo con profesionales mexicanos.

En 1953 la psicotecnia se utiliza en el Banco Nacional de México en donde usaron pruebas de perfección, sugestión, percepción sobre números, memoria, atención e inteligencia que complementaron los trámites de admisión de sus empleados con pruebas de tipo pedagógico y examen médico.

En la década de los setentas el movimiento de tecnificación en las grandes empresas es evidente, se requiere en ellas la planificación empresarial con técnicas administrativas modernas, se usan procedimientos de investigación de

operaciones y computación en la planeación de la producción. Además se cuenta con medios masivos de comunicación y difusión.

Se puede resumir que se inició con el uso de la psicotecnia en la selección y admisión de personal de nuevo ingreso, a continuación la prevención de riesgos y accidentes, le sigue la capacitación y el adiestramiento y posteriormente la administración científica de recursos humanos para la planeación y desarrollo de las organizaciones.

Tenemos así, que es el psicólogo el que se enfrenta a una problemática que parte desde los integrantes de una sociedad en la cual un porcentaje muy alto de sus elementos son jóvenes y no productivos, los recursos humanos técnicamente preparados para hacer frente a la expansión del trabajo y el crecimiento industrial son insuficientes; existe incapacidad del sistema nacional de empleo para dar ocupación a toda la población con el consecuente desempleo predominando esto en los estratos sociales más bajos y desprotegidos.

Estos nuevos problemas sociales son generados por una deficiente economía nacional que repercute en la nutrición, salud, educación y ocupación de sus integrantes que favorece la creación continua de insatisfacción, frustración y desadaptación en su núcleo familiar, escolar, laboral etc., sus repercusiones en el ámbito del trabajo, son competencia de este profesionista para tratar de buscar una adecuación que permita al sujeto subsistir y tratar de lograr satisfacción personal.

### **2.3 Las posturas psicológicas en el área organizacional**

Diferentes posturas psicológicas como el psicoanálisis, el cognoscitivismo y el conductismo, han tratado de cubrir la necesidad de contar con el trabajo psicológico en las organizaciones. Obviamente la manera de hacerlo ha sido radicalmente diferente entre ellas, ya que estas posturas difieren en la concepción de lo psicológico; mientras el psicoanálisis es determinista y se encamina al



descubrimiento de características psicológicas permanentes, el cognoscitivismo vincula las capacidades mentales a lo biológico y la participación de la experiencia, en tanto que el conductismo se centra en la ocurrencia del aprendizaje en el desarrollo de lo psicológico.

También estas teorías difieren en la significación de la operación psicológica misma; tanto el psicoanálisis como el cognoscitivismo han entendido la dimensión psicológica de los individuos en el contexto de la dicotomía médica (normal – anormal), mientras que el conductismo, y algunas teorías influenciadas por éste, se han alejado del modelo médico para proponer la consideración de lo psicológico según la funcionalidad del comportamiento.

Se puede decir que dependiendo del enfoque teórico del que se parta no sólo se afectará la interpretación de lo psicológico sino también el tipo y objetivo de los procedimientos empleados, determinando la participación del psicólogo en las industrias.

### ***Psicoanálisis***

La psicología industrial desde la perspectiva psicoanalítica surge directamente de la labor clínica; los estudios e intervenciones en casos individuales identificaron una tipología que colocaba al comportamiento en categorías clínicas (Sigmund Freud (1856-1939), Alfred Adler (1870-1937) y Carl Gustav Jung (1875-1961)).

Al no poder encontrar evidencia concreta o “tipos” que correspondieran exactamente a las categorías enunciadas, se recurrió a definir rasgos de personalidad que podían, conceptualmente, incluir diversas variaciones en una sola entidad, convirtiendo a la personalidad en el resultado del acomodo de las diferentes tendencias personales de actuar y que determinan radicalmente el desarrollo del individuo.

Las investigaciones realizadas por Iván Pavlov con el método experimental univariado, y las realizadas por Francis Galton con el método experimental multivariado, son las que dan la posibilidad de un análisis estadístico de datos y justifican la posibilidad de medir lo psicológico.

Los trabajos realizados por William James, John Dewey, Charles Spearman y Louis Thurstone con relación a la evaluación y comparación de las diferencias individuales se utilizaron primero para apoyar la idea de diferencias y consistencias entre los tipos psicológicos, y segundo, para elaborar procedimientos de intervención.

Los test psicoanalíticos aplicados actualmente se dividen principalmente en dos tipos: inventarios de personalidad y los de técnicas proyectivas. Los inventarios de personalidad evalúan los rasgos emocionales, intelectuales y del carácter, y las variaciones de éstos que dan forma a una estructura de personalidad única para cada individuo. Las técnicas proyectivas se aplican para identificar la estructura del “yo” ante una situación que le permite al sujeto atribuir a otras situaciones, objetos o personas, rasgos de su personalidad que no puede manifestar concretamente, ya que residen en el inconsciente. La entrada y prevalencia del tipo de evaluación psicoanalítica ha respondido a la hegemonía de la tradición formativa del psicólogo, no sólo en México sino también en el resto del mundo.

### ***Cognoscitivismo***

Al igual que los psicoanalistas, los cognoscitivistas entraron al terreno industrial mediante la aplicación de evaluaciones. Justificando la posibilidad de medir lo psicológico, también, a partir de los estudios realizados por los primeros psicólogos experimentales. Las primeras pruebas para realizar la medición mental (psicometría) fueron elaboradas durante las últimas décadas del siglo XIX por Francis Galton, Alfred Binet y James Mckeen Cattell.

Ante el rechazo de la teoría psicoanalítica, por sus limitadas aplicaciones en la industria, es que la teoría cognoscitiva comienza a tomar fuerza. Es en 1948, cuando algunos conductistas inconformes con los alcances de la teoría, deciden incorporar los aspectos cognitivos a la explicación del comportamiento, y realizan el simposium “Los mecanismos cerebrales de la conducta”. Posteriormente y partiendo del ámbito clínico, Albert Ellis y Aaron Beck, entre otros, desarrollan con éxito terapias y evaluaciones desde la perspectiva cognitivo-conductual.

Actualmente predomina el enfoque de la psicología cognitiva y sus investigaciones se dirigen a explicar los procesos mentales implicados en el comportamiento.

Aunque todavía existe una fuerte influencia determinista de las capacidades mentales, esto es, que genéticamente los individuos cuentan con determinadas características psicológicas, gradualmente se ha incorporado la idea de que el aprendizaje es el factor fundamental. Las pruebas de inteligencia son el claro ejemplo, por una parte, del establecimiento de medidas y valoraciones de lo psicológico, y por otra, de la incorporación de conceptos como desarrollo y aprendizaje.

Los test cognoscitivos utilizados en el área industrial se articulan en una batería de pruebas que incluye test psicoanalíticos, e intenta evaluar tres aspectos principales: inteligencia, personalidad y aptitudes académicas. De tal forma que los demás procedimientos psicológicos utilizados en la organización se encaminan a detectar y desarrollar las habilidades de los individuos en los procesos administrativos, de capacitación y desarrollo industrial. El objetivo principal de estos procedimientos es perfeccionar las capacidades mentales y rasgos de personalidad involucrados en el trabajo. Desafortunadamente no se ha podido lograr que la buena calificación de un test o el perfeccionamiento de capacidades mentales aseguren un correcto desempeño laboral, por lo que adicionalmente se ha ido incluyendo una categoría que permite observar a los sujetos en la realización de una tarea particular: la evaluación de comportamiento.

## **Conductismo**

La psicología experimental ha influido notablemente en diferentes corrientes psicológicas, la aplicación del método científico en el estudio de lo psicológico permitió un grado mayor de aceptación por parte de otros científicos y de la sociedad a la que atendía. “El desarrollo del conductismo psicológico es sin duda alguna uno de los eventos más significativos en toda la ciencia moderna.

En el terreno organizacional John B. Watson (1917) fue el primer conductista en utilizar pruebas perceptuales y motoras bajo condiciones de asfixia progresiva en pilotos militares; “sin embargo, en su opinión no probaron más que su inutilidad” (Heidbreder, E. 1982).

El uso más frecuente de la teoría conductista en las organizaciones ha sido para incrementar o eliminar los comportamientos ligados al alta o baja producción.

Particularmente en México los primeros estudios conductuales en la industria surgen a mediados de los años 70. Estos aparecen en las tesis de titulación de la licenciatura en psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México, ya que los psicólogos formados dentro de la orientación conductista encuentran como una de las principales fuentes de trabajo el escenario industrial. Los temas abordados son selección de personal y productividad, en función de la determinación de objetivos (o conductas meta) a detectar o desarrollar. (Jiménez, 1976).

Las intervenciones psicológicas conductuales se enfocan en las habilidades (los repertorios conductuales que los sujetos exhiben) como resultado directo del aprendizaje de cada individuo. “La evaluación conductual tiene múltiples funciones, que incluyen: 1) la identificación de los comportamientos a modificar, comportamientos alternos y variables causales; 2) el diseño de estrategias de intervención, y 3) la segunda evaluación de los comportamientos a modificar y

causales. Ejemplos de estas intervenciones son los procedimientos enfocados a desarrollar el uso adecuado y eficiente de equipo y maquinaria, la transformación de materia prima en productos, el manejo de materiales y la conducta social funcional.

Actualmente los procedimientos conductuales son empleados junto con los psicoanalíticos y cognitivos, en un intento por lograr una visión general de cada persona. Las contradicciones teóricas y los problemas relativos a este tipo de eclecticismo han impedido el establecimiento de un área psicológica industrial coherente, quedando a criterio del psicólogo responsable de la industria los mecanismos de aplicación de tales procedimientos.

En el mundo, la empresa privada de los Estados Unidos ha sido la principal promotora de los estudios de psicología industrial, ligados fuertemente a la evolución de sistemas administrativos (George, 1974). En México se ha terminado por copiar estos métodos (debido a la hegemonía de las grandes industrias internacionales) y aún las tesis y los estudios realizados por docentes de distintas instituciones educativas superiores son la principal fuente de investigación. Un problema grave es la falta de divulgación de las experiencias de los psicólogos que laboran en las industrias, no existe un medio para reportar los resultados de la utilización de técnicas conductuales, de tal manera que estas experiencias quedan aisladas y sólo son conocidas en pequeños círculos. Una dificultad más fundamental es que nunca se hace un informe de muchos estudios industriales. Las compañías suelen opinar que la publicación de investigaciones que les ha costado mucho dinero es una dádiva demasiado generosa a posibles competidores. Otras veces la empresa no tiene el menor interés en hacer una contribución científica general. Otras más, los estudios versan sobre problemas que la empresa prefiere que queden como confidenciales.

### ***Interconductismo***

Gran parte de la problemática a la que se enfrenta la psicología industrial surge ante la limitante de no contar con una teoría psicológica que pueda sustentar y diferenciar de manera coherente y efectiva la operación tecnológica. Este hecho es común a las distintas áreas tecnológicas como la clínica, educativa, deportiva, etc. Se ha comprobado en la práctica que solamente con el apoyo de una teoría consistente se pueden lograr avances en la forma de aproximarse y resolver necesidades sociales específicas.

# **CAPITULO III**

## **FUNCIONES DEL PSICÓLOGO EN LA ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL**

### **3.1 Función del Psicólogo en las Organizaciones**

Las organizaciones poseen un elemento común: todas están integradas por personas. Las personas llevan a cabo los avances, los logros y los errores de sus organizaciones. Por eso no es exagerado afirmar que constituyen el recurso máspreciado. Si alguien dispusiera de cuantiosos capitales, equipos modernos e instalaciones impecables pero careciera de un conjunto de personas, o éstas se consideraran mal dirigidas, con escasos alicientes, con mínima motivación para desempeñar sus funciones, el éxito sería imposible. La verdadera importancia de los recursos humanos de toda la empresa se encuentra en su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción, tanto por cumplir con el trabajo como por encontrarse en el ambiente del mismo. Esto requiere que gente adecuada, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades, se encuentre en el lugar y en el momento adecuados para desempeñar el trabajo necesario. Una empresa esta compuesta de seres humanos que se unen para beneficio mutuo, y la empresa se forma o se destruye por la calidad o el comportamiento de su gente. Lo que distingue a una empresa son sus seres humanos que poseen habilidades para usar conocimientos de todas clases. Sólo es a través de los recursos humanos que los demás recursos se pueden utilizar con efectividad.

A lo largo de la historia se han producido pocos fenómenos que puedan compararse, en cuanto a crecimiento e importancia, sobre el desarrollo y la expansión que ha de alcanzar la organización. Se han planteado numerosos procedimientos técnicos con la finalidad de reducir los costos de la producción, y poder beneficiar a un número de personas con dichos avances.

A medida que la organización acepta cada día más la contribución del psicólogo, se consulta con más frecuencia a este profesional que labora dentro de la organización. Inicialmente, el campo se restringió a la conducta de los empleados, en donde los primeros psicólogos se habían limitado a estudiar el comportamiento dentro de un plan laboral específico, hoy en día el campo de estudio es tan amplio, que tiene como resultado el cambio de las estructuras organizacionales que comprenden dichos ambientes.

No se puede dejar de lado la importancia que juega la psicología organizacional en el trabajador, obviamente es su comportamiento, el principal objeto de estudio, ya que ha sido motivo de un sin número de investigaciones que han conducido al reconocimiento de la complejidad que existe entre la relación de trabajo y muchos aspectos de la vida. Así, tanto su vida personal como social están supeditadas a su actividad específica en muchas formas. Su necesidad de trabajar, el gusto que encuentre en el desarrollo de sus tareas, su creatividad para lograr desarrollar más allá de lo que piden, la satisfacción de sus propios logros, en suma, sus sentimientos hacia sus objetivos sociales y personales forman parte del papel que desempeña en la organización (Orozco, 1985).

Por su parte Dunnette y Kirchner, (1986), conceptualizan a la psicología como una de las ciencias que tratan de la conducta humana y que está bien provista para hacer observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgen de la conducta humana en ambientes laborales. Para Siegel (1984), la psicología es el estudio de dicho comportamiento en el ámbito de los negocios, además los psicólogos en ésta área están interesados en crear circunstancias óptimas para el uso eficiente de los recursos humanos por lo cual una de las funciones del psicólogo en la organización es la elaboración de programas y cursos para decrementar la tensión en los trabajadores y mejorar las relaciones interpersonales.



El psicólogo que trabaja en la organización se interesa no sólo por los problemas de cada día, sino también por los programas relativos al aprovechamiento racional de los recursos humanos. Aun cuando no tiene un control de las variables tan completo como el psicólogo que trabaja en el laboratorio experimental o el clínico que opera dentro de los límites de una situación terapéutica, el psicólogo organizacional está interesado lo mismo en problemas básicos que en sus aplicaciones. La psicología organizacional se ocupa de cuatro relaciones del hombre que trabaja en la organización: se interesa por las relaciones entre persona y persona: entre persona y grupo; entre persona y objeto; así como en los problemas internos del hombre mismo.

Para Gilmer (1980), las organizaciones son importantes no sólo porque como individuos estamos vinculados a una extensa gama de ellas, sino también porque las organizaciones comprenden una gran variedad de personas.

La psicología organizacional se ocupa no sólo del hombre que trabaja en la cadena de producción, sino también del viajante, del comercio y de la persona que realiza una labor burocrática; se interesa por el profesor del instituto en su tarea formativa, por el agente de seguros, por el albañil, por el encargado o jefe de personal y por el hombre que dirige las actividades de una importante empresa. También cubre los problemas humanos de las organizaciones gubernamentales, militares y comunitarias; la psicología organizacional en su aspecto social, se ocupa de problemas de personal y últimamente se ha hecho cargo de los conceptos relativos a los aspectos humanos.

De ahí que sea importante conocer el concepto de la organización el cual precede del hecho de que el individuo es incapaz de cumplir todas sus necesidades y deseos por sí mismo, puesto que si varias personas coordinan sus esfuerzos, terminan llegando a la conclusión de que juntos pueden conseguir más cada uno que aisladamente, el concepto básico que subyace al concepto de

organización es la coordinación de esfuerzos, cuyo objetivo principal es la ayuda mutua (Shein, 1982).

Smith y Wakeley (1983), afirman que el psicólogo debe atender todos los eventos relacionados con la conducta de los empleados, utilizando habilidades de entrenamiento especiales para entender los problemas que se presentan en cualquier grupo de trabajadores. Sin embargo, no es solo el psicólogo quien realiza el reclutamiento y selección de personal, la inducción, capacitación y adiestramiento, análisis de puestos, estudios de mercado, sino también algunos otros profesionistas como los contadores, administradores, ingenieros, mercadólogos, quienes han invadido las funciones que solo el psicólogo debería desarrollar en la organización.

Es importante diferenciar que los profesionistas antes mencionados aunque realizan entrevistas, reclutan y seleccionan, capacitan, diseñan equipos, realizan estudios de mercados, etc.; es el psicólogo el profesionista que cuenta con bases teóricas para establecer los factores que determinan el comportamiento de un trabajador dentro de su área laboral.

El profesionista de la psicología organizacional esta muy interesado en crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos dentro de la organización. Así mismo, en los problemas complejos de la productividad humana y de ejecución del trabajo, del aprendizaje humano y de la adquisición de destrezas, de la motivación humana y de la motivación de diferentes incentivos y circunstancias ambientales en la utilización de las capacidades humanas, de la seguridad física y de la seguridad mental, y de la interacción entre las necesidades de los empleados respecto al desarrollo completo y actualización de sus personalidades (Dunnette y Kirchener, 1986).

El papel que desempeña el psicólogo organizacional es de gran importancia y muy amplio, aunque, la psicología organizacional es un área relativamente

joven, las personas mal informadas pueden creer que lo único que se necesita para tener conocimientos de psicología es ser un ente humano.

El psicólogo organizacional puede ser empleado de una compañía industrial, asesor de una asociación profesional de comerciantes o fabricantes, desempeñando su trabajo como entrevistador, entrenador general, psicómetra, etc.

### **3.2 Reclutamiento de personal**

Toda organización, sin importar el giro al cual se dedique, debe preocuparse por obtener la mayor eficiencia de sus trabajadores, pero no todas están plenamente seguras que esto sólo se logra mediante un adecuado y correcto reclutamiento de personal.

El reclutamiento conforma el inicio del proceso para cubrir una vacante, le elección de fuentes que permitan la captación de candidatos apropiados, el contacto con dichos aspirantes y la obtención adecuada de solicitudes de empleo ayudarán para realizar la mejor elección.

Independientemente del tamaño de la empresa, el factor humano juega un papel muy importante dentro de ésta, ya que el progreso de la misma dependerá de su desempeño laboral, por ello debemos considerar al reclutamiento como un proceso detallado, el cual coadyuvará a abastecer de recurso humano a la empresa.

En las siguientes líneas citaremos algunas definiciones de autores que refieren al reclutamiento:

### 3.2.1 Definiciones de reclutamiento

Roger H. Hawk (1968) dice que los propósitos de la función del reclutamiento son muy directos: buscar, evaluar, obtener la aprobación, colocar y orientar a los nuevos empleados para que ocupen los puestos requeridos y conducir exitosamente el trabajo de una organización.

Orozco, M. (1985) lo define como un proceso mediante el cual se busca, se obtiene y elige al candidato del total de aspirantes que más se acerque a los requisitos demandados por el puesto a cubrir.

Fernando Arias (1981) dice que es buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten.

Adalberto Chiavenato (1988) define el reclutamiento como un conjunto de procedimientos, que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo.

Elizabeth Spindola (1987) dice que es un proceso mediante el cual se suministran prospectos o candidatos para ocupar vacantes o plazas de nueva creación en la empresa, con el fin de buscar empleados en perspectiva estimulándolos a colaborar con la organización.

Jaime Grados (1988) es una técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno.

William Werther B. (1991) define al reclutamiento como el proceso que sirve para identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes, éste

se inicia cuando se empieza la búsqueda y termina cuando se recaben las solicitudes de empleo.

Para finalizar éste apartado daremos un concepto que a nuestro juicio define al reclutamiento.

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos encaminados a captar, buscar y atraer el mayor número de aspirantes calificados y que se acerquen al perfil o requisitos marcados por la empresa, con la finalidad de realizar la cobertura de personal de manera oportuna y eficaz.

### **3.2.2. Objetivo del reclutamiento**

El objetivo fundamental del reclutamiento es ofrecer en forma oportuna aspirantes altamente calificados, para cubrir la fuerza de trabajo en todos los puestos y niveles que la empresa solicite. Para ello, el reclutador debe realizar una serie de pasos, a través de los cuales se cumplirá con este objetivo.

Sin embargo, el objetivo del reclutamiento se verá afectado por las políticas y lineamientos, que en materia de reclutamiento de personal, establezcan las organizaciones en forma individual.

### **3.2.3 Políticas de reclutamiento**

Existen diversas clases de políticas que delimitan la función del reclutamiento de personal de las cuales podemos mencionar:

- ◆ Políticas para el personal que realiza el reclutamiento
- ◆ Políticas para el personal reclutado
- ◆ Políticas acerca del uso de las fuentes internas y externas.
- ◆ Políticas de ascenso o promoción de personal.

- ◆ Políticas de transferencia entre empresas filiales.

### **3.3 Descripción del proceso de reclutamiento de personal**

El proceso de reclutamiento y selección consiste en una serie de pasos lógicos a través de los cuales se atraen candidatos a ocupar un puesto y se eligen las personas idóneas para ocupar una vacante.

El número de pasos en el proceso de reclutamiento y selección cambia de acuerdo con la magnitud de la organización, el nivel jerárquico y el tipo de puesto que se desee ocupar, el costo de cada etapa y la efectividad de la misma para eliminar a los candidatos que no reúnan los requisitos necesarios para desempeñar determinada labor. ( Gómez Aquino, 1992)

#### **3.3.1 Necesidad de recursos humanos o vacante**

Es el inicio del proceso de reclutamiento de personal y se define como “todo aquel puesto que se encuentra sin titular” (Arias, 1981) para desempeñar las funciones requeridas. Sin embargo, es importante mencionar que la vacante puede ser clasificada dependiendo del motivo que la genere, en dos tipos:

##### **1. Vacante definitiva**

- a)** Plaza de nueva creación
- b)** Bajas de personal
- c)** Promociones o transferencia de puesto

##### **2. Vacante temporal**

- a)** Incapacidad temporal
- b)** Permisos

### c) Vacaciones

#### 3.3.2 Requisición

Es el documento por el cual se notifica al área de recursos humanos, de manera formal, sobre las necesidades de personal que las diferentes áreas requieren, siendo responsabilidad del titular de cada área elaborar el documento, mismo que deberá contener los datos esenciales para que el reclutador o encargado de ésta función inicie la búsqueda de candidatos.

Los datos que deberá contener la requisición de personal son:

- ◆ Área solicitante
- ◆ Nombre del puesto
- ◆ Motivo de la vacante
- ◆ Tipo de contratación
- ◆ Nivel jerárquico
- ◆ Requerimientos personales, escolares y laborales
- ◆ Funciones, habilidades y responsabilidad del cargo
- ◆ Fecha a cubrir de la vacante
- ◆ Sueldo (cabe mencionar que éste punto estará regido en ocasiones por las políticas y lineamientos que en materia de sueldos y salarios la empresa tenga establecidos, así como la confidencialidad con que se maneje).

#### 3.3.3 Análisis y perfiles de puestos

Recibida la requisición de personal se recurrirá al análisis de puestos, con el objeto de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona, para ocupar el puesto eficientemente. En caso de no existir dicho análisis, se deberá proceder a su elaboración para poder precisar qué se necesita.

Así el perfil de puestos es el resultado de la transcripción de datos técnicos y personales descritos en la requisición de personal y en la descripción del puesto, que sirve para determinar las habilidades, rasgos de personalidad, nivel intelectual que deberán tener los candidatos para desempeñar el puesto con éxito, tal descripción permite al reclutador contar con una herramienta útil para poder publicar los requisitos mínimos necesarios que deberá tener el aspirante para continuar con el proceso, además es de gran ayuda en la entrevista inicial, así como en la integración de baterías psicológicas que habrán de aplicarse. Los datos que deberá contener son:

- ◆ Nombre del puesto
- ◆ Área solicitante
- ◆ Propósito del puesto
- ◆ Funciones más importantes a desempeñar
- ◆ Resultados que se esperan en el puesto a corto plazo
- ◆ Tipo de trabajo y medio donde se realizará
- ◆ Habilidades y actitudes
- ◆ Requerimientos personales, escolares y laborales

### **3.3.4 Fuentes de reclutamiento**

Una vez establecido el perfil y análisis del puesto, el reclutador estará en condiciones de identificar y seleccionar las fuentes de reclutamiento necesarias para atraer aspirantes que se apeguen a tales requerimientos.

Se entiende por fuentes de reclutamiento, los lugares de origen donde se podrán encontrar los recursos humanos necesarios.

Por sus características las fuentes de reclutamiento se dividen en internas y externas.



## **Fuentes internas**

Son aquellas que sin necesidad de recurrir a personas o lugares fuera de la empresa, proporcionan datos de posibles candidatos para cubrir un puesto vacante. Las más usuales y conocidas son:

### *1. Promoción interna de personal*

Aquí se toma en cuenta a los trabajadores o empleados que laboran dentro de la empresa y tienen la capacidad para ocupar el puesto vacante, para esto es necesario que el reclutador realice la revisión de la plantilla de personal, historiales laborales etc. A fin de determinar quién de los candidatos se apega a los requerimientos del puesto.

### *2. Cartera interna de solicitudes*

La conforman el conjunto de solicitudes de empleo de aspirantes que acudieron a la empresa en periodos anteriores de reclutamiento, los cuales no concluyeron el proceso por cobertura de la vacante anticipadamente o por no contar con una vacante de acuerdo a sus necesidades, y que el reclutador identificó como útiles para posteriores requerimientos.

### *3. Familiares y recomendaciones*

Se boletinan las vacantes existentes dentro de la misma empresa para establecer contacto con amistades, parientes o familiares del propio personal. Es importante, antes de considerar esta fuente, conocer las políticas internas de reclutamiento que establezca la empresa, ya que algunas no permiten que dentro de la misma empresa trabajen familiares o conocidos a fin de evitar conflictos.

#### 4. *Sindicatos*

Este tipo de fuente suele constituir el principal medio de abastecimiento para las empresas que requieran personal operativo, sin embargo, para poder recurrir a este tipo de fuente es indispensable que se establezca un contrato colectivo de trabajo con el sindicato, bajo la cláusula de admisión de exclusividad en la cual el sindicato se compromete a proveer los recursos humanos que la empresa requiera, a excepción del personal de confianza que la compañía contratará libremente a su elección.

#### **Fuentes externas**

Son todas aquellas personas o lugares a los que el psicólogo reclutador puede recurrir, dependiendo de los requerimientos profesionales, educativos o técnicos que exija el puesto vacante. Las más importantes y usuales son:

##### *1. Solicitudes espontáneas*

Se trata de prospectos que llegan por sí mismos e iniciativa propia a llenar una solicitud de empleo y, en ocasiones envían su currículum vitae por correo electrónico, muchas veces son atraídos por el prestigio que guarda la empresa.

##### *2. Carteles o anuncios en la calle*

Son aquellos anuncios con los requisitos del puesto vacante que se colocan en la entrada principal de la empresa o en lugares visibles, así como también en casetas telefónicas.

### 3. *Bolsas de trabajo*

Son instituciones gubernamentales y educativas que en forma gratuita informan a los solicitantes las vacantes que se han generado en las distintas empresas con las cuales se tiene relación. Asimismo se puede recurrir personalmente a las instalaciones de las instituciones a verificar las solicitudes que tengan o dejar el perfil del puesto vacante.

### 4. *Agencias de colocación*

Son organizaciones que establecen un puente entre las vacantes que sus clientes les solicitan periódicamente y los candidatos que se encuentran dentro de su cartera. Generalmente la agencia envía al candidato a las oficinas de personal de la organización contratante, para que se realice la selección. Las modalidades que existen entre las diferentes agencias es que en algunas es a la empresa a quien se le cobra la tarifa, habitualmente de un mes de sueldo o, en algunos casos, el 10% de ingreso anual del empleado, siendo gratuito el servicio para los candidatos.

### 5. *Asociaciones profesionales*

Son aquellas organizaciones especializadas que se utilizan cuando se requiere personal con experiencia en determinado campo o especialidad. Algunas asociaciones que se encuentran en la ciudad de México son: asociación de Psicólogos Industriales, Sociedad de Psicología Aplicada, Asociación Nacional de Ingenieros Químicos, Asociación Mexicana de Ingenieros Electricistas, Colegio de Ingenieros Civiles, Colegio de Contadores, entre otros.

## *6. Grupos de Intercambio*

Los conforman los responsables de realizar las funciones inherentes al reclutamiento de personal de diferentes empresas, ya sean públicas o privadas, con el propósito de intercambiar de manera eficaz, confiable y oportuna la cartera interna de personal.

## *7. Viajes de reclutamiento*

Consiste en enviar de viaje a cierto lugar o destino a un equipo de reclutadores con el objeto de localizar candidatos con probabilidad para trabajar dentro de la empresa. Apoyados generalmente por otras fuentes y medios de reclutamiento (radio, prensa, anuncios etc.). Esta fuente por lo general es utilizada por empresas que tienen sucursales u oficinas fuera del Distrito Federal.

## *8. Ferias de reclutamiento*

Esta fuente generalmente está organizada por la bolsa de trabajo de las diferentes universidades, unidades delegacionales, municipios, o empresas en la que participan diversas instituciones tanto privadas como públicas. Se colocan “stands” o cubículos provisionales dentro de las instalaciones de la institución organizadora del evento y se ofertan los puestos vacantes de la empresa.

## *9. Radio*

Es el medio de comunicación a través del cual se anuncia el perfil del puesto vacante. El costo varía de acuerdo a la emisora en la que será transmitido, el tiempo y el horario.

## 10. Prensa

Es uno de los medios impresos más usados actualmente por las empresas para atraer candidatos, el cual por su relación entre la inversión requerida, el tiempo de respuesta y los resultados obtenidos, es el preferido de muchos reclutadores, sobre todo, para puestos ejecutivos y especializados. Se debe tener en cuenta que de acuerdo al nivel del puesto que se desee buscar, será el periódico a utilizar.

### 3.3.5 Solicitud de empleo

Una vez localizados los candidatos, el ambiente en que sean recibidos, así como la manera en que sean tratados, contribuirá en alto grado a mejorar la impresión que se formen de la organización. Ya determinada el área donde serán recibidos los candidatos, se procede al llenado de la solicitud de empleo.

La hoja de solicitud es un formato impreso a través del cual el candidato proporciona información personal a una empresa, con el propósito de que sea considerado en el proceso selectivo establecido y para que la organización cuente con una fuente objetiva que permita tomar una decisión acertada respecto a eliminar al aspirante o aceptarlo.

Es muy importante su elaboración, ya que es el primer expediente informativo del trabajador y significa:

- ◆ Un inventario biográfico del aspirante.
- ◆ Un auxiliar para llevar a cabo las entrevistas, ya que debe estar estructurada de acuerdo a un orden lógico.
- ◆ Es una ayuda en el proceso selectivo, al llevar a cabo la planeación del mismo.

Es común que la solicitud de empleo incluya información sobre, datos personales, preparación académica, antecedentes laborales, pertenencia a instituciones, distinciones, pasatiempos y referencias. (Gómez Aquino, 1992)

### **3.3.6. Entrevista inicial o preliminar**

Es una conversación de manera interpersonal entre el reclutador y el candidato, y persigue que se corroboren los datos obtenidos en la solicitud de empleo, así como establecer un contacto visual más directo con el candidato, por lo regular se utiliza con diversos fines.

Esta entrevista pretende detectar de manera clara y en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más visibles del candidato y su relación con los requerimientos del puestos; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de manera manifiesta no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informársele también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante en el proceso. Si existe interés por ambas partes, se pasa a la siguiente etapa. En sentido estricto se puede decir que 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 toman determinadas decisiones. Cada entrevista tiene un objetivo específico, el cual debe estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en que se realizará y su duración.

## **3.4 Proceso de selección de personal**

El proceso de selección se inicia con la entrega de la solicitud de empleo, por parte del reclutador, y termina con la decisión de contratación.

Dicho proceso implica escoger entre los candidatos que se han reclutado al que tenga mayores probabilidades de ajustarse al cargo vacante. Sin embargo, esto es algo complejo ya que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones que el puesto requiere, siendo necesario evaluar a los aspirantes para tener elementos de decisión que permitan predecir el desempeño que tendrá en sus actividades dentro de la organización. Por consiguiente, la evaluación debe realizarse en forma secuencial y precisa tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- ◆ Trayectoria académica
- ◆ Experiencia laboral
- ◆ Aspectos psicológicos

#### **3.4.1 La entrevista de selección**

Si la entrevista es una conversación y tiene un objetivo, habrá de considerarse que esto implica una interpelación de dos individuos, entrevistado y entrevistador, que van a ejercer una acción recíproca; y aunque es uno de los medios más antiguos para allegar información del solicitante, sigue representando un instrumento clave en el proceso de selección, lo cual implica el conocimiento de diversas técnicas a utilizar en la misma, dependiendo de las características del entrevistado y del nivel al que se está seleccionando. Paralelamente, el entrevistador requiere como profesional que es, un adiestramiento y supervisión adecuados y una autocrítica que le permita ir valorando los éxitos y limitaciones en la realización de las mismas. Este entrenamiento y supervisión incluye el conocimiento de sí mismo, que va a contribuir en la objetividad, al valorar la información recibida, disminuyendo los prejuicios y la contaminación por limitaciones, que le son propias al entrevistador. La tarea del entrevistador es preparar el ambiente en que se realizará la entrevista y la cual puede condicionarse, dependiendo esto de las reacciones del entrevistado que pretende

conocer. En dicho ambiente se incluye la actitud del entrevistador desde el momento en que recibe al solicitante.

### **Tipos de entrevista:**

Por lo común, las entrevistas se llevan a cabo entre un solo representante de la empresa y un solo solicitante. Es posible, sin embargo, emplear estructuras diferentes.

Una forma de entrevista en grupo consiste en reunir al solicitante con dos o más entrevistadores. Esto permite que todos los entrevistadores evalúen a la persona basándose en las mismas preguntas y respuestas. Otra variante consiste en reunir a dos o más solicitantes con un solo evaluador. Esta técnica permite ahorrar tiempo y que se comparen inmediatamente las respuestas de los diferentes solicitantes.

- **Entrevistas no estructuradas:** permiten que el entrevistador formule preguntas no previstas durante la conversación. Carece de la confiabilidad de una entrevista estructurada, ya que pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del solicitante.
- **Entrevistas estructuradas:** se basan en un marco de preguntas predeterminadas que se establecen antes de que se inicie la entrevista y todo solicitante debe responderlas. Mejora la confiabilidad de la entrevista, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o poco comunes. Por eso la impresión de entrevistado y entrevistador es la de estar sometidos a un proceso sumamente mecánico.
- **Entrevistas mixtas:** los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructuradas y no estructuradas. La parte estructurada proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre candidatos. La



parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del solicitante.

- **Entrevistas de solución de problemas:** se centran en un asunto o en una serie de ellos que se espera que resuelva el solicitante. Se evalúan tanto la respuesta como el enfoque que adopta el solicitante. Esta técnica se centra en un campo de interés muy limitado. Revela la habilidad para resolver el tipo de problema planteado. El grado de validez sube si las situaciones hipotéticas son similares a las que incluye el puesto.
- **Entrevistas de provocación de tensión:** cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran presión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante. La confiabilidad y validez de esta técnica son de difícil demostración ya que la presión real que se experimentará con el puesto puede resultar muy diferente a la de la entrevista.

#### **El proceso de la entrevista:**

- **Preparación del entrevistador:** requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato. Al mismo tiempo, debe considerar las preguntas que seguramente le hará el solicitante. Los entrevistadores necesitan estar en posición de explicar las características y responsabilidades del puesto, los niveles de desempeño, el salario, las prestaciones y otros puntos de interés.
- **Creación de un ambiente de confianza:** la labor de crear un ambiente de aceptación recíproca corresponde al entrevistador. Tiene la obligación de representar a su organización y dejar en sus visitantes una imagen agradable.
- **Intercambio de información:** este proceso de entrevista se basa en una conversación. Con el fin de ayudar a establecer confianza y adquirir

información sobre el solicitante, algunos entrevistadores inician el proceso preguntando al candidato si tiene preguntas. Esta técnica establece una comunicación de dos sentidos y permite que el entrevistador pueda empezar a evaluar al candidato basándose en las preguntas que le haga.

- **Terminación:** cuando el entrevistador considera que va acercándose al punto en que ha completado la lista de preguntas y expira el tiempo planeado para la entrevista, es hora de poner punto final a la sesión. Puede preguntarle al candidato: "¿tiene usted alguna pregunta final?" Independientemente de la opinión que se haya formado el entrevistador sobre la idoneidad del candidato, no es conveniente indicarle qué perspectiva tiene de obtener el puesto.
- **Evaluación:** inmediatamente después de que concluya la evaluación el entrevistador debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.

### 3.4.2 Pruebas Psicológicas

En esta etapa del proceso 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.

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:

En relación al tiempo de aplicación.

**a) Prueba de velocidad:** es aquella que tiene un límite determinado de tiempo más allá del cual no se les permite a los participantes trabajar, aun cuando

no hayan contestado a todos los puntos. La administración de este tipo de pruebas facilita en cierto grado la realización de un programa de pruebas en gran escala. Todos los documentos deben ser entregados dentro de un período determinado, lo cual hace posible calificar y estudiar simultáneamente todas las contestaciones. Además hay ciertas circunstancias en las cuales una prueba de velocidad es un aspecto esencial de la función que se evalúa. Por ejemplo varias pruebas de destreza manual están destinadas a medir tanto la precisión como la velocidad de las actividades motrices. Estas pruebas se administran con un límite de tiempo. La rapidez de los empleados auxiliares es otra de las funciones que se miden mediante pruebas con límite de tiempo. Los puntos que comprenden las pruebas de velocidad de los empleados auxiliares son relativamente sencillos, y requieren típicamente que los participantes examinen parejas de nombres o cifras.

**b) Prueba de capacidad:** una de las desventajas de las pruebas de velocidad es que no todos los sujetos responden fácilmente, por lo que sus resultados en este tipo de prueba son más bajos que los sujetos que si responden rápidamente. Para evitar esto, se han desarrollados pruebas que no tienen límite de tiempo, pues el número de respuestas correctas no depende del tiempo sino de la habilidad que posea la persona.

En cuanto a la forma de administrarlas.

**a) Pruebas de grupos:** estas se pueden suministrar simultáneamente a un número considerable de personas, su administración resulta infinitamente más económica, con tal de que se disponga de facilidades adecuadas de asientos y de supervisión de los grupos que concurren a la prueba.

**b) Pruebas individuales:** son aquellas donde se requiere que esté presente un administrador por cada individuo que se somete a ellas. Durante una prueba individual es más fácil establecer una atmósfera de bienestar y observar el comportamiento del sujeto. Solamente en la prueba individual se puede hacer la

clase de pregunta exploratoria necesaria durante cierta clase de apreciación de la personalidad.

En cuanto a la forma de realizarlas:

**a) De papel y lápiz:** son aquellas donde el sujeto se ve obligado a responder marcando o formulando una respuesta a preguntas escritas.

**b) Orales:** en estas la persona responde, asocia una palabra a otra.

En relación a las características medidas.

**a) Pruebas de inteligencia:** la definición de la inteligencia resulta complicada por la diversidad de factores incluidos en esta clasificación tan amplia. La inteligencia se considera como una especie general de agilidad mental. Puede ser que esto implique la capacidad de aprender rápidamente, de resolver problemas que no se han encontrado anteriormente y de recordar informaciones obtenidas algún tiempo atrás. Implica, sin lugar a dudas, la capacidad de pensar en términos abstractos lo mismo que concretos y de manipular símbolos tales como los conceptos matemáticos y verbales. El rasgo más destacado de cualquier definición de inteligencia es que implica la capacidad general de aprender y resolver problemas. El hecho de que las pruebas de inteligencia persigan la medición más bien de la capacidad que del saber, significa que una calificación alta obtenida en tales pruebas no garantiza la posesión de las habilidades específicas que se requieren para la ejecución satisfactoria del trabajo. Un solicitante que obtiene en una prueba de inteligencia una calificación suficientemente alta para ser tomado en cuenta para el cargo de tenedor de libros o de contador, por ejemplo, puede en realidad saber muy poco de los procedimientos de la contabilidad o la contaduría. No ha hecho sino demostrar que tiene la capacidad de aprender estos conocimientos, con tal de que le proporcionen las oportunidades adecuadas.

Entre las pruebas más utilizadas para medir la inteligencia se encuentran:

**Prueba Otis:** las pruebas auto-aplicadas de capacidad mental Otis destacan entre las generalizadas y de uso más corriente y detallado en este terreno. Constan de problemas de lógica y aritmética, que empiezan con preguntas tan fáciles como las siguientes:

¿Cuál de las cinco palabras que se expresan a continuación significa lo contrario de Norte?

1) Polo    2) Ecuador    3) Sur    4) Este    5) Oeste

El número de contestación se coloca entre los paréntesis que van a la derecha.

Entre las características especiales de la serie están las siguientes: el principio de administrarse a sí mismo, es decir, de auto aplicarse la prueba con lo que elimina la necesidad de un examinador experimentado; un sistema sencillo de puntuación; distintos materiales para la prueba, entre otros. La prueba Otis evalúa la capacidad de razonamiento y lógica.

**Prueba Wonderlic de personal:** Es una adaptación de la prueba Otis; se adapta particularmente a las necesidades del negocio y de la industria. Consiste en seleccionar los valores que diferencian de manera más acusada a los empleados de categoría superior de los inferiores en los distintos tipos de empleos.

Al igual que la prueba Otis la prueba Wonderlic mide la capacidad de razonamiento y lógica.

La prueba empieza con preguntas como la siguiente:

De las cinco cosas abajo escritas, cuatro se parecen de alguna manera ¿cuál es la distinta de las otras cuatro?

1) Contrabando 2) Robo 3) Soborno 4) Trampa 5) Venta

Naturalmente, la contestación acertada es venta, porque las otras cuatro palabras se parecen en que todas contienen un elemento de inmoralidad.

**b) Pruebas de interés:** las pruebas de interés requieren esencialmente que los individuos sometidos a ellas manifiesten el grado de afición que sienten por actividades distintas, como empleos, pasatiempos, recreación y diversiones. A veces se consigue dicha declaración, presentando al sujeto grupos de tres actividades, por ejemplo, y rogándole que indique cuál es la que le gusta más y cual la que le agrada menos. En otros casos la persona indica sencillamente, en cada uno de los puntos si le gusta o le disgusta mucho la actividad en cuestión. Los intereses son producto de la acción recíproca de los factores hereditarios y ambientales. Es probable que los seres humanos posean capacidades que nunca se conocen ni se aprovechan completamente. La falta de interés es la causa principal de que nunca utilicemos a fondo nuestras capacidades en ciertos aspectos.

De dos solicitantes que posean una experiencia potencial previa más o menos igual, probablemente será más eficiente como empleado aquél que tenga intereses vocacionales más definidos.

Las pruebas de uso más común son el Formulario de **interés vocacional de Strong** y el **récord de preferencias de Kuder**. Los hombres que desempeñan distintos trabajos tienen intereses diferentes.

El formulario de **interés vocacional de Strong** es un instrumento que identifica tales diferencias entre las ocupaciones que los estudiantes universitarios

suelen elegir. Esto se logra proporcionando un índice de la similitud entre los intereses de una persona y los de hombre que han tenido éxito en la amplia gama de ocupaciones.

El Formulario de interés vocacional de Strong esta dividido en ocho secciones.

La primera sección presenta títulos de ocupaciones como:

1. Actor.
2. Director atlético.
3. Publicista.
4. Subastador.
5. Arquitecto.
6. Autor de novelas.
7. Militar.
8. Autor de libros técnicos.
9. Artista.
10. Vendedor de autos.
11. Astrónomo.
12. Piloto de carreras.

A los que el sujeto tiene que contestar señalando una de las tres respuestas posibles, "me gusta", "me desagrada", o "me es indiferente".

Las otras secciones tratan sobre: materias escolares, entretenimiento y pasatiempos, ocupaciones, actitudes hacia diferentes clases de personas, actividades o que conteste afirmaciones como "siempre termino mis trabajos oportunamente" y frases similares.

Esta prueba sirve para valorar las distintas gamas de intereses personales o vocacionales a que se destina.

***El Récord de preferencias de Kuder***, consiste en puntos ordenados en grupos de tres, que requieren que el examinado escoja el que le gusta más y el que le gusta menos.

Ejemplo: Visitar una galería de arte. Leer en una biblioteca. Visitar un museo sirve para medir las siguientes diez áreas de interés: actividades al aire libre, mecánicas, calculadoras, científicas, persuasivas, artísticas, literarias, musicales, servicio social y de oficina.

**c) Pruebas de personalidad:** Estas pruebas están diseñadas para medir características como el equilibrio emocional, la perseverancia, la confianza en sí mismo y muchas otras. Muchos jefes de personal consideran la personalidad como el factor decisivo del éxito o fracaso en el empleo. Es una opinión bastante generalizada que para ciertos tipos de cargos, las características personales pueden tener mayor importancia que la habilidad o el conocimiento del empleo. Es posible que a la persona encargada de realizar la entrevista se le antoje que una de sus obligaciones primordiales es la de averiguar "qué clase de individuo es en realidad el solicitante". En efecto, existen pocas dudas de que los rasgos de la personalidad son significativos en lo que se refiere a la vocación. También es evidente que la adaptabilidad, la franqueza y la salud mental general afectarán toda la eficiencia de un empleado.

Para la apreciación de la personalidad se utilizan dos tipos de medidas: **los cuestionarios de papel y lápiz y los sistemas de proyección.**

**Los cuestionarios de papel y lápiz** contienen una serie de preguntas o aseveraciones tales como: Mi salud me preocupa mucho. Padezco frecuentes dolores de cabeza. Me es fácil concentrarme. Se le dan instrucciones al sujeto de que debe contestar a cada aseveración "sí", "no", "siempre", "algunas veces" o "nunca. Las contestaciones se puntúan con objeto de disponer de un resultado para valorar cada uno de los distintos rasgos de la personalidad, tales como



"dominio" o "sociabilidad". Los cuestionarios de personalidad de papel y lápiz, estandarizados, son tan fáciles de administrar y calificar como cualquier otra clase de prueba objetiva para grupos. Sin embargo, los resultados que se han obtenido de estos cuestionarios en la selección de personal, han sido negativos en gran parte. Y la razón es que, como los cuestionarios de los intereses, los de papel y lápiz referentes a la personalidad se transparentan demasiado. Es decir, el sujeto identifica claramente cuál es la respuesta correcta.

**Los sistemas de proyección** le presentan al examinado una serie de estímulos en la prueba de Rorschach, denominada así en honor de su inventor Herman Rorschach esta prueba es seguramente la más famosa de todas las pruebas psicológicas. Se utilizan figuras de manchas de tinta, cinco de ellas de color. Al sujeto se le pregunta qué es lo que ve o recuerda en cada mancha de tinta. Obviamente no existen respuestas correctas o incorrectas, por lo que, en teoría cada persona ve a las personas o cosas que le son importantes. Algunas experiencias clínicas con ese material indican que la respuesta de los sujetos a la forma, el color y detalles de las manchas de tinta, pueden revelar gran parte de su vida inconsciente, tal como se proyecta en el dibujo.

**d) Pruebas de rendimiento:** tienen por objeto valorar el grado de adelanto de los individuos en cualquiera actividad laboral que se les confíe. En la vida de los negocios y de la industria se utilizan principalmente estas pruebas para la aceptación de individuos para empleos en que hacen falta trabajadores con experiencia. Las pruebas de rendimiento en el trabajo pueden constar de diversos puntos, como por ejemplo, preguntas verbales, ejercicios escritos en contestación a preguntas objetivas y exámenes prácticos del trabajo en cuestión. La prueba de ensayo es un ejemplo de este tipo, consiste en colocar al individuo ante un simulacro operativo en que se reproducen todas las manipulaciones que exige el trabajo, o las más importantes. Generalmente en dichas pruebas se utiliza un equipo análogo al que hace falta para el trabajo verdadero.

**e) Pruebas de aptitud:** las pruebas que se utilizan para calcular el resultado posible que va a dar un individuo en un oficio determinado miden o calibran las características humanas fundamentales para desarrollar determinada actividad o desempeñar determinados empleos. Estas características fundamentales pueden llamarse aptitudes.

Un ejemplo consiste en el test de aptitud de oficinista.

Estos test sirven para medir las capacidades necesarias para el trabajo de oficina, o sea, escribir a máquina, llevar la contabilidad, archivar y otras actividades relacionadas. Consiste de tres subpruebas: vocabulario de la oficina, aritmética de la oficina y comprobaciones de oficina. Además de la aptitud específica de oficinista se requiere también de inteligencia general. Los estudios detallados de los trabajos de oficina revelan que son muy importantes la rapidez, la exactitud, la capacidad motora y la destreza.

### **3.4.3 Evaluaciones Técnicas**

En virtud de que todo puesto requiere del manejo de ciertas información para cumplir en forma adecuada as funciones del puesto, es necesario que el psicólogo, con el apoyo de profesionales de las diferentes áreas de la empresa, elabore y estructure la evaluación técnica, entendiéndose a ésta como el conjunto de conocimientos que el aspirante adquirió a través de su formación académica o experiencia laboral, a fin de identificar cuál de los candidatos evaluados está mejor preparado en este puesto, y continuar con el proceso de selección.

### **3.5 Encuesta socioeconómica**

El estudio económico-social el cual debe de cubrir tres áreas:

- a) Proporcionar una información de la actividad sociofamiliar, a efecto de conocer las posibles situaciones conflictivas que influyan directamente en el rendimiento del trabajo.
- b) Conocer lo más detalladamente la posible actitud, responsabilidad y eficacia en el trabajo en razón de las actividades desarrolladas en trabajos anteriores.
- c) Corroborar la honestidad y veracidad de la información proporcionada. 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 estudio, de trabajo, jefes en los mismos, 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. La veracidad de la información proporcionada por la investigación económico-social de acuerdo con la experiencia, el nivel y el puesto que se desea cubrir, así como el costo de la misma, determinará el canal que se utiliza para su realización. De manera general las áreas que se exploran son:

1. Antecedentes personales: estado civil, nacionalidad, enfermedades, accidentes. estudios, antecedentes penales, pasatiempos, intereses, etc.,
2. Antecedentes familiares: nombre, estudios y ocupación de los padres, de los hermanos, de la esposa, de los hijos; e integración familiar.
3. Antecedentes laborales: puestos desempeñados, salarios percibidos, causa de la baja, evaluación de su desempeño, comportamiento, etc.
4. Situación económica: presupuesto familiar, renta, colegiaturas, propiedades, ingreso, etc.

### **3.6 Examen medico**

El examen médico de admisión reviste una importancia básica en las organizaciones, al grado de llegar a influir en elementos tales como la calidad y cantidad de producción, índices de ausentismo y puntualidad entre otras.

Es recomendable, de ser posible, que éste tipo de exámenes sean practicados por un médico con conocimientos de medicina industrial, ya que éste tendrá una visión más amplia de los aspectos que se deben considerar en éstas evaluaciones de salud.

### **3.7 Decisión final**

Con la información obtenida en cada una de las 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. Es importante insistir en que es recomendable que la decisión final corresponda al jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el directo responsable del trabajo del futuro subordinado; al departamento de selección de personal corresponde un papel asesor en dicha decisión final. En casos especiales, resulta pertinente reunir a los candidatos entre los cuales va a recaer la decisión final, para que en una prueba de situación se valore su habilidad para interrelacionarse, su reacción ante la presión, su manejo de problemas emocionales, etc., facilitando la toma de decisión y ayudando a los candidatos que no se acepten, a percibir directamente los motivos de la decisión adversa para la vacante en particular. De no ser aconsejable o necesaria la prueba situacional con los finalistas, deberá comunicarse el resultado de la decisión, procediéndose a la contratación del seleccionado, al registro de los candidatos que deberán ser considerados para futuras vacantes y a los que por cualquier circunstancia no tengan ninguna posibilidad futura.

### 3.8 Contratación

Referente a la contratación esta es la culminación del reclutamiento y selección ya que una vez que el candidato es enviado a la entrevista con el jefe de área y este es aceptado se procede a la contratación.

Generalmente en la mayoría de las empresas la documentación que se requiere para la contratación es:

- ◆ Acta de nacimiento
- ◆ Cartilla liberada ( en caso de hombres mayores de 18 años)
- ◆ Hoja rosa del I.M.S.S. de último trabajo
- ◆ Comprobante de domicilio
- ◆ Credencial de elector
- ◆ Comprobante de estudios
- ◆ Acta de matrimonio ( en su caso)

## **CAPITULO 4**

### **ANTECEDENTES DE LAS INSTITUCIONES DE ASISTENCIA PRIVADA EN MÉXICO**

#### **4.1 Antecedentes**

Ahora bien consideramos de importancia realizar una reseña de la conformación de las Instituciones de Asistencia Privada en México, ya que desde nuestros antepasados la salud ha sido un tema de gran importancia, como lo evidencian los esfuerzos en el cuidado y atención que los indígenas prestaban a la salud de todos los individuos que formaban parte de la comunidad.

Se logró desarrollar toda una tradición médica sustentada en el conocimiento empírico y en el uso de productos naturales, ello se entiende en razón de que el concepto “derecho a la salud” era desconocido como tal y la importancia de éste elemento en la vida productiva y social del hombre no era visualizada en toda su dimensión.

En la época de la colonia aún puede observarse un incipiente desarrollo en esta materia, pues los aspectos relacionados con la salud y la asistencia eran tratados como algo “que se le prestaba atención al presentarse epidemias, pestes o calamidades”, lo que desencadenó acciones que no entraban en un proceso jurídico permanente sino intermitente.

El desarrollo de las ideas liberales, derivadas del movimiento revolucionario francés, influyeron en gran medida para que en la Constitución de Cádiz se incluyeran preceptos tan valiosos como el relativo a la igualdad del hombre en todos los órdenes. Sin embargo no es sino hasta 1824 que el Estado asume funciones de vigilancia del orden social, haciéndose de acciones correspondientes al concepto de Salubridad y que consistía básicamente, en la vigilancia del comportamiento de las enfermedades transmisibles y de los daños a la salud

provocados por actividades de particulares. Pero a pesar de estas nuevas atribuciones del Estado, la asistencia médica quedó en manos de asociaciones de carácter religioso cuyos servicios eran proporcionados con el aspecto de beneficencia o caridad.

Con la Promulgación de la Constitución de 1857 se conforman las bases jurídicas para implementar una serie de acciones sanitarias que propician el nacimiento del “Estado Protector”. De tal suerte que la reglamentación jurídica por la cual el Estado asume la titularidad de la salud las asistencias tienen su inicio a partir de la reforma.

A partir de 1861 los aspectos sanitario-asistenciales se consideran ya como un deber explícito del estado aunque no realiza una política coherente y definida en la materia.

Posteriormente, en 1877, se establece como política prioritaria del gobierno, consagrar a la beneficencia pública una especial atención y la mayor protección posible, lo que permite hablar del “derecho a la salud” siendo el estado quien deberá asumir el deber de proteger a la salud.

En la época del Porfiriato y como resultado de la influencia del modelo de vida francés, el otorgamiento de servicios como actos de beneficencia pública es considerado ya como un acto de justicia, como derecho inherente a todo individuo.

En ésta misma época el concepto de “asistencia pública” cobra carta de ciudadanía que se sustenta en la idea de que la asistencia se basa en un principio de solidaridad colectiva, una obligación de la sociedad del hombre. Así, la Legalización y Nacionalización de la Asistencia, cobra vigencia en México.

Es en ésta época cuando, por disposición del artículo 14 de la circular del 23 de enero de 1877, el Consejo Superior de Salubridad y el Servicio de la Vacuna

quedan bajo la dependencia de la Dirección General de Beneficencia, cuya principal actividad es organizar el ramo de la política sanitaria.

En rigor, el concepto de asistencia, en su aceptación moderna, aparece en México en la circular del 30 de diciembre de 1987, en la cual se habla del “Servicio Sanitario y del Servicio de Asistencias a los enfermos”. Este hecho marca la pauta del proceso evolutiva del concepto “derecho a la salud” con un principio programático y operativo.

Durante el gobierno de Porfirio Díaz, el Congreso de la Unión expide un decreto el 13 de mayo de 1891, en donde se confiere a la Secretaría de Gobernación la facultad de administrar la “Beneficencia Pública y la Asistencia social”. Finalmente, el 1° de septiembre de 1894, se promulga el Código Sanitario; mismo que es reformado en algunos de sus artículos de 1902.

En 1921, las funciones en materia de asistencia social, al fusionarse la Secretaría de Gobernación y la de Relaciones Exteriores, fueron atribuidas a la nueva Secretaría fusionada. Un verdadero cambio en el área de la salud se operó en 1924, creándose la Junta Directiva en ese ramo.

A partir de los años cuarenta la creciente industrialización y la política de protección al capital por parte del Estado proporcionaron una racionalización de los servicios públicos de salud con fines de reproducción de la fuerza de trabajo. Esto se sumó a las crecientes demandas obreras en materia de salud que fueron capitalizadas permitiendo de esta manera el surgimiento de Instituciones de Salud Privadas.

A pesar del grande y variado desarrollo de los programas socialmente organizados de atención médica para los diversos grupos de población, una parte apreciable de las necesidades médicas es satisfecha todavía por medios puramente privados.



La atención médica en la actualidad es muy activa. Representa por una parte una respuesta a las insuficiencias de los programas organizados desde el Estado, mientras que por la otra es una reacción a las crecientes expectativas de una clase que va en aumento.

El servicio privado adopta muchas formas. Hay un pequeño porcentaje de médicos de todos los países latinoamericanos que se dedican exclusivamente a la práctica privada. En las ciudades principales son sobre todo especialistas. En el otro extremo de la escala hay aproximadamente 25% de médicos que no ejercen absolutamente nada en privado y dedican su tiempo a un programa oficial.

La atención hospitalaria a los pacientes privados se proporciona de diversos modos. El personal facultativo de estos hospitales suele ser abundante, sobre todo en lo tocante a enfermería profesional para atender a la comunidad y bienestar de los pacientes. El centro principal de atención de estos hospitales son los casos de maternidad y la cirugía, de modo que la estadía de estos clientes dura poco en promedio y su pago es elevado.

#### **4.1.1 Ley de Instituciones de Asistencias Privadas.**

Las instituciones de asistencia privada tienen capacidad moral, y para tener un patrimonio propio destinado a la realización de sus fines, estas instituciones están registradas por la Ley de Asistencia Privada publicada en el diario oficial del 2 de enero de 1943.

Pueden ser instituciones, fundaciones o asociaciones. Las primeras son aquellas que se constituyen mediante la afectación de bienes de propiedad privada destinados a la realización de actos de asistencia; las segundas son las que se constituyen por miembros que aportan cuotas periódicas para su

sostenimiento pudiendo pactarse que los socios contribuyan con servicios personales.

Los requisitos legales para la constitución de los hospitales de asistencia privada son los siguientes: Las instituciones que se constituyan en vida de los fundadores presentaran un escrito que contenga:

- Nombre, domicilio y demás generalidades de los fundadores.
- Nombre y domicilio de la institución.
- Capital y personas que vayan a fungir como patrones.
- Las bases generales de la administración.
- La mención de carácter permanente o transitorio de la institución.

Recibido este escrito por la junta resolverá si se constituye o no la institución. Dando su declaratoria de que si constituya, mandara que los bienes se inscriban en el Registro Público de la propiedad y que los interesados procedan a formular los estatutos dentro del plazo de 30 días; si en este plazo no proceden los interesados la junta lo formulara de oficio. La institución se considerará con personalidad jurídica desde que la junta dicta la declaratoria de su constitución.

Requisitos legales para el funcionamiento de los hospitales de asistencia privada:

La junta de asistencia privada ejerce una vigilancia sobre estas instituciones con el fin de que cumplan con su objetivo, y que sus bienes estén debidamente garantizados.

Les nombra su patronato para que dirijan su destino, estableciéndole a este cuerpo obligaciones y prohibiciones para su administración.

Estas instituciones como cualquier otra empresa, tienen una parte referida al asiento y control de todas sus operaciones, las que en un momento dado nos dan información necesaria respecto a la situación que guardan. Los métodos para registrar éstas operaciones y los libros que deben llevar los determina la Junta de Asistencia Privada. Señala el sistema contable que deban adoptar entregando a cada institución un catálogo de cuentas con su instructivo.

Las instituciones de asistencia privada por considerarse de utilidad pública están exentas de pago de los impuestos locales que establecen las leyes del distrito y territorios federales. No gozarán de la exención de impuestos locales cuando las leyes así lo establezcan, aún cuando las leyes especiales las eximan de pago. La ley del impuesto sobre la renta las considera exentas siempre que se haya constituido conforme a la ley que las rige, comprobándola ante la Secretaría de Hacienda mediante toda la documentación de su constitución. Pero aún gozando de la exención, están obligadas a presentar su declaración anual, en los formularios especialmente aprobados por la Secretaría de Hacienda, en la oficina que les corresponda y dentro del término también señalado por dicha ley.

Requisitos legales para la liquidación de los hospitales de asistencia privada:

- 1.- Cuando los bienes no basten para realizar, de manera eficiente, los actos de asistencia que, de acuerdo con los estatutos, tengan encomendados.
- 2.- Cuando se descubra que se constituyeron violando las disposiciones legales que debieran regir su nacimiento.
- 3.- Cuando funcionen de manera que sus actividades pierdan el carácter de utilidad pública que se les reconoce con la persona jurídica.

Ahora bien, después de hacer mención de los antecedentes y marcos legales en los que se conforma una Institución de Asistencia Privada haremos mención de diferentes conceptos utilizados en el área de salud para así comprender aún más la conformación de Hospital.

#### **4.2 Concepto de Salud:**

“La salud es el equilibrio que resulta de la interacción entre el hombre y los variables requerimientos del medio al que está íntimamente vinculado; al romperse este equilibrio se pasa al estado de enfermedad” (San Martín Hernán. 1983, citado en Martínez, 1986) . La salud debe considerarse como un componente fundamental del proceso social y del desarrollo económico de un país es por eso que reviste mayor importancia el que las instituciones de salud presten cada día una mejor atención médica a los usuarios, en la medida en que el personal que labore en ellas sea el idóneo, para alcanzar este objetivo, se debe de realizar un adecuado reclutamiento y selección de personal en las Instituciones de Salud Públicas y Privadas en México.

#### **4.3 Concepto de Atención Médica.**

“Es el conjunto de medios directos y específicos, destinados a poner al alcance del mayor número de personas los recursos del diagnóstico temprano, del tratamiento oportuno, completo restaurador, y de la observación subsiguiente. Tales recursos son proporcionados a través de la medicina Institucional y Privada. La atención médica como uno de los servicios básicos de un plan integrado de salud contribuye, así mismo, a la educación y a la investigación. Indirecta e individualmente, colabora con las acciones de protección y promoción de la salud, dentro de programas sistemáticos, coordinados y coherentes” ( Fajardo Ortiz. 1970, citado en Martínez, 1986) . La atención médica es la manifestación más antigua y conocida de la salud, la más estable, impredecible y costosa.

#### **4.4 Servicios de la Atención Médica.**

Para llegar a las finalidades que abarca el concepto moderno de la atención médica, hay que organizar amplios servicios de salud personal para proteger, fomentar y restablecer la salud de la persona y, en consecuencia, de la colectividad.

##### 1.- Protección de la Salud:

- Control de enfermedades transmisibles y de otra naturaleza.
- Inmunizaciones y otras medidas afines.
- Descubrimiento de casos desconocidos de enfermedades.

##### 2.- Fomentos de la Salud:

- Higiene materno- infantil
- Nutrición
- Higiene mental
- Higiene de trabajo
- Promoción de la salud de los ancianos

##### 3.- Servicios médicos a enfermos:

- Cuidados ambulatorios.
- Cuidados domiciliarios
- Cuidados en instituciones.

##### 4.- Servicios de rehabilitación:

- Rehabilitación física

- Rehabilitación psicológica y social.
- Adiestramiento vocacional.

Lo señalado para la atención médica es valedero para su establecimiento más conocido, el hospital, empresa de salud donde se pueden realizar total o parcialmente todos los servicios de atención médica.

#### **4.5 Concepto de Hospital:**

“Se entiende por Hospital aquel establecimiento que ofrece internación y proporciona atención médica y de enfermería a personas enfermas o heridas, o que se sospecha que están enfermas o heridas, a particulares o a personas que presentan uno o más de esos estados”. ( J. B ídem, citado en Martínez, 1986). Los Hospitales han sido instituciones que han existido desde las primeras culturas, modificándose, modernizándose, y adaptándose a los cambios sociales, científicos y técnicos.

#### **4.6 Clasificación de los hospitales.**

Los hospitales pueden ser clasificados de diversa manera teniendo en cuenta: número de camas, localización geográfica, tiempo de estancia de pacientes, comunidad a la que sirven, especialidad, dependencia, etc.

De acuerdo con el número de camas, los hospitales son de tres tipos:

1.- Hospitales pequeños: todo tipo de unidades de atención médica como enfermerías, dispensarios, centros de salud con camas, hospitales rurales, etc. Son unidades médicas de tamaño reducido, por lo general situados en zonas rurales, con personal de parteras o auxiliares de enfermería y a veces con médicos generales: tienen hasta 50 camas.

2.- Hospitales medianos: Son establecimientos generalmente situados en localidades semiurbanas; tienen de 51 a 250 camas.

3.- Hospitales Grandes : Son unidades situadas generalmente en ciudades: tienen más de 250 camas.

En cuanto a la localización geográfica, los hospitales son de dos tipos:

- a) Rurales.
- b) Urbanos.

En relación al promedio de estancia de los pacientes, los hospitales son de:

1.- Estancia corta: Comprende los hospitales cuyos pacientes tienen un promedio de estancia menor de 15 días.

2.- Estancia: Se encuentran los hospitales en que los pacientes tienen un promedio de estancia mayor de quince días.

Los hospitales de acuerdo con la condición socioeconómica de los pacientes que atienden, puede ser:

1.- Abiertos: los que atienden a cualquier persona sin importar su procedencia, raza situación económica y social.

2.- Cerrados: Asisten a comunidades específicas o a grupos determinados, como son los hospitales a los que pertenecen trabajadores sindicalizados o de alguna dependencia gubernamental o privada específica.

Los hospitales atendiendo a la rama de la medicina a que se dedica, pueden ser:

1.- Hospitales Generales: Son establecimientos que suministran al menos dos o más servicios de las cuatro grandes divisiones de la medicina: Medicina Interna, Cirugía, Pediatría y obstetricia, para enfermedades agudas o de corta duración, aunque también puede admitir algunos pacientes con enfermedades prolongadas o enfermedades mentales.

2.- Hospitales especializados: Son establecimientos reservados principalmente para el diagnóstico y tratamiento de pacientes que padecen enfermedades o afección específica de un sistema; para el diagnóstico y tratamiento de trastornos que afectan a un grupo específico de edad o para el empleo de un método particular de tratamiento.

Los hospitales de acuerdo con la clase de propiedad, pueden ser:

1.- Hospitales de Gobierno: Son todos los de propiedad gubernamental, sean de las autoridades federales, centrales, estatales, locales o municipales.

2.- Hospitales no gubernamentales: son los administrados por organismos de seguro voluntario, con o sin fines lucrativos, y las instituciones de carácter privado o sin fines lucrativos.

2.1- Hospitales privados sin fines lucrativos: Son administrados por organismos no gubernamentales como: iglesias, sindicatos, etc.

2.2- Hospitales privados con fines lucrativos: Son los administrados con fines lucrativos como : Hospital Durango y en este caso el Hospital Español, etc.

#### **4.7 Funciones del Hospital:**

1.- Prevención de enfermedades: Aunque la función principal del hospital continúa siendo el establecimiento de la salud, todo hospital debe de realizar actividades



preventivas en la misma amplitud que las curativas, lo cual esta en relación a sus recursos económicos, materiales y humanos.

2.- Curación de las enfermedades: La función más importante y antigua del hospital es la curativa, o sea, la restauración de la salud.

3.- Rehabilitación: La rehabilitación debe formar parte de las funciones del hospital general, subrayándose que, para las personas que padecen incapacidades residuales a las que la ciencia médica no puede poner remedio, la rehabilitación es conveniente desde el punto de vista emocional y económico.

4.- Enseñanza: El hospital ha sido considerado desde tiempos inmemorables como centro de enseñanza formal o informal, para su personal, estudiantes, pacientes y público en general.

5.- Investigación: Puede ser médico, técnico o administrativa; en el primer caso constituye una parte importante de la práctica normal de la medicina, y toda cama de hospital quienquiera que lo ocupe y cualquiera que sea el servicio en que se encuentra, puede ser material de investigación; en cualquier caso, todos los miembros del personal que trabaje en el hospital o fuera de él, en zonas rurales o urbanas, han de examinar en todo momento la posibilidad de efectuar investigaciones.

#### **4.8 Certificación de Hospitales**

Ante la necesidad de resolver las complejas situaciones de salud de la población, entre las cuales podemos hacer énfasis en el incremento de las enfermedades crónicas y degenerativas, de problemas asociados a la industrialización y urbanización, de la prevalencia de enfermedades asociadas a la pobreza y de la insuficiencia de recursos para satisfacer la creciente demanda, México requiere de importantes transformaciones en el sistema de salud para responder a los retos presentes y futuros. Por tal motivo en la reforma del Sistema

Nacional de Salud (1995-2000), se incluyeron programas dirigidos al mejoramiento de la calidad de la atención, sustentados en los principios de universalidad, solidaridad y pluralismo con los propósitos fundamentales de lograr equidad, eficiencia y calidad.

En estas circunstancias, los hospitales juegan un papel importante, ya que en ellos se atienden y resuelven muchos problemas. El funcionamiento de los hospitales mexicanos se ha hecho cada vez más competitivo, particularmente en el sector privado, aunque también existen tendencias en la misma dirección en las instituciones del sector público, tanto por exigencia de los usuarios de los servicios y de los terceros pagadores, como por la necesidad permanente de proteger la salud de los mexicanos incorporada como un derecho en la constitución.

## **BASES TEÓRICAS**

- Protección a la salud de los mexicanos.
- Demanda creciente de calidad en los servicios.
- Mayor exigencia de los usuarios y de los terceros pagadores.
- La salud como negocio.

No es posible sustentar el derecho a la salud si no se garantiza a la población que los servicios hospitalarios sean de buena calidad, ello significa ofrecer a los pacientes los mayores beneficios posibles con los menores riesgos para su salud y su vida.

Para que los hospitales proporcionen calidad y seguridad a sus pacientes y a los integrantes de los equipos de salud, es necesario que cumplan con requisitos mínimos en la estructura, las instalaciones, el equipo, los procesos, la preparación básica y la actualización de su personal, que se reflejen en los resultados tanto a nivel de indicadores de productividad como en la satisfacción de los pacientes.

Para cumplir estas demandas se requiere de un programa como el que nos ocupa que permita verificar que los hospitales tienen la capacidad instalada tanto físico-técnica como humana y documental de acuerdo al tipo y complejidad de los servicios que ofrecen.

### **Antecedentes**

Hoy en día existe en todo el mundo tendencia hacia la certificación, tanto en el sector privado de producción de bienes y servicios como en algunos organismos gubernamentales. Los servicios de atención a la salud no escapan a estas acciones, por lo que existe interés en garantizar la calidad de los servicios. En la mayoría de los países se han iniciado estas actividades, y son muy pocos los que ya realizan funciones de certificación de establecimientos de salud, entre las

cuales destacan Estados Unidos, Canadá, Gran Bretaña, Australia y Nueva Zelanda.

En los Estados Unidos de Norteamérica las acciones tendientes a evaluar y mejorar la calidad de la atención médica, de la enseñanza de la medicina y el control de las infecciones, se iniciaron a principios del siglo XX de manera aislada por médicos e instituciones privadas. En 1917 el Colegio Americano de Cirujanos (fundado en 1913) inició la evaluación directa de los hospitales para lo que crearon el manual de " Estándares Mínimos para Hospitales " que se aplicó a 692 hospitales, de los cuales solamente 89 cumplieron los requerimientos; los resultados nunca fueron publicados, se abandonaron y se perdieron en el sótano del hotel Waldorf Astoria de la Ciudad de Nueva York.

Con algunas modificaciones y mejoras se continuó la evaluación hasta 1951 y dió origen a la Joint Commission on Accreditation of Hospitals, ese organismo amplió sus funciones en 1987 y se transformó en la Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organizations la cual dirigió sus acciones no solo a valorar las estructuras sino también a estimar los procesos e indicadores de productividad.

En Canadá desde 1951 se adoptaron los estándares acordados por la Joint Commission on Accreditation of Hospitals y a partir de 1959 creó su propia organización para acreditar hospitales.

En 1992 la Organización Panamericana de la Salud (OPS) inició un proyecto para fomentar la certificación de organizaciones de salud en América Latina y el Caribe, con este fin se diseñó el Manual de Acreditación OPS que tomó en cuenta la situación real de los hospitales latinoamericanos, principalmente en cuanto al número de camas y su operación, comparada con los grandes hospitales de países desarrollados.

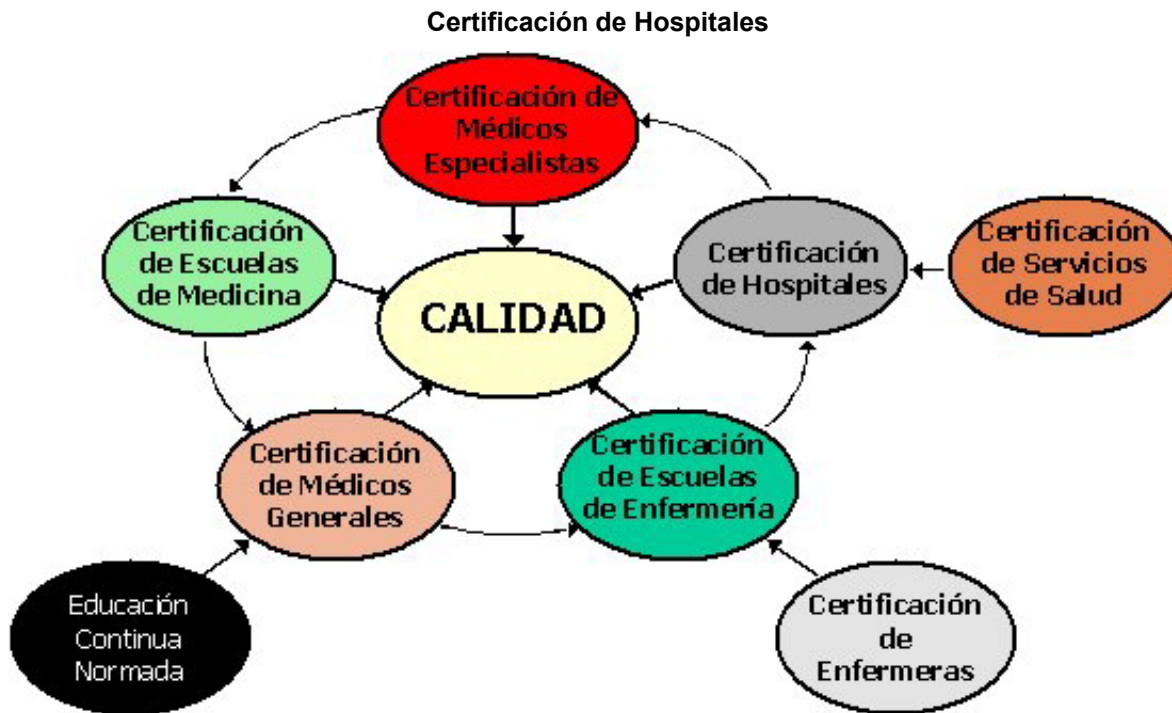
El propósito de ello era estimular a los gobiernos de los países de la región para que desarrollaran sus propios criterios y establecieran sus estructuras

certificadoras. Los criterios determinados se basaron en la experiencia norteamericana, que ya para entonces, se encontraba en pleno proceso de cambio, por lo que el proyecto de la Organización Panamericana de la Salud se hizo pronto obsoleto.

A pocos años de la iniciativa de la Organización Panamericana de la Salud, el resultado no fue favorable, ya que en la mayor parte de los países latinoamericanos, el proceso se interrumpió por múltiples causas y en aquellos en que aún existen rastros, la certificación como se planteó originalmente, no adquirió plena presencia en el sistema de salud respectivo.

Estamos conscientes que la mejora en la calidad que se pretende no se logrará únicamente con la certificación de hospitales, esta es parte de las acciones que se están realizando o bien deberán iniciarse, tales como la formación de médicos, tanto en número como en su capacidad para resolver problemas; la actualización de currículos y programas académicos de las escuelas de acuerdo a las condiciones actuales del ejercicio de la medicina; el número de escuelas que rebasa las necesidades de la población; trabajar en la orientación profesional y la selección de los aspirantes. Como en otros países, las escuelas y facultades que no cumplan con la acreditación correspondiente deberán cerrarse.

La medicina de primer contacto de calidad, con las características que requieren las reformas propuestas al sistema de salud necesita médicos especialistas en medicina general o generalistas, certificados y recertificados en base a un programa de capacitación continua no solo de conocimientos sino también de destrezas con participación de todas las instituciones del sector salud, públicas y privadas que serán motivo de análisis y propuestas posteriores. Mejorar la calidad requiere continuar la certificación de especialistas y ser requisito para desempeñarse como tal, según lo estipulado por la SSA y la DGP. Para cerrar el círculo de la calidad deberán certificarse las escuelas de enfermería, las enfermeras y todos los servicios relacionados con la salud.



**ACCIONES REALIZADAS POR EL CONSEJO DE SALUBRIDAD GENERAL PARA LA  
CERTIFICACIÓN DE HOSPITALES.**

Consejo de Salubridad General - marzo 8/1999.

- Acuerdo por el que se establecen las bases para la instrumentación del Programa Nacional de Certificación de Hospitales, abril 1º, 1999.
- Comisión Nacional de Certificación de Hospitales, abril 1999.
- Criterios para la Certificación de Hospitales, junio 1999.
- Convocatoria a personas físicas o morales para participar en la evaluación de hospitales, julio 1999.

Para cumplir con este encargo el Consejo de Salubridad General estableció la comisión de Certificación de Hospitales, integrada por organismos públicos, organizaciones académicas, sociedades profesionales y representantes de la sociedad.

## ESTRUCTURA DE LA COMISIÓN NACIONAL DE CERTIFICACIÓN DE HOSPITALES

Consejo de Salubridad General  
Autoridad Sanitaria

### ORGANISMOS PÚBLICOS

- **Comisión Nacional de Arbitraje Médico**
- Asociación Mexicana de Facultades y Escuelas de Medicina

### ORGANIZACIONES ACADÉMICAS

- Academia Nacional de Medicina
- Academia Mexicana de Cirugía

### SOCIEDADES PROFESIONALES

- Asociación Mexicana de Hospitales
- Sociedad Mexicana de Calidad de la Atención a la Salud (SOMECASA)
- Sociedad Mexicana de Salud Pública
- Colegio Mexicano de Licenciados en Enfermería

### REPRESENTANTES DE LA SOCIEDAD

- Tres eminentes representantes

La misión del Programa Nacional de Certificación de hospitales, es asegurar la garantía del derecho a la protección de la salud en la atención hospitalaria mediante la evaluación del cumplimiento de criterios mínimos aceptables de calidad.

La Certificación de Hospitales no es un fin, sino un medio para proteger a la población y para estimular el mejoramiento continuo de la calidad de los servicios. La certificación no garantiza que todos los resultados de los procesos de atención van a ser en los mejores términos para el paciente; sólo acredita que la organización certificada cuenta con una estructura, así como con un diseño y operación de sus procesos de tal manera que eleva al máximo la probabilidad de producir los mejores resultados a la salud del paciente.

Actualmente el Hospital Español como la mayoría de los centros de salud se encuentran en un proceso de certificación, este es un proyecto que en cierta medida involucra al área de Recursos Humanos y en específico al departamento de Reclutamiento y Selección de personal, ya que para ello se solicita contar con un manual de procedimientos y realizar tanto las descripciones como perfiles de puestos que se encuentran dentro de la Institución una labor amplia para el psicólogo ya que actualmente se cuentan aproximadamente con 265 vacantes en todas las áreas asignadas, para ello se debe de diseñar un formato accesible y de fácil comprensión para los jefes de departamento. Actualmente nos encontramos en la tarea de llenar dichos formatos ya que anteriormente el Hospital contaba con perfiles mínimos para la contratación del personal los cuales no arrojaban toda la información necesaria que solicita la certificación de hospitales y como se mencionó en un principio es un proyecto en cual llevara tiempo esfuerzo y dedicación para lograr los objetivos establecidos por la Institución.

#### **4.9 Antecedentes históricos de la Sociedad de Beneficencia Española I.A.P**

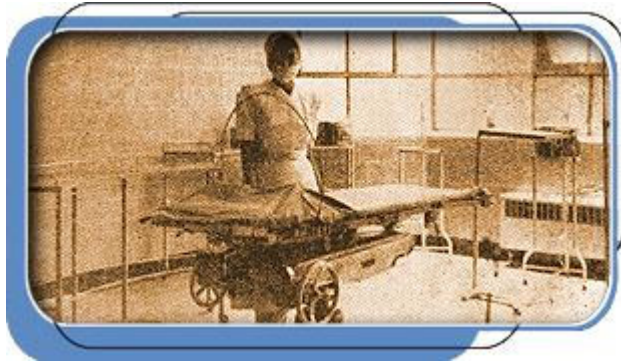
La Sociedad de Beneficencia Española fue fundada el 9 de octubre de 1842 por el Cónsul General de España en México, Don Francisco Preto y Neto. La primera Sociedad de Beneficencia se fundó en Tampico el 14 de noviembre de 1840 y su finalidad era ayudar a todos aquellos españoles en situación económica difícil.



En el transcurso de los primeros diecisiete años, los enfermos amparados por la Beneficencia Española fueron atendidos en el Hospital de la Limpia Concepción, hoy mejor conocido como el Hospital de Jesús. Sin embargo fue



hasta el 8 de septiembre de 1879 en que nuestra Institución contó con su primera casa con el denominado Hospital del Niño Perdido.



En 1901 se creó en México la Ley de Beneficencia Privada (actualmente Ley de Instituciones de Asistencia Privada), por lo que a partir de entonces, al reunir todos los requisitos, la Sociedad de Beneficencia Española adquiere vida legal y jurídica.

Más adelante, en 1925 se escogió el predio que actualmente ocupa en la Avenida Ejército Nacional. Este fue inaugurado el 6 de agosto de 1932 por la H. Junta Directiva, en ese entonces presidida por Don Teodoro Labastida, Jefe del Departamento de Salubridad Pública, quien asistió con la representación del Señor Presidente de la República Mexicana, Don Pascual Ortiz Rubio.



**La Comisión de Compra, que en representación de la Sociedad de Beneficencia Española. Examinan el terreno donde más tarde se levantó el actual Hospital Español.**

Dentro de las mismas instalaciones se colocó en 1942 la primera piedra de lo que conocemos como la Policlínica Centenario, ya que este hecho se registró a los 100 años de haberse fundado nuestra Sociedad.



**Colocación de la primera piedra del Hospital Español por el Marqués de Berna, señor Huerta Corujo y otras distinguidas personalidades.**

Diez años después de haberse iniciado la construcción, o sea en 1952, se inauguró la Policlínica Centenario y se le dio el nombre de “Ángel Urraza”.

En presencia de Don Pablo Diez así como de su distinguida esposa, se inauguró, el 16 de agosto de 1969, la Unidad Hospitalaria que lleva el nombre del primero.

A partir de 1991 y hasta 1995 el Hospital Español inició un ascenso en todos los aspectos, creando nuevos servicios y adquiriendo novedosos equipos, bajo la presidencia del Dr. Samuel Fernández Peña.



De 1995 y hasta la fecha, este ascenso se torno en una carrera de rapidez insospechada para posicionar a nuestra Institución como el mejor hospital de la República Mexicana y Latinoamérica. Se han remodelado y reconstruido la mayoría de los servicios con los que ya contaba el Hospital (Terapia Intensiva, Laboratorio de A.C., Unidad de Diálisis, Rayos-X, Gastroenterología, Unidad de Cuidados Intensivos Neonatales, Maternidad, Unidad de Cuidados Intensivos Cardiovasculares, Dietología, Psiquiatría, etc.), Departamentos Administrativos (Admisión, Cobranzas, Dirección Administrativa, Dirección de Operación, Presidencia, Coordinación Administrativa, Farmacia, etc.), Asilos y Consulta Externa de Socios, Se han creado nuevos servicios (Clínica del Dolor, Resonancia Magnética, Medicina Nuclear, etc.) y se iniciaran nuevas obras (Hospital Pediátrico, nueva Torre de Consultorios, etc.). Se ha invertido en tecnología de punta para poder contar con el equipo y material medico más moderno que existe a nivel mundial. Todo esto bajo la presidencia del Sr. Don Daniel Suárez Rodríguez.

El hospital como institución de servicio brinda ayuda a la comunidad española, socios de escasos recursos económicos proporcionándoles servicios médicos y asistenciales, también otorga servicio medico a particulares y empresas con las que se tiene algún convenio.

La Institución cuenta con los siguientes servicios y especialidades:

#### **4.9.1 Especialidades y servicios**

##### **Especialidades**

Alergia Inmunológica

Anestesiología

Cardiología

Cirugía del Tórax

Cirugía Gastroenterología

Cirugía General

Cirugía Ocular

Cirugía Plástica y Reconstructiva

Cirugía Vascular

Clínica del Dolor

Dermatología

Endocrinología

Endoscopia

Gastroenterología

Geriatría

Ginecología y Obstetricia

Infectología

Maternidad

Medicina Interna

Medicina Nuclear

Nefrología

Neonatología

Neumología

Neurocirugía

Neurología

Nutrición y Metabolismo

Odontología

Oftalmología

Oncología

Ortopedia

Otorrinolaringología

Pediatría

Proctología

Radiología

Rehabilitación

Reumatología

Tanatología

Urología

**Servicios**

Resonancia Magnética

Tomografía Computarizada

Densitometría

Laboratorio de Estudios Especializados en Gastroenterología, cuenta con:

Clínica de Estreñimiento

Colonoscopia

Motilidad

Endoscopia

Arco en C

Laboratorio de Neurofisiología

Banco de Sangre

Urgencias

Imagenología (rayos X)

Patología

Laboratorio de Análisis Clínico

Laboratorio de Microbiología

Terapia Respiratoria

Terapia Intensiva

Dietología

Laboratorio de Fisiología Pulmonar

Broncoscopia y Estudios Espaciales

Laboratorio Vascular

Medicina Nuclear

Clínica del Dolor

Unidad de Diálisis

Revisión Clínica

Unidad de Psiquiatría

UCIN

Maternidad

#### **4.9.2 Capacidad Hospitalaria:**

El Hospital Cuenta con 300 camas censables y 250 no censables, colocándolo como el Hospital Privado mas grande de México. En los asilos viven 249 personas de la tercera edad.

Un total de 20 quirófanos; 12 en la Unidad Hospitalaria, 5 en Corta Estancia y 3 en maternidad.

#### **4.9.3 Misión**

El hospital español es una institución que brinda, servicios médicos, hospitalarios y docentes, así como de beneficencia (socios); la cual ofrece sus servicios a la sociedad Hispano-Mexicana; Institución inspirada el la labor altruista de sus benefactores, y en el espíritu de servicio de su fundador D. Francisco Preto y Neto.

De estas características se desprende la misión que la Sociedad de Beneficencia Española (Hospital Español) reconoce tener encomendada:

En cuanto a institución de salud operante en este país, al servicio de la sociedad Hispano-Mexicana y a todo aquel que solicite nuestros servicios el Hospital Español tiene la misión de desarrollar actividades, proporcionando atención medica hospitalaria integral de la más alta calidad, en beneficio de los pacientes. Partiendo siempre del principio de que el hombre es una unidad bio-psico-social y espiritual, en la cual no se puede descuidar ninguna de sus áreas, recibiendo una atención personalizada, lo cual nos lleva a considerar a la persona humana como el elemento más importante de nuestra misión.

En cuanto a sociedad de beneficencia (socios), al servicio de la comunidad española, la misión de nuestra institución, es la de contribuir con el gobierno mexicano, brindando servicios médicos, hospitalarios y asistenciales a los españoles, hijos de españoles y viudas de españoles (socios), que radican en México.

En cuanto a institución educativa la sociedad de beneficencia española (Hospital Español), desarrolla actividades docentes que tradicionalmente nos compromete; cuya misión es formar profesionales bien preparados en los aspectos científicos y técnicos con un gran sentido de responsabilidad y espíritu de servicio: realizando investigación para la búsqueda de la verdad, docencia a través de la cual se comunica esa verdad; ofreciendo los servicios médicos a la comunidad beneficiando así a la sociedad en que se encuentra inmersa.

#### **4.9.4 Visión al 2004**

Lograr un posicionamiento de liderazgo en el mercado hospitalario al ofrecer a nuestros pacientes la tecnología más avanzada en los sistemas de la medicina moderna.

Asimismo a través de la capacitación continua de nuestro cuerpo médico y personal administrativo para elevar la eficiencia del desempeño de sus labores y mejorar su competitividad y continuidad operativa y mantenerse en los niveles de exigencia y eficiencia a nivel mundial.

#### **4.9.5 Valores**

El Hospital Español consciente de la trascendencia de la persona humana, expresa sus valores, mediante la atención cuidadosa de todas y cada una de sus dimensiones.

#### **4.9.6 Institución de salud (valor físico y moral)**

Atender a todo aquel que solicite cuidados médicos.

#### **4.9.7 Sociedad de Beneficencia Española (valor social y moral)**

Socorrer a los verdaderamente necesitados e inhumar los cadáveres de los indigentes.

#### **4.9.8 Institución educativa (valor intelectual y moral)**

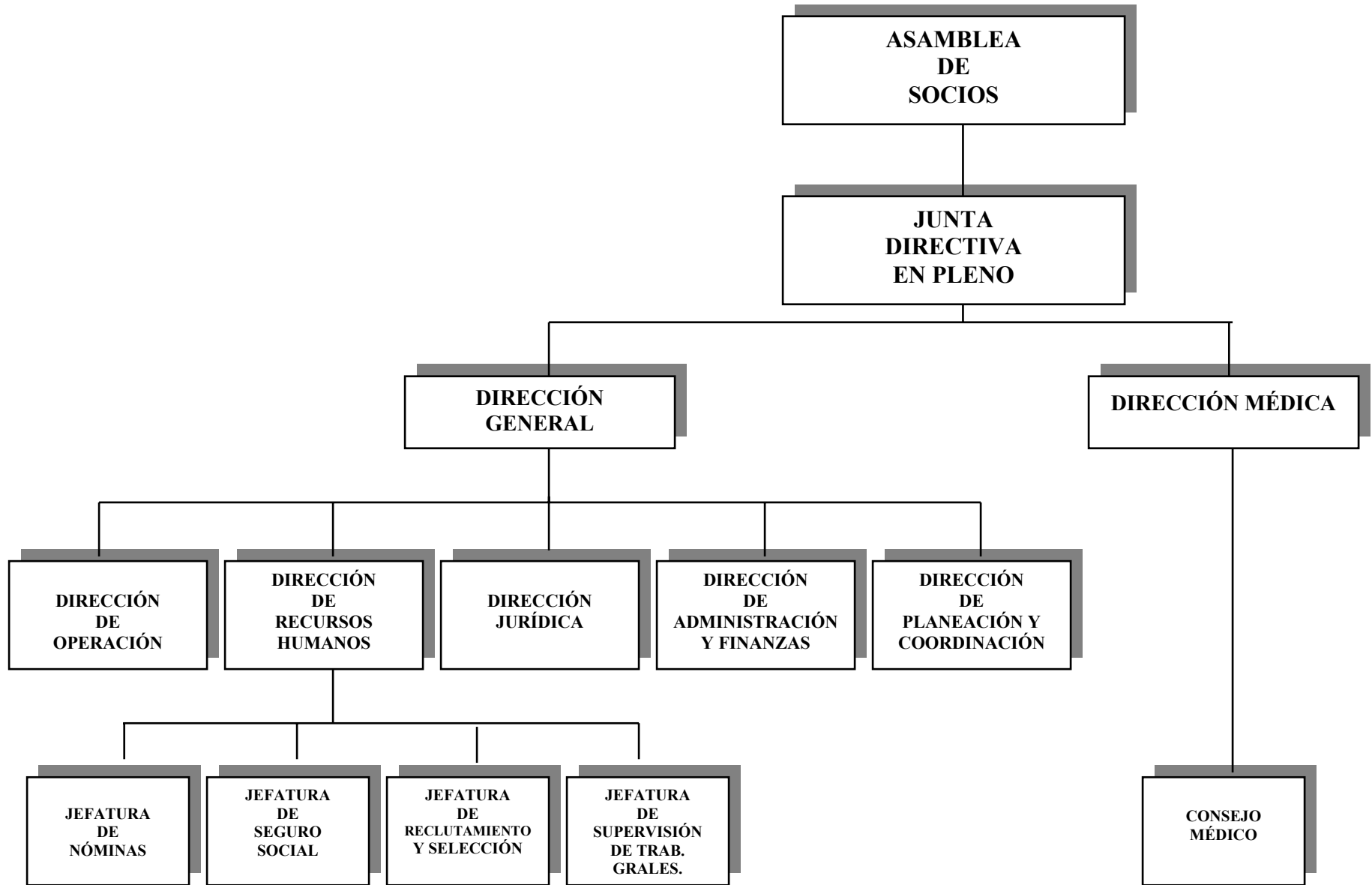
Formar personas comprometidas con el desarrollo de su comunidad y competitivas a nivel internacional en su área de conocimiento.

#### **4.9.9 Organigrama de la Sociedad de Beneficencia Española**

El organigrama de la Sociedad de Beneficencia Española tiene en su cúpula a la Asamblea de Socios la cual decide a la Junta Directiva, la cual esta precedida por el Presidente de la misma y que dirige la Institución; de esta se desprende la Dirección General y la Medica. De la primera se desprenden las demás Direcciones y de la segunda el Consejo Medico.

Los demás departamentos, administrativos o médicos, se desprenden, según su tipo, de las diferentes Direcciones o del Consejo Medico.





## CAPITULO 5

### **DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DEL PSICÓLOGO EN EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DEL LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I.A.P.**

En este capítulo se describirán las principales funciones que se ejercen dentro del departamento de reclutamiento y selección de personal, empezaremos por describir el objetivo del departamento:

El objetivo de este departamento es encontrar al personal que cumpla un perfil específico, en un tiempo óptimo para cubrir las vacantes que se generan dentro de la Institución a través de una selección de aspirantes por medio de evaluaciones técnicas y psicométricas.

Todo comienza cuando dentro de la institución se reporta una baja de personal dentro algún departamento, en ese momento el jefe del área o departamento tendrá que enviar una requisición de personal.

#### **5.1 Requisición de personal**

La Requisición de Personal, es un formato especializado para requisitar o solicitar alguna(s) persona(s) para cubrir un puesto vacante. Dicho formato, debe contener la siguiente información: **(ver anexo 1)**

##### **5.1.1 Datos Generales**

Área solicitante

Jefe inmediato del área

Título del puesto vacante

Fecha en que se requiere al nuevo candidato

Indicación acerca de si se recomienda a alguien o no para cubrir el puesto

En caso de existir alguna persona recomendada, nombre de la misma.

### **5.1.2 Motivo de la requisición**

Generalmente, existen dos causas por las que se puede enviar una requisición de personal:

Reemplazo: Este puede darse por varios motivos: baja, promoción, transferencia, incapacidad o vacaciones.

Puesto de Nueva Creación: Se refiere a la necesidad que existe en el área de originar un nuevo lugar, ya que el responsable así lo considera pertinente.

En la sección destinada para reemplazo, se indica el nombre de la persona a reemplazar y motivo por el cual será reemplazada. También existe un recuadro donde se debe especificar el tipo de contrato que el trabajador va a tener y que puede ser de planta o eventual.

### **5.1.3 Requisitos del puesto**

Breve descripción del puesto

Sexo

Edad mínima y máxima

Estado civil

Escolaridad

Experiencia

Idiomas

Otros

Características personales

Días laborables

Día de descanso

Horario

Observaciones adicionales

#### **5.1.4 Recursos Humanos**

En esta sección, se incluye un apartado para uso exclusivo del Depto. de Recursos Humanos, la cual contiene un espacio para poner el *sueldo tabulador* y *sueldo de contratación*.

#### **5.1.5 Autorización**

Esta es una sección para que las autoridades correspondientes firmen y den su visto bueno.

Cuando la requisición es recibida por el Departamento de Reclutamiento y Selección, ya debe estar firmada por el jefe del departamento solicitante, posteriormente es canalizada a la Gerencia y Dirección de Recursos Humanos para su revisión y visto bueno; a su vez es enviada a Presidencia para obtener la firma del Presidente y la aprobación final, y por último ésta es devuelta al Departamento de Reclutamiento y Selección para realizar la contratación.

#### **5.1.6 Limite de tiempo**

A partir de la recepción de la requisición, el Depto. de Reclutamiento y Selección de Personal dispone de 15 días hábiles para buscar, seleccionar, examinar y contratar al candidato adecuado.

## **5.2 Reclutamiento de personal.**

El Reclutamiento de Personal, consiste en reclutar o buscar personas para conformar la cartera de candidatos disponibles a ocupar un puesto vacante dentro de la Institución. Dicha actividad, inicia cuando como se comento anteriormente cuando existe una requisición de personal sin embargo, la búsqueda y recepción de candidatos continúa aunque no exista tal requisición, pues siempre se debe tener la cartera de candidatos actualizada y vigente. Actualmente el hospital cuenta con diferentes medios de reclutamiento los cuales son:

### **5.2.1 Fuentes de reclutamiento**

#### **5.2.1.1 Iniciativa propia**

Atención a las personas externas que acuden por iniciativa propia a llenar una solicitud de empleo: Comúnmente por las características y tamaño que representa la institución esta funge por si mismo como fuente de reclutamiento, las personas interesadas en llenar una solicitud de empleo aún cuando no exista la vacante solicitada se les da atención y se mantiene en cartera hasta que existe la vacante y aquellas que cumplan el perfil requerido por la institución se les da tramites en el proceso de selección.

#### **5.2.1.2 Recomendaciones Internas:**

De igual manera cuando existen las vacantes dentro de las áreas de trabajo los primeros en saber la noticia son trabajadores de dichas áreas estos les informan a conocidos o familiares los cuales se presentan en el departamento de reclutamiento y selección a dejar curriculum y llenar solicitud de empleo.

### **5.2.1.3 Anuncios en el periódico:**

Este medio de reclutamiento solo se da cuando la vacante a cubrir requiere de un perfil muy específico ya sea por el nivel académico que se necesita o las funciones que va a desempeñar el empleado, regularmente estos puestos son: Técnicos de Rayos X, Médicos Radiólogos, Ingenieros Industriales, Psicólogos, Terapeutas, Programadores en Sistemas, etc.

### **5.2.1.4 Anuncios en Internet:**

Actualmente el hospital cuenta con dos medios de reclutamiento de Internet, (ya que cabe mencionar es el medio de donde se presentan más candidatos a llenar solicitud de empleo) Employer de México y la página del Hospital Español, a través de estos medios se da de alta las vacantes solicitadas por la Institución, a diferencia de los anuncios de periódico, las vacantes anunciadas pueden durar por meses boletinas y así seguir reclutando las vacantes que comúnmente se encuentran en rotación.

### **5.2.1.5 Juntas de Intercambio :**

Al igual que otros hospitales o empresas también se asiste a las juntas de intercambio, las cuales consisten como su nombre lo señala en intercambiar candidatos y solicitar apoyo con las vacantes que cuentan cada miembro, estas se llevan a cabo una vez al mes.

### **5.2.1.6 Sindicatos:**

Los sindicatos son otra fuente de reclutamiento muy importante para el Hospital ya que son los encargados de abastecer de aspirantes para puestos como: Trabajadores Generales, Enfermeras Generales, Personal de Mantenimiento y otros como Laboratoristas, Químicos, Recepcionistas,

Archivistas. Posteriormente cuando se genera una vacante o ya existe alguna, comienza el proceso de reclutamiento, después la selección y para terminar en la contratación e inducción, dentro del hospital se encuentran dos sindicatos los cuales son, CROC y CTC.

Una vez que es autorizada la requisición de personal y reclutado a los candidatos iniciamos con el proceso de selección de personal el cual consiste en lo siguiente:

### **5.3 Selección Previa:**

Todas las personas que acuden a llenar solicitud de empleo, se someten a una preselección a través de una entrevista exploratoria para determinar si quedan en cartera de personal como candidatos para una oportunidad laboral.

Una vez que el candidato(a) ha llenado su Solicitud de Empleo, pasa a una entrevista inicial evaluatoria para complementar lo expuesto en la solicitud. Dicha entrevista, es abierta y se pretende que el sujeto se sienta lo más cómodo posible durante el desarrollo de la misma, para poder tocar todos los temas de interés. Puede iniciar preguntando al candidato cómo fue que llegó al Hospital o cómo se enteró de nuestra oferta de trabajo, entablado así una relación amistosa, cordial y de confianza.

Generalmente, se lleva un orden para realizar la entrevista y como todo proceso, se compone de ciertos pasos: inicio, desarrollo y cierre.

#### **5.3.1 Inicio de entrevista**

Se comienza con la presentación del Entrevistador con el candidato y viceversa. Esta debe ser cordial, para que el candidato se sienta cómodo y en confianza y poder obtener información fácilmente. En esta etapa se abordan datos

personales como, domicilio, edad, estado civil, datos escolares. También puede investigarse el medio por el cual se enteró de nuestra vacante, si en el momento existe o simplemente investigar quien lo recomienda.

### **5.3.2 Desarrollo de entrevista**

Se comienza indagando algunos aspectos laborales del sujeto, tales como duración en trabajos anteriores, causas de separación, puestos desempeñados, fecha de ingreso y baja, nombre y puesto del jefe inmediato, prestaciones, horario.

Posteriormente, se tocan temas relacionados con la vida personal del sujeto, básicamente familia, pasatiempos, actividades anexas al trabajo, planes a corto y largo plazo, expectativas, metas, etc.

### **5.3.3 Cierre de entrevista**

El cierre consiste en ultimar detalles y acordar con el candidato, en caso de ser el idóneo, una fecha para la aplicación de sus exámenes y continuar con el proceso de selección.

### **5.3.4 Observaciones**

Al tiempo que se está entrevistando al candidato, es necesario observar su actitud, tono de voz, postura, movimiento de manos, mirada y reacciones ante ciertos asuntos.

## **5.4 Análisis de solicitudes y/o curriculum**

En base a la entrevista inicial evaluatoria, se lleva a cabo un análisis de la Solicitud de Empleo y Currículo Vitae de los candidatos.



## **Veracidad y referencias**

El análisis consiste en cotejar lo expuesto en la solicitud, entrevista y currículo concuerde, al tiempo que se solicitan referencias del candidato, tanto personales como laborales; con la finalidad de corroborar si la información proporcionada por el sujeto es cierta. **(ver anexo 2)**

### **5.5 Perfil cubierto**

Si el candidato cumple nuestras expectativas y se apega a las condiciones del puesto, se da seguimiento al proceso de evaluación y contratación; en caso contrario, permanece en cartera para nuevas oportunidades.

Es importante señalar que el proceso de selección señalado anteriormente solo se aplica para puestos de confianza ya que para puestos sindicalizados se lleva de diferente manera como se menciona a continuación:

### **5.6 Proceso de selección para puestos de trabajo general**

Como se comento anteriormente, llega al departamento de recursos humanos la requisición de personal, en donde debe de especificar datos del departamento solicitante “**persona que se recomienda**”, motivos de la requisición “**persona que se reemplaza**”, requisitos del puesto, área exclusiva de recursos humanos y las autorizaciones.

Se aplican exámenes psicométricos y se le envía al sindicato correspondiente una relación de los resultados de los candidatos.

De los candidatos aprobados el sindicato elige al que ingresará recomendándolo en la requisición y en donde anotará también la persona que se reemplaza.

Al candidato recomendado se le realiza una entrevista profunda

Una vez entrevistado se realizan las referencias laborales.

Realizadas las referencias se envía una carta al sindicato notificando su contratación.

### **5.7 Proceso de selección para puestos de Enfermeras generales**

Los sindicatos envían a las candidatas al departamento de enfermería en donde se les revisa la documentación solicitada académicamente, las candidatas que cumplen con toda la documentación se les aplica exámenes de enfermería.

Los candidatos que aprueban son canalizados al departamento de reclutamiento para la aplicación de los exámenes psicométricos.

Se envía una relación a los sindicatos y al departamento de enfermería de los candidatos que aprobaron el examen.

Se citan las enfermeras a entrevista profunda

Se realizan las referencias laborales

El departamento de Recursos Humanos en coordinación con el enfermería, notifican a los sindicatos cuando se citaran a los candidatos a contratar.

Estos candidatos traerán una carta de autorización de ingreso en lugar de la requisición de personal, junto con toda la documentación necesaria para su contratación.

### **5.8 Procedimiento de selección para Enfermería del área de quirófano**

Llega al departamento de recursos humanos la requisición de personal, en donde debe de especificar datos del departamento solicitante, motivos de la requisición, requisitos del puesto, área exclusiva de recursos humanos y las autorizaciones.

A través de una carta se le notifica al sindicato el número de vacantes del área correspondiente .

El sindicato envía a las candidatas al departamento de Reclutamiento para revisar la documentación de las candidatas, las cuales deben de contar con un curso postécnico avalado por una institución reconocida.

Posteriormente se citan a las candidatas a la aplicación de exámenes psicométricos y técnicos del área de quirófano

Una vez aprobado los exámenes se citan a las candidatas para entrevista profunda.

Se realizan las referencias laborales.

Y se citan las candidatas a contratación.

Cabe aclarar que el proceso de selección de vacantes sindicalizadas se les notifica a los sindicatos a través de cartas, las cuales son firmadas de autorización por el Jefe del Departamento de Reclutamiento y Selección, el Subgerente de Recursos Humanos y para la autorización de contratación por el Director de Recursos Humanos.

### **5.9 Aplicación de exámenes psicométricos**

Con el fin de llevar a cabo una óptima selección de personal, el Departamento de Reclutamiento y Selección utiliza un conjunto de pruebas psicométricas que serán aplicadas a cada grupo ocupacional. Dichos exámenes son complementados por evaluaciones teóricas y técnicas elaboradas por los jefes de departamento, las cuales contienen información precisa sobre el área que requiere cubrir una vacante.

Las pruebas psicométricas utilizadas ponen énfasis en ciertas características, tales como inteligencia, personalidad, valores, capacidad de raciocinio, velocidad de ejecución, aptitudes, etc. Con ellas, se pretende elaborar

un perfil psicológico de cada aspirante seleccionado, decidiendo si es apto o no para ingresar a la Institución.

Actualmente, el Departamento de Reclutamiento y Selección cuenta con las siguientes pruebas:

### **5.9.1 Test de Matrices Progresivas de Raven**

El Test de Matrices Progresivas de Raven es una prueba que mide inteligencia, capacidad para aprender y reacción ante situaciones desconocidas. Consta de cinco series A, B, C, D, y E; contando cada serie con 12 preguntas, para un total de 60 preguntas. Contiene seis u ocho opciones de respuesta, clasificadas por número (1-6 o 1-8), el sujeto debe seleccionar la opción que crea que es la correcta en un tiempo límite de 30 minutos. La aplicación puede ser individual o colectiva.

Tiene además, una plantilla de calificación para cada serie, obteniendo un punto o cero puntos dependiendo de la opción de respuesta elegida.

### **5.9.2 Test de Frases Incompletas con aplicación a la industria (FIGS)**

Es una prueba proyectiva, debido a que nos muestra ciertos aspectos de la persona y consiste en completar cada frase, de las 68 que contiene, con lo primero que al sujeto se le venga a la mente. Evalúa ciertos aspectos como responsabilidad, relaciones interpersonales, motivación y concepto de sí mismo. No tiene límite de tiempo y su aplicación puede ser individual o colectiva.

### **5.9.3 Escalas de Clima Social (Moos)**

Consta de cuatro escalas independientes que evalúan características socio-ambientales; así como relaciones personales en familia, trabajo, instituciones penitenciarias y centros escolares.

**La escala que se aplica en el Hospital es:**

#### **Escala de Clima Social en el trabajo (WES)**

La escala de clima social en el trabajo evalúa el ambiente social existente en diversos tipos y centros de trabajo. Consta de diez subescalas que miden diversos aspectos dentro del ámbito laboral: implicación, cohesión, apoyo, autonomía, organización, presión, claridad, control, innovación y comodidad.

La administración puede ser individual o colectiva y el tiempo aproximado para contestar la escala es de 20 minutos. Su calificación se lleva a cabo mediante plantillas, obteniendo puntajes típicos, interpretando y gratificando los resultados.

### **5.9.4 Inventario Multifásico de la Personalidad de Minnessota (MMPI)**

Evalúa la personalidad del individuo en base a varias escalas o parámetros. Consta de 567 preguntas con dos opciones de respuesta: *verdadero* o *falso*; su aplicación puede ser individual o colectiva y contiene tanto plantillas de calificación como hojas para elaborar un perfil en cada sujeto.

Las escalas se dividen en: escalas de validez, adicionales, clínicas, suplementarias y de contenido.

### **5.9.5 Evaluación del potencial de desarrollo Cleaver**

Esta prueba evalúa cuatro factores: dominio y empuje, influencia, constancia y apego. La calificación obtenida refleja el nivel de empuje, influencia, constancia y apego que requiere el puesto; así como el nivel de los factores que posee la persona, dando elementos para conocer la motivación interna de ésta y sus limitaciones en el desempeño del puesto.

Su aplicación puede ser individual o colectiva y el tiempo promedio para contestar es de 15 a 20 minutos.

### **5.9.6 Test de la Figura Humana de Machover**

Es una prueba proyectiva que, a través del dibujo de dos figuras humanas de ambos sexos, evalúa aspectos de la personalidad y tendencias características de los sujetos.

### **5.9.7 Autobiografía**

Esta prueba consiste en solicitar al sujeto que escriba su autobiografía y mediante ésta también se dejan ver algunas características de la persona.

## **5.10 Calificación e Interpretación de Exámenes Psicométricos**

Después de aplicar los exámenes es necesario calificarlos e interpretarlos. Cada examen tiene un procedimiento de calificación y generalmente es el Psicólogo la persona calificada para ésta labor, ya que posee los conocimientos precisos.

Todos los exámenes psicométricos contienen un manual o plantillas de calificación para poder otorgar un puntaje a las respuestas del sujeto. Tomando en

cuenta las indicaciones del manual, parecería sencillo calificar este tipo de pruebas, pero los resultados que éstos arrojan tienen un significado que el Psicólogo debe interpretar.

## **Interpretación**

Las pruebas psicométricas en especial las proyectivas nos muestran aspectos de la personalidad del sujeto, por lo que el proceso de interpretación al igual que el de aplicación y calificación, debe llevarse a cabo por el personal capacitado.

Si bien, las pruebas psicométricas no son la única herramienta que nos auxilia en todo el proceso de selección si son un elemento importante para la toma de decisiones con respecto a un candidato y por lo mismo, es necesario dar a éstas una correcta Interpretación, para llevar a cabo una óptima selección de candidatos.

### **5.11 Entrevista con el Jefe del Departamento solicitante**

#### **Concertar Cita**

Una vez que el candidato cubre con el perfil solicitado para el puesto vacante, se le notifica al jefe del departamento solicitante la cantidad de candidatos que cubren con éstos requisitos y en ese momento se le pide una cita para que entreviste a los candidatos y escoja entre ellos al idóneo para cubrir su vacante.

## **Notificación a los Candidatos**

Ya que el Jefe asigna fecha y hora de entrevista, el encargado del departamento de Selección de Personal es el indicado para llamar telefónicamente a los candidatos y notificar ésta fecha de entrevista.

## **Presentación y entrevista final**

El día indicado para llevar a cabo ésta entrevista se conduce al candidato al departamento y se presenta con el Jefe del área. Cabe mencionar que el Jefe a través de una entrevista profunda (basándose en la solicitud de empleo y en el currículo vitae) es quien decide si se siguen trámites de contratación o permanece en cartera para otra oportunidad, esto se notifica a través de un formato. **(ver anexo 3)**

## **5.12 Contratación de Personal**

### **Respuesta del Jefe**

Una vez que el Jefe entrevista al (los) candidato (s), debe enviar al Depto. de Selección de Personal el formato donde nos indica **si** continuamos con los trámites de contratación. En caso afirmativo el procedimiento es:

### **Solicitud de Documentos**

Se le da al candidato un formato que contiene la información de todos los documentos que se deberá traer consigo el día de la contratación.



## **Revisión de documentos**

Se cotejan todos los documentos, que coincidan con los datos expresados en la solicitud de empleo y currículum vitae, para conformar su expediente.

## **Formatos de contratación**

El aspirante debe de llenar con letra de molde los siguientes formatos:

ACTUALIZACIÓN DE DATOS **(Ver anexo 4)**

FICHA DE INGRESO A NOMINA-BITAL

FONDO DE AHORRO **(Ver anexo 5)**

SISTEMA DE AHORRO PARA EL RETIRO

AVISO DE INSCRIPCIÓN AL I.M.S.S. **(Ver anexo 5)**

SEGURO DE VIDA **(Ver anexo 5)**

DESIGNACIÓN DE BENEFICIARIOS **(Ver anexo 8)**

FIRMA DE CONTRATO

## **Contrato**

Toda persona que ingresa al Hospital firma un contrato eventual por 28 días, durante los cuales, el Jefe de cada Departamento supervisa el trabajo del

empleado, así como sus actitudes y desempeño dentro del mismo. Al término de éstos 28 días, el Departamento de Selección de Personal envía al Jefe una:

### **Evaluación de personal**

Contiene una serie de factores que ayudarán a evaluar al candidato. Dichos factores son: desempeño del trabajo, iniciativa, responsabilidad, cooperación, disciplina, asistencia, experiencia, conocimientos, apariencia, personalidad, puntualidad y potencial. Al terminar de calificar cada aspecto, el Jefe debe tomar una decisión, que puede ser contratar de planta al empleado, renovar su contrato eventual por otros 28 días o bien, definitivamente no contratarlo. **(Ver anexo 9)**

### **Renovar Contrato**

Si la determinación del Jefe, fuera extender un nuevo contrato de 28 días, se tiene que “descansar” al empleado durante 4 días posteriores a la fecha del vencimiento del contrato. Es importante aclarar, que aún cuando se atravesara el día de descanso obligatorio del empleado, durante el lapso de 4 días, se extenderá un día más, a fin de que sean 4 días sin contar el descanso. Al terminar el periodo de las 4 faltas, el empleado debe firmar un nuevo contrato por 28 días, el cual se extiende a partir de su regreso a laborar. El procedimiento antes expuesto, se llevará a cabo al término de cada contrato eventual.

### **Contratar de Planta**

En este caso, el empleado sólo deberá firmar otro contrato que será por tiempo indefinido, a partir de la fecha posterior al vencimiento del contrato eventual.

**Definitivamente no contratar**

El empleado deberá acudir al Depto. de Recursos Humanos para firmar su Renuncia y así poder darlo de baja. Cabe mencionar que el Jefe del Departamento es el indicado para notificar al empleado del vencimiento de su contrato y de la acción que se tomará.

## CONCLUSIONES

De todo lo anterior se desprende y ratifica que el elemento humano es la pieza más importante en toda organización, por tanto se debe poseer y llevar a cabalidad un proceso de reclutamiento y selección de personal basado en la planeación efectiva de los servicios que se quieren ofrecer; esto sólo se puede conseguir si se dispone de una serie de factores tales como, herramientas técnicas actualizadas que gocen de validez y confiabilidad, recursos presupuestales, manejados bajo los principios de eficiencia, eficacia y racionalidad, además de contar con la información necesaria de manera oportuna y, que se determinen niveles óptimos de productividad.

El costo de los recursos humanos en los hospitales puede tener variaciones muy significativas, directamente proporcional a la plantilla de médicos existente y al rendimiento de éstos, así como el tipo de actividad, misma que en estricta teoría debe ser acorde a sus estudios, experiencia y desempeño laboral.

También es importante considerar que no es suficiente la simple inserción del elemento humano a la fuerza de trabajo por el simple hecho de asignar el recurso humano a determinadas áreas y/o actividades, si no que también es indispensable y necesario contar con una evaluación integral al final de cada periodo de operación, a fin de que se le valore en la justa medida dicho proceso y que también sirva para retroalimentar y reajustar los planes en un futuro, de acuerdo con los resultados obtenidos.

En este orden de ideas, es fundamental que en la administración exista un sistema racional de esfuerzo cooperativo, ya que los grupos humanos necesitan ser dirigidos para lograr con un mínimo esfuerzo la máxima eficiencia en un objetivo común.

Y si hablamos de herramientas técnicas, el análisis de puestos reviste de mucha importancia al proceso, toda vez que al momento de seleccionar a un candidato, éste consigna los elementos minuciosos que deben ser exigidos a un aspirante a cubrir cualquier puesto. Dichos elementos se traducen en: habilidad, esfuerzo, responsabilidad, condiciones de trabajo, riesgos inevitables, más aún en un área tan delicada como lo es un hospital, donde se ponen en juego las vidas de muchos seres humanos.

La falta de un análisis de puestos, puede originar incertidumbre o desconocimiento total sobre las obligaciones que corresponden al trabajador. De igual forma implica un desconocimiento de las características, cualidades y responsabilidades que corresponden a cada unidad o área de trabajo, lo que genera confusiones vanas sobre la manera de ejecutar el trabajo.

Para evitar esto, es necesaria la correcta selección de personal de nuevo ingreso y el adecuado adiestramiento o capacitación de personal, a través de las multicitadas herramientas técnicas diseñadas a efecto de atraer, retener, motivar, desarrollar y en su caso, desprender de la organización al trabajador.

Se torna de vital importancia destinar un esfuerzo adicional y significativo en la práctica de la evaluación del desempeño, ya que al evaluar las diferentes potencialidades laborales de las personas en sus respectivas tareas contamos con elementos de juicio acerca de si la selección ha sido adecuada, asimismo debe realizarse para conceder ascensos, premios, incentivos, etc.; otro factor importante es considerar y calcular el número de elementos que necesita el hospital o la institución en todas y cada una de sus áreas, ya que tan grave puede ser el atrofiar su funcionamiento con un número excesivo de personal como no prestar el servicio o demorar la calidad en él por carecer de suficiente personal.

En resumen, el punto toral del presente reporte de trabajo, es manifestar de manera clara y precisa las limitantes que presenta el psicólogo egresado del plan de estudios de la FES Iztacala, ya que al enfrentarse al mercado laboral se encuentra con una seria desventaja al tratar de empatar su experiencia académica con el ejercicio de la misma en una organización, tal es el caso del Hospital Español; nos obstante lo anterior, es de destacarse que mediante una adecuada selección de personal, inducción al puesto, capacitación de aspectos evolutivos de la selección de personal y porqué no, al adentrarlo a un fidedigno proceso de competencias laborales, es factible lograr el buen desempeño de este especialista del manejo de los recursos humanos.

Para tal efecto, se concluye que las Instituciones Educativas, deberán consignar en sus planes de estudios materias afines a los requerimientos y exigencias de los mercados laborales, de tal suerte que los egresados, independientemente de que acrediten todo un proceso de reclutamiento y selección de personal, demuestren estar capacitados para dar respuestas inmediatas a los requerimientos institucionales.

## REFERENCIAS

- ◆ Caparrós, A. (1976). *Historia de la Psicología*. Barcelona: Círculo Editor Universo.
- ◆ Chateau, J. y otros (1979). *Las grandes psicologías modernas*. Barcelona: Herder.
- ◆ Heidbreder, E. (1982). *Psicologías del siglo XX*. Barcelona: Paidós.
- ◆ Morris Charles G. (1992) *Psicología. Un nuevo enfoque*. México. Prentice Hall.
- ◆ Murphy, G. (1971). *Introducción histórica a la psicología contemporánea*. Buenos Aires: Paidós.
- ◆ Tiffin, Joseph. (1971). *Psicología Industrial*. Diana: México.
  
- ◆ Blum, Milton y Naylor, James. (1992). *Psicología Industrial*. México: Ed. Trillas, 2ª. Edición.
- ◆ Castaño Asmitia Darvelio (1984). *Crisis y desarrollo de las organizaciones*. Programa de texto de la Facultad de Psicología, UNAM; México.
- ◆ George, Claude. (1974). *Historia del pensamiento administrativo*. México: Prentice Hall.
- ◆ Jiménez, F. (1976). *Psicología de la Organización*. México: Trillas.
- ◆ Siegel, Laurence. (1965). *Psicología Industrial*. México: Continental.
- ◆ Schultz, Duane P. (1988). *Psicología Industrial*. México : 3ª. Edición, McGraw-Hill.
- ◆ Howell W.C. (1979). *Psicología Industrial y organizacional. Sus elementos esenciales*. México: El Manual Moderno.
- ◆ Orozco, M. (1985). *Psicología Industrial*. México: Trillas.
- ◆ Dunette, D. y Kirchner, W. (1986). *Psicología Industrial*. México: Trillas.
- ◆ Siegel, L. (1984). *Psicología de las Organizaciones Industriales*. México: Cecsa.

- ◆ Gilmer, B. (1980). ***Psicología de las Organizaciones***. México: Martínez Roca.
- ◆ Shein, F. (1982). ***Dinámica de la Carrera Empresarial***. México: Fondo Educativo Interamericano.
- ◆ Smith, S. y Wakeley, H. (1977). ***Psicología de la Conducta Industrial***. México: Mc Graw Hill.
- ◆ H. Hawk, Roger (1968) ***Reclutamiento y selección de personal***. México: Editorial Técnica.
- ◆ Arias, G. (1981). ***Administración de recursos Humanos***. México: Trillas.
- ◆ Chiavenato, I. (1988). ***Administración, Desarrollo y Organización de Personal***. México: Mc. Graw Hill.
- ◆ Spindola Elizabeth (1987). **“Comparación del procedimiento de reclutamiento y selección en empresas medianas”**. Tesis de Licenciatura UNAM. Facultad de contaduría y Administración.
- ◆ Grados Espinosa, J. (1988). ***Inducción, Reclutamiento y selección***. México: Manual Moderno.
- ◆ Werther, W. (1991). ***Administración de Personal y de recursos humanos***. México: Mc Graw Hill.
- ◆ Gómez Aquino J. (1992). ***Recursos Humanos***. México: Ecasa.
- ◆ San Martín Hernán. (1983). **“Salud y Enfermedad”**. La prensa Médica. Mexicana. Pag. 9.
- ◆ Fajardo Ortiz Guillermo. (1970) **“Administración de la Atención Médica de Hospitales”**. La Prensa Mexicana México .. Pág. 69.
- ◆ Martínez, N. A. (1986) **“Importancia del Reclutamiento y Selección de Personal en las Instituciones de Salud en México.”** Tesis de Licenciatura en Administración. Facultad de Contaduría y Administración UNAM.



## BIBLIOGRAFIA

- ◆ S.S.A. (1984) “***Cronología de la Salud***”. S.S.A, México D.F.: Autor
- ◆ Romer I. Milton (1980) ***Perspectiva Mundial de los Sistemas de Salud***. Siglo XXI. México D.F. Pag. 120 .
- ◆ Sociedad de Beneficencia Española I.A.P. (1990) ***Reseña Histórica y fundación de la Beneficencia Española***. México, D.F.: Auto

## **ANEXOS (1)**



SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA

FECHA DE ELABORACION

### REQUISICION DE PERSONAL

#### DATOS GENERALES

AREA SOLICITANTE: \_\_\_\_\_ JEFE INMEDIATO: \_\_\_\_\_

TITULO DEL PUESTO VACANTE: \_\_\_\_\_ No. DE PERSONAS SOLICITADAS \_\_\_\_\_

SE REQUIERE PARA EL  SE RECOMIENDA A ALGUIEN PARA CUBRIR EL PUESTO: NO  SI

NOMBRE DE LA PERSONA RECOMENDADA: \_\_\_\_\_

#### MOTIVO DE LA REQUISICION

REEMPLAZO  PUESTO DE NUEVA CREACION

EN CASO DE REEMPLAZO, NOMBRE(S) DE LA(S) PERSONA(S) A REEMPLAZAR: \_\_\_\_\_

BAJA  PROMOCION  TRANSFERENCIA  INCAPACIDAD  VACACIONES

TIPO DE CONTRATO PLANTA  EVENTUAL  \_\_\_\_\_ DIAS \_\_\_\_\_ MESES

#### REQUISITOS DEL PUESTO

BREVE DESCRIPCION DEL PUESTO: \_\_\_\_\_

SEXO: \_\_\_\_\_ EDAD: MINIMA: \_\_\_\_\_ MAXIMA: \_\_\_\_\_ ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_

ESCOLARIDAD: \_\_\_\_\_

EXPERIENCIA: \_\_\_\_\_

IDIOMA: \_\_\_\_\_ OTROS: \_\_\_\_\_

CARACTERISTICAS PERSONALES: \_\_\_\_\_

DIAS LABORABLES: LUNES  MARTES  MIERCOLES  JUEVES  VIERNES  SABADO  DOMINGO

DIA DE DESCANSO: LUNES  MARTES  MIERCOLES  JUEVES  VIERNES  SABADO  DOMINGO

HORARIO: DE \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_ Hrs.

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

#### PARA USO EXCLUSIVO DE RECURSOS HUMANOS

SUELDO TABULADOR \$ \_\_\_\_\_ SUELDO CONTRATACION \$ \_\_\_\_\_

#### AUTORIZACIONES

GERENCIA DE AREA	DIRECCION GENERAL	Vo. Bo. RECURSOS HUMANOS
NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA	NOMBRE Y FIRMA

## **ANEXOS (2)**



**RECURSOS HUMANOS.**  
**CHEQUEO DE REFERENCIAS TELEFONICAS.**

NOMBRE DEL CANDIDATO. \_\_\_\_\_  
COMPAÑIA. \_\_\_\_\_ TELEFONO. \_\_\_\_\_  
PERSONA CONTACTADA. \_\_\_\_\_  
PUESTO. \_\_\_\_\_

1. FECHA DE CONTRATACION: DEL: \_\_\_\_\_ AL: \_\_\_\_\_
2. PERCEPCIONES: \$ \_\_\_\_\_
3. ¿CUAL ERA LA NATURALEZA DE SU PUESTO? \_\_\_\_\_
4. ¿COMO EVALUARIA SU TRABAJO EN CUANTO CALIDAD Y CANTIDAD? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. ¿COMO LLEVABA A CABO SUS FUNCIONES DE SUPERVISION? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. ¿COMO ERA SU TRATO CON EL PERSONAL? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿EN ALGUNA OCASION TUVO PROBLEMAS FINANCIEROS O PERSONALES, LOS  
CUALES HAYAN INTERFERIDO EN SU TRABAJO? EXPLICAR EN CASO AFIRMATIVO:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. ¿CUALES ERAN SUS HABILIDADES SOBRESALIENTES? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
9. ¿CUALES ERAN SUS DEFICIENCIAS? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. ¿CUALES FUERON SUS RAZONES DE SEPARACION? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
11. ¿LO VOLVERIA A CONTRATAR? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**ENTREVISTO.**

\_\_\_\_\_  
**NOMBRE Y FIRMA.**

## **ANEXOS (3)**



HOSPITAL ESPAÑOL

# SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I.A.P.

## ENTREVISTA DEL JEFE INMEDIATO

Nombre del Candidato	Fecha de Entrevista
Puesto al que aspira	Edad

Impresiones del Entrevistador				
Características al Evaluar	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Apariencia Personal				
Facilidad de palabra				
Rapidez de Comprensión				
Estabilidad Ocupacional				
Preparación aplicable al Puesto				
Experiencia Aplicable al Puesto				
Conocimiento del Inglés				

Actitud del Candidato durante la Entrevista
Personalidad del Candidato
Planes o Proyectos del Candidato
Observaciones Adicionales

Indicaciones del Jefe Inmediato	
<input type="checkbox"/> Candidato Adecuado Continuar trámites de Contratación	<input type="checkbox"/> Candidato Inadecuado Cancelar trámites de Contratación
En caso de considerar INADECUADO al Candidato señale los motivos:	
<input type="checkbox"/> Inconformidad con el puesto ofrecido	<input type="checkbox"/> Falta de aptitudes o habilidades
<input type="checkbox"/> Remuneración inconvincente	<input type="checkbox"/> Falta de experiencia
<input type="checkbox"/> Presentación inadecuada al puesto	<input type="checkbox"/> Falta de conocimientos
<input type="checkbox"/> Actitud negativa	<input type="checkbox"/> Otras: (especifique)
Nombre del Jefe Inmediato	Firma Jefe Inmediato

## **ANEXOS (4)**





HOSPITAL ESPAÑOL

# SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA

## ACTUALIZACION DE DATOS

Nº DE COBRO: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ APELLIDO PATERNO

\_\_\_\_\_ APELLIDO MATERNO

\_\_\_\_\_ NOMBRE(S)

R.F.C.: \_\_\_\_\_ REG. I.M.S.S.: \_\_\_\_\_ FECHA DE NACIMIENTO: \_\_\_\_\_  
DIA MES AÑO

SEXO: M  F  ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_ FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_  
DIA MES AÑO

DOMICILIO: \_\_\_\_\_  
CALLE Nº EXTERIOR Nº INTERIOR

\_\_\_\_\_ COLONIA \_\_\_\_\_ DELEGACION O MUNICIPIO \_\_\_\_\_ ESTADO \_\_\_\_\_ C.P. \_\_\_\_\_

TELEFONO: \_\_\_\_\_ ESCOLARIDAD: \_\_\_\_\_ PUESTO: \_\_\_\_\_

TURNO: \_\_\_\_\_ SINDICALIZADO: SI  NO  SINDICATO: CROC  CTC

NO. INFONAVIT \_\_\_\_\_

NO. FONACOT \_\_\_\_\_

MEXICO, D.F., A \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 199 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma

## **ANEXOS (5)**



México, D.F., a \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_.

**GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**  
**Presente:**

Por la presente, doy mi conformidad para participar en el Fondo de Ahorro del personal de esta Empresa.

Para tal efecto, autorizo a la Empresa para que, me descuenten quincenalmente el importe de mis aportaciones, que consistirán en el --  
\_\_\_\_ % del salario que perciba.

Así mismo, me permito designar en el orden y en el porcentaje que se indica, a la(s) persona(s) cuyo(s) nombre(s) enseguida se menciona(n) como beneficiario(s) de los derechos que a mi favor derive el Fondo de Ahorro establecido por esta Empresa y del cual soy participante, en caso de mi fallecimiento ó de incapacidad legal.

**NOMBRE GRUPO "A"**

**PORCENTAJE**

1.- _____	_____
2.- _____	_____
3.- _____	_____

**A FALTA DE LOS DEL GRUPO "A" LOS DEL GRUPO "B"**

**PORCENTAJE**

1.- _____	_____
2.- _____	_____
3.- _____	_____

**Atentamente.**

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma del Participante.

c.c.p. Expediente.  
c.c.p. Fondo de Ahorro.

## **ANEXOS (6)**

**INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL**  
SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA  
PARA LOS TRABAJADORES**

**AFIL-02**

**AVISO DE INSCRIPCION DEL TRABAJADOR**

NUMERO DE REGISTRO PATRONAL  
**010-80835-10 9**

I.M.S.S. CLAVE DE ARGUMENTO	TIPO DE CONTRATACION DEL TRABAJADOR
	PERMANENTE 1
	EVENTUAL 2
	EVENTUAL CONST. 3

NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR  
\_\_\_\_\_  
10 DIGITOS DIG. VER.  
CLAVE UNICA DE REGISTRO DE POBLACION

LLENENSE A MAQUINA O LETRA DE MOLDE

NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR (SIN ABREVIATURAS)  
\_\_\_\_\_  
APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRES

SALARIO BASE DE COTIZACION \$		TIPO DE SALARIO		FIJO 0	VARIABLE 1	MIXTO 2	EXCLUSIVO IMSS FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL IMSS
FECHA DE INGRESO AL TRABAJO		SEXO		MASC. 1	FEM. 2	OCUPACION DEL TRABAJADOR	
LUGAR DE NACIMIENTO (ESTADO)		FECHA DE NACIMIENTO		EN CASO DE JORNADA O SEMANA REDUCIDA ANOTAR LOS DIAS QUE LABORA O EL HORARIO		U. M. F.	
NOMBRE DEL PADRE (AUN FINADO)		NOMBRE DE LA MADRE (AUN FINADA)					
DOMICILIO DEL TRABAJADOR		CALLE Y/O MANZANA		NUMERO	COLONIA Y/O POBLACION		
NOMBRE, DENOMINACION, RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO		MUNICIPIO		ENTIDAD	C.P.		
UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO		CALLE Y/O MANZANA		NUMERO	COLONIA Y/O POBLACION		
		MUNICIPIO		ENTIDAD	C.P.		
FIRMA DEL PATRON, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL		FIRMA O HUELLA DEL TRABAJADOR				EXTEMPORANEO 1	

LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES.  
**CAPTURA/AVISOS ORIGINALES CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION.**

LA REPRODUCCION NO AUTORIZADA DE ESTOS FORMATOS CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TERMINOS DE LAS LEYES APLICABLES

FORMAS EXPRESS, S.A. DE CV TEL. 514 50 22 Y 525 33 60

0541

## **ANEXOS (7)**



Grupo Nacional Provincial S.A.

Av. Cerro de las Torres 395, Col. Campestre Churubusco  
C.P. 04200, México D.F. Tel. 5227 3999. www.gnp.com.mx.

Certifica que en la póliza de Seguro de Grupo de Vida a un Año Temporal renovable con Participación en las Utilidades, emitidas al(a) denominado(a):

Aparece inscrito con los siguientes datos el Asegurado:

Número de póliza	Número identificación	Fecha de Nacimiento	Fecha de iniciación de vigencia

Suma asegurada o Regla para determinar la Suma Asegurada:

Beneficios y Cláusulas Adicionales:

El Asegurado designa como beneficiarios a:

El Asegurado debe designar Beneficiarios en forma clara y precisa, para evitar cualquier incertidumbre sobre el particular. La designación de Beneficiarios atribuye a la persona en cuyo favor se hace, un derecho propio al crédito derivado del Seguro, de manera que son ineficaces las designaciones para que una persona cobre la Suma Asegurada y la entregue a otras, por ejemplo: "a los hijos menores del asegurado".

La Compañía pagará la Suma Asegurada en sus oficinas, inmediatamente después de recibidas las pruebas fehacientes del fallecimiento del Asegurado, a los Beneficiarios designados, y a falta de estos a la sucesión del Asegurado, siempre que este certificado se encuentre en vigor.

Además pagará: Las Sumas Aseguradas establecidas en los Beneficios y Cláusulas Adicionales incluidas en este contrato, de acuerdo con las condiciones especificadas en los anexos respectivos.

Si la Suma Asegurada excede de 12 meses de salario mínimo general vigente en el Distrito Federal, se podrá otorgar la Cláusula Adicional de Pago Inmediato Parcial al Fallecimiento del Asegurado.

Grupo Nacional Provincial, S.A.  
G.N.P. VIDA

SEGURO DE GRUPO DE VIDA

AUT. C.M.S.F. OFICIO No. 5134/EXP/732.1 (S-39) / 111 16/IV/92

41-01-02  
VID IIR.ELX

ASEGURADO

## **ANEXOS (8)**





México, D. F., a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_

**SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I. A. P.  
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
Presente.**

Por la presente, designo como Beneficiarios de mi Finiquito, Fondo de Ahorro, Caja de Ahorro, Seguro de Vida y demás derechos generados de mi relación laboral con esta Institución, a las personas que enseguida se mencionan, en caso de mi fallecimiento o incapacidad legal.

<b>NOMBRE GRUPO "A"</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PARENTESCO</b>
1.- _____	_____	_____
2.- _____	_____	_____
3.- _____	_____	_____

**EN CASO DE FALLECIMIENTO DEL GRUPO "A", DESIGNACIÓN GRUPO "B"**

1.- _____	_____	_____
2.- _____	_____	_____
3.- _____	_____	_____

**Atentamente.**

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma del Empleado

c. c. p. Expediente

## **ANEXOS (9)**



# SOCIEDAD DE BENEFICENCIA ESPAÑOLA I.A.P.

## EVALUACION DE PERSONAL EVENTUAL

A: \_\_\_\_\_

DE **RECURSOS HUMANOS**

FECHA: \_\_\_\_\_

El próximo día \_\_\_\_\_ vence el \_\_\_\_\_ contrato eventual de \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ que ingresó el día \_\_\_\_\_  
al puesto de \_\_\_\_\_

Rogamos a usted evaluar cuidadosamente el trabajo realizado, así como la posibilidad de desarrollo de dicha persona y recomendar la acción a tomar.

A continuación listamos una serie de factores que le ayudará a evaluar al candidato. Sírvase marcar con una ( X ) en el enunciado que usted considere, describe la actuación de la persona.

### **Desempeño de su Trabajo**

- Trabaja excelentemente.
- Es cuidadoso en su trabajo.
- Cumple regularmente.
- Deja mucho que desear.

### **Iniciativa**

- Planea su trabajo por adelantado.
- Termina su trabajo a tiempo.
- Su trabajo le es indiferente.
- Tiene que ser vigilado constantemente.

### **Responsabilidad**

- Se puede confiar plenamente en él.
- Es persona responsable.
- Su trabajo le es indiferente.
- Tiene que ser vigilado constantemente.

### **Cooperación**

- Siempre está dispuesto a cooperar.
- Lo hace normalmente.
- Raras veces lo hace.
- No se puede contar con él.

### **Disciplina**

- Es muy respetuoso con sus superiores y compañeros.
- Sus actitudes con sus compañeros y superiores son buenas.
- Regularmente es disciplinado.
- Tiene actitudes negativas hacia sus superiores y/o compañeros.

### **Asistencia**

- Asiste puntualmente a su trabajo.
- Su asistencia es buena.
- Tiene \_\_\_\_\_ retardos.
- Tiene \_\_\_\_\_ inasistencias.