



U **NIVERSIDAD**
I **NSURGENTES**

Plantel Xola

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA CON
INCORPORACIÓN A LA UNAM CLAVE 3315-25

"OBTENCIÓN DEL PERFIL DE PUESTO DEL
PSICÓLOGO LABORAL EN LA SECRETARÍA DE
FUNCIÓN PÚBLICA."

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A

C. AGUILAR RESENDIZ ERIKA

ASESOR: MTRO. HUMBERTO GARCÍA HERNÁNDEZ

MÉXICO, D.F.

2010



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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

Hay varias personas que por su apoyo y dedicación que me brindaron a lo largo de todo este proceso, han contribuido en gran medida a la elaboración de esta tesis.

Es por ello que hoy dedico este trabajo principalmente a mis padres por brindarme los recursos necesarios para obtener una carrera que es una herencia para mi futuro y que gracias a sus consejos y ejemplos de perseverancia y constancia que los caracterizan crecí como persona y no desistí hasta ver mi meta cumplida.

Agradezco a mis dos hermanas por su confianza, paciencia y estar siempre a mi lado apoyándome y demostrándome en todo momento el amor que me tienen.

Al Mtro. Humberto García Hernández agradezco sinceramente por cada una de esas sesiones donde compartimos opiniones, por su interés y guía en cada palabra escrita en mi tesis y compartir un poco de todo ese conocimiento que lo caracteriza.

A ti Isi por estar siempre apoyándome, por invertir tú tiempo y contemplar mi proyecto, por darme el equilibrio en los momentos de tensión y no dejarme caer, por tu entrega, pero sobre todo por creer en mi.

Pero principalmente me agradezco por no claudicar y seguir a pesar de todas las adversidades, por no desistir y permanecer de pie durante todo este largo tiempo y que gracias a todo ese esfuerzo hoy sé que detrás de cada logro, hay otro desafío.

ÍNDICE

DEDICATORIAS

RESUMEN

í

INTRODUCCIÓN

ii

CAPITULO I. Aspectos generales de la psicología del trabajo

1. 1 Concepto	1
1. 2 Características de la psicología del Trabajo	4
1. 3 Antecedentes de la psicología del Trabajo	5
1. 4 Áreas de la Psicología del Trabajo	15
1. 5 Conceptos	17
• Análisis de Puestos	
• Perfil de Puestos	
1. 6 Características	19
1. 7 Elementos del análisis del puesto	21
1. 7. 1 Identificación del puesto	
1.7. 2 Perfil del puesto	
1. 7. 3 Descripción del puesto	
1. 8 Antecedentes del análisis de Puestos	22
1. 9 Instrumento de Medición del Psicólogo del Trabajo	27
1. 9. 1 Pruebas psicológicas	
1. 9. 2 Entrevista	28
1. 9. 3 Técnica de Cleaver	29

CAPITULO II. Estudio sobre el psicólogo del trabajo

2. 1 Concepto de Psicólogo	30
2. 2 Concepto de Psicólogo del Trabajo	
2. 3 Características	31
2. 4 Normatividad	32
2. 4. 1 Norma para la Descripción, Perfil y Valuación de Puestos	33
2. 5 Perfil Ideal	43
2. 6 Perfil Real Según los Reclutadores	45
2. 7 Perfil del Psicólogo del Trabajo como Servidor Público	47
2. 8 Funciones	48

CAPITULO III. Secretaría de la Función Pública del Gobierno Federal

3.1 Concepto	57
3. 2 Elementos del Concepto de Función Pública	58
I. Concepto de Función Pública Federal	
II. Concepto de Servicio Público	
III. Concepto de Trabajador de Confianza	59
3. 3 Antecedentes	60
3. 4 Funciones de la Secretaria de la Función Pública	71
3. 5 Dirección General de Ingreso de la Secretaria de la Función Pública	76
3. 6 Facultades	77

3. 7 Organigrama	79
3. 8 Condiciones Generales del Trabajo	80
3. 9 Norma que Regula las Jornadas y Horarios de Labores en La Administración Pública Federal	81

CAPITULO IV. Método

4. 1 Problema de Investigación	87
4. 2 Tipo de Investigación	
4. 3 Objetivos	
4. 4 Planteamiento de Hipótesis	88
4. 5 Determinación de Variables	
4. 5. 1 Variable Conceptual	
4. 5. 2 Variable Operacional	
4. 5. 2. 1 Ficha Técnica de la Cédula para Perfil de Puesto (CPP)	89
4. 5. 2. 2 Ficha Técnica Para el Test Psicológico Cleaver	92
4. 6 Determinación de la Población	98
4. 7 Determinación del Ambiente	
4. 8 Diseño de la Investigación	
4. 9 Procedimiento	99
4. 10 Resultados	100

Conclusiones	120
---------------------	------------

Referencias	124
--------------------	------------

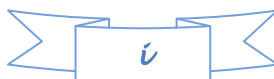
Anexos	129
---------------	------------

RESUMEN

En la presente investigación cuasiexperimental se propuso obtener el perfil de puesto del psicólogo laboral para la secretaria de la función pública, a través de dos instrumentos de medición: la cédula para el perfil de puestos (CPP) y la técnica Cleaver.

Por lo que se evaluó a una población conformada por 7 sujetos de ambos sexos, Psicólogos del trabajo con carrera en Psicología concluida, cuyas edades oscilan entre los 18 a 40 años, con al menos 6 meses de antigüedad en el puesto, adscritos a la Dirección General de Ingreso de Recursos Humanos de la Secretaria de la Función Pública Federal.

Los resultados obtenidos permitieron efectivamente conformar un perfil tipo institucional del puesto de psicólogo del trabajo adscrito a la Dirección General de Ingreso de la Secretaria de la Función Pública del Gobierno Federal.



INTRODUCCIÓN

En esta tesis se pretende obtener y presentar el perfil del psicólogo laboral ya que muchas veces sólo le damos el valor clínico a estos profesionistas, dejando a un lado su labor que pueden desempeñar dentro del ámbito organizacional ya sea en una institución gubernamental, sector privado o social, por lo que no tenemos muy bien definido qué es lo que puede realizar dentro de dichas instituciones, ya que en ocasiones no se efectúan estas labores, dando como resultado el desempeñar tareas de otros profesionistas diversas a la preparación profesional del psicólogo del trabajo.

Por lo cual es conveniente llevar a cabo esta investigación para así poder conocer con qué instrumentos de medición psicológicos se obtiene el perfil de puesto del psicólogo del trabajo dentro de una institución gubernamental federal la cual es la Secretaria de la Función Pública. La aportación de esta investigación se hará en el sentido de contar con un perfil tipo institucional que sirva de base entre otras cosas para el reclutamiento y selección de personal, así como para su evaluación.

La presente tesis es una investigación que tiene por objetivo obtener a través de la cédula para el perfil de puesto (CPP) y la Técnica Cleaver el perfil de los trabajadores del área de Ingreso en la Secretaría de la Función Pública y a su vez poder comprobar si los psicólogos que trabajan en la Dirección General de Ingreso cumplen con el perfil de puestos obtenido en la presente investigación. Así mismo conocer los factores intervinientes que determinan un perfil de puesto del psicólogo del trabajo como servidor público de la Secretaría de la Función Pública.



Para lograr el propósito anterior la presente investigación se estructuró por cuatro capítulos, en el primer capítulo denominado “psicología del trabajo” se explica el concepto de psicología del trabajo y conceptos básicos como son el análisis y perfil de puesto, las características principales de psicología del trabajo, así como sus antecedentes. También se explican cuáles son los elementos del análisis de puesto.

En el capítulo segundo titulado “psicólogo del trabajo” se estudia el concepto y características del psicólogo del trabajo. En esta tesis se estudian los 3 diferentes perfiles que hay, los cuales son: el ideal, el real y por último el perfil del servidor público, el cual es utilizado actualmente en la Secretaría de la Función Pública de acuerdo con las normas y las funciones que estos desempeñan.

En el capítulo tercero intitulado “Secretaría de la Función Pública” se habla acerca de la Secretaría de la Función Pública, conceptos básicos tales como misión, visión, funciones, estructura, concepto de: función pública, trabajador de confianza y de servidor público. Así mismo se presentan los antecedentes de esta secretaría. Se estudia a la Dirección General de Ingreso, sus facultades y condiciones generales de trabajo.

Y finalmente en el capítulo cuarto llamado “método” se presenta y desarrolla el método aplicable a esta investigación.



CAPITULO I.

ASPECTOS GENERALES DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

Ψ 1 CONCEPTO

Para poder entender mejor el concepto de psicología del trabajo primero debemos saber que es la psicología como tal. Para ello se citan a continuación algunos términos:

El concepto de psicología en su etimología (origen y derivación de la palabra), el término psicología proviene de las palabras griegas *psyche* (alma) y *logos* (estudio). Podemos observar que esta definición en sus orígenes se refería al estudio del alma y posteriormente al estudio de la mente (Velázquez Mastretta, 2006).

La psicología es una ciencia social que se ocupa del estudio del hombre bajo el aspecto de las actividades mentales, afectivas y la conducta. (Diccionario de Psicología, 2004).

Ciencia de los fenómenos psíquicos, de los hechos de conciencia, de la conducta de los organismos, de sus reacciones, o ciencia del espíritu. (Diccionario Porrúa de la Lengua Española, 2006).

La Psicología se define como el estudio científico del pensamiento y la conducta. Es una ciencia porque los psicólogos utilizan los mismos métodos rigurosos de investigación que existe en otras áreas de investigación científica. Algunas de sus investigaciones son más de naturaleza biológica; otras investigaciones son de naturaleza más social. (Muchinsky, 2002).

Ahora bien, en cuanto a la psicología del trabajo, a continuación se presenta dicho término desarrollado por diversos autores, como son los siguientes:

- “A la Psicología del Industrial se le llama así al tipo de psicología que consiste en aplicar las técnicas y los conocimientos psicológicos a los problemas de los seres humanos que se encuentran operando en un contexto de industria o negocio; estudia el comportamiento humano y de los procesos psicológicos que influyen en él y determinan el ámbito laboral.
- El término psicología Industrial Organizacional es utilizada como sinónimo de “psicología industrial y organizacional”. La definición más simple de psicología industrial y organizacional es; “la aplicación de los principios psicológicos, de la teoría y de la investigación en el escenario laboral”. El dominio de la psicología Industrial Organizacional va más allá de los límites físicos del lugar de trabajo, ya que muchos de los factores que influyen en la conducta laboral no siempre se encuentran en dicho escenario. “(Landy, 2005).
- “Como área de especialidad, la psicología Industrial Organizacional tiene una definición más restringida que la psicología como un todo. En 1968 los psicólogos Norteamericanos Blum y Naylor la definieron como “la aplicación o extensión de los hechos y principios psicológicos a los problemas concernientes a los seres humanos que opera dentro del contexto de los negocios y la industria”. En términos más amplios, el psicólogo Industrial Organizacional esta interesado en el comportamiento en las situaciones laborales.” (Muchinsky, 2007).
- “La psicología industrial es el estudio científico del comportamiento dentro del ámbito de los negocios y la industria. Por lo tanto, está

interesada en el comportamiento de tres amplias clasificaciones de individuos: los trabajadores, la administración y los consumidores.

- La psicología industrial moderna estudia el comportamiento con el propósito de aprovechar al máximo la ejecución y satisfacción personal potenciales. Por lo tanto, tiene responsabilidad para con los empleados, así como para con los patrones”. (Siegel, 1970).
- “Se considera a la psicología organizacional como la rama de la psicología que se dedica al estudio de los fenómenos psicológicos (comportamiento, sentimientos, actitudes, valores de la persona y proceso de desarrollo) individuales al interior de las organizaciones, y a través de las formas en que los procesos organizacionales ejercen su impacto en las personas.” (Zepeda Herrera, 1999).
- La Psicología del trabajo es el “estudio de la actitud, los procesos mentales, el comportamiento y la cognición, aplicados a la interacción humana en las actividades productivas. “Estudio de la Psicología aplicada para lograr el conocimiento de nosotros mismos y de los demás en las actividades laborales.” (Velázquez Mastretta, 2006).
- “La psicología del trabajo es una ciencia aplicada que se justifica por su objetivo: estudiar la conducta humana en el ambiente laboral. “ (Grados Espinosa, 2003).

En resumen, se entiende que la psicología del trabajo es una rama de la psicología que se encarga del estudio del hombre en actividades mentales, afectivas y de la conducta dentro de una organización, así como de las interrelaciones que se generan entre patrones, trabajadores, proveedores, distribuidores y consumidores.

1. 2 CARACTERÍSTICAS DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

Es un área de la psicología que consiste en la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de esta ciencia, investigando el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento para el desarrollo de los individuos, las organizaciones, en lo particular, y el desarrollo del país en lo general. (www.psicologia.uady.mx).

Landy (2005) postula que para hacer más contribuciones, la psicología Industrial Organizacional necesita enfrentar tres desafíos, que a continuación se desglosan:

- Ψ **La psicología Industrial Organizacional debe ser relevante.** Esto significa que debemos estudiar los problemas actuales, no los de ayer. En este momento la relevancia significa enfrentar los problemas de la globalización de la economía, mejorar la evolución tecnológica del escenario laboral, hacer contribuciones de grupo y de equipo más que individuales y equilibrar el trabajo con las cuestiones no laborales.
- Ψ **La psicología Industrial Organizacional debe ser útil.** La psicología Industrial Organizacional, como la psicología clínica y la educativa, es una subdisciplina aplicada. El valor agregado de la disciplina está en poner en acción nuestras teorías y hallazgos de investigación. Los psicólogos Industriales Organizacionales siempre deben estar pensando en las formas de poner nuestra investigación en práctica.
- Ψ **La psicología Industrial Organizacional debe basarse en el método científico.** La confianza que tiene la sociedad en la psicología Industrial Organizacional depende de esto. La observación cuidadosa y sistemática, el desarrollo de hipótesis que pueden ser probadas, la

recolección y análisis de datos y una conexión lógica entre los datos y su interpretación, son la base de nuestra “reputación” en la investigación y en la práctica. (Landy, 2005)

1.3 ANTECEDENTES DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

En el caso de la Psicología Industrial Organizacional, las dos guerras mundiales fueron grandes catalizadores para el cambio de esta disciplina. (Muchinsky, 2002).

Por lo tanto se describirán los acontecimientos principales como puntos de referencia de la evolución histórica de la Psicología Industrial Organizacional y cómo determinados individuos y eventos clave contribuyeron:

Ψ El psicólogo Norteamericano **James McKeen Cattell** introduce la primera “prueba mental” en 1890 en su afán por ayudar a Francis Galton a probar la teoría de la evolución de Darwin. (Landy, 2005). Se dedicó al diseño y aplicación de diversas pruebas de tiempos de reacción, discriminación sensorial, presión dinamométrica y memoria para las letras, entre otras. Cabe aclarar que los test habían sido creados por Alfred Binet, siendo Cattell quién les dio el nombre con el que actualmente se conocen. La finalidad de sus pruebas era determinar el rango y la magnitud de los atributos psicológicos de una manera objetiva, en busca de leyes explicativas del desenvolvimiento de esos atributos. El uso de los test mentales alcanzó gran impulso, de su mano, en Estados Unidos. Para James McKeen Cattell los test mentales eran sistemas normalizados cuya virtud era dotar al científico de información objetiva respecto del rendimiento de las personas en tareas-tipo. (www.wikipedia.org).

Ψ Los Principales Años (1900-1916).

Ψ El psicólogo **William Lowe Bryan** fue el precursor de la psicología del trabajo. En 1903 en el discurso presidencial en la Asociación Psicológica estadounidense tocó el tema de que los psicólogos debían estudiar actividades y funciones concretas que aparecen en la vida cotidiana.

Ψ “Hacia 1910, la “psicología industrial” (el apéndice “organizacional” no fue oficial hasta 1970) se convirtió en un área legítima de especialización de la psicología.” (Muchinsky, 2002).

Ψ El psicólogo **Walter Dill Scott**, fue persuadido para que ofreciera una charla a varios dirigentes de negocios de Chicago sobre la necesidad de aplicar la Psicología a la publicidad. Su charla fue bien recibida y llevó a la publicación de dos libros: *The Theory of Advertising (1903)* y *The Psychology of Advertising (1908)*. El primero trataba de la sugestión y la argumentación como métodos para influir sobre la gente. El segundo libro apuntaba hacia el incremento de la eficiencia humana con tácticas tales como la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración. Scott influyó sustancialmente en el aumento de la consciencia pública hacia la psicología industrial y su credibilidad.

Ψ El Estadounidense **Frederick Winslow Taylor**, padre de la Administración Científica e ingeniero mecánico de profesión. Mientras laboraba en una empresa, se dio cuenta del valor de rediseñar la situación laboral para alcanzar tanto una mayor producción de la compañía como salarios más altos para los trabajadores. Su obra más conocida es *The Principles of Scientific Management* (Los principios de la gerencia científica, 1911). Taylor mostró que los obreros que manipulaban lingotes pesados de hierro podían ser más productivos si

tenían descansos en el trabajo. Capacitar a los empleados sobre cuánto trabajar y cuándo descansar incrementaba la productividad promedio por trabajador de 12.5 a 47.0 toneladas desplazadas por día. Esta cuestión le significó ser atacado como explotador e inhumano, discusión que fue interrumpida por el inicio de la Primera Guerra Mundial.

Ψ El psicólogo alemán **Hugo Münsterberg**, fue el pionero en realizar la medición de las capacidades de los trabajadores y vincularlas con el desempeño, algo que parecería obvio, pero que fue novedoso en su tiempo (Landy, 2005). Estudio todos los aspectos del puesto de trabajo, desarrolló una ingeniosa simulación de laboratorio de un tranvía y llegó a la conclusión de que un buen conductor tendría que apreciar al mismo tiempo todo lo que puede influir sobre el avance del vehículo. Sin embargo, la mayoría de los autores consideran a este como padre de la psicología del trabajo en virtud de que fue el primero en establecer un laboratorio para realizar investigaciones eminentemente en el ámbito laboral. (Muchinsky, 2002). El primer texto de psicología Industrial Organizacional, escrito en 1912 y traducido del alemán al inglés en 1913, fue otra de las memorables contribuciones de Munsterberg a esta disciplina; introduce las pruebas laborales, la validación y la detección de mentiras en la psicología aplicada. En ese tiempo la psicología Industrial Organizacional realmente solo era psicología “industrial”, y su meta era incrementar la productividad. Algunos la conocían como psicología “económica”. (Landy, 2005).

Ψ Los líderes de los negocios comenzaron a emplear psicólogos, y algunos psicólogos comenzaron a realizar investigaciones aplicadas. Sin embargo, la Primera Guerra Mundial desplazo éstas

investigaciones hacia aspectos bélicos. Aunque el impacto de la Psicología en el esfuerzo de la guerra no fue sustancial, el proceso mismo de otorgar tal reconocimiento y autoridad a los psicólogos dio un gran impulso a la profesión. Después de la guerra hubo un gran auge en el número de empresas de consultoría y oficinas de investigación psicológica. El nacimiento de estas agencias impulsó la llegada de la nueva era de la Psicología del Trabajo. (Muchinsky, 2002)

2. Primera Guerra Mundial (1917-1918).

- Ψ La Primera Guerra Mundial dio un poderoso impulso a la respetabilidad de la psicología. Los psicólogos creyeron que podían prestar valiosos servicios a la nación, y algunos vieron la guerra como un medio para acelerar el progreso de la profesión.

- Ψ Otros dos líderes de la psicología Industrial Organizacional, contemporáneos de Munsterberg y Cattell, fueron Walter Dill Scott y Walter Van Dyke Bingham, desarrollando métodos para seleccionar y ubicar a más de un millón de reclutas, así como capacitar a personal de ventas, cuando Estados Unidos entró a la Primera Guerra Mundial en 1917.

- Ψ **Robert Yerkes** durante la Primera Guerra Mundial estuvo al frente del Army Alpha, el primer programa de investigación psicológica a gran escala que se hizo. Fue el psicólogo más decisivo para implicar a la psicología en la guerra. Como presidente de la APA (Asociación Americana de la Psicología) llevó a la profesión a cumplir misiones en el esfuerzo bélico. La APA (Asociación Americana de la Psicología) hizo muchas propuestas, incluyendo métodos para seleccionar y

reconocer a los reclutas con deficiencia mental, así como métodos de asignación de reclutas a puestos en el ejército. Junto con otros prominentes psicólogos, adoptaron una conocida prueba de inteligencia (el **test de Stanford-Binet**, diseñado para evaluación individual) que adoptaron para su aplicación masiva. Esta nueva forma de prueba fue llamada Army Alpha.

Ψ En 1917 **Lillian Moller Gilbreth** recibió el primer doctorado en psicología industrial en la Brown University, por su investigación aplicando los principios de la administración científica de Federick Winslow Taylor en instituciones educativas. (Landy, 2005). También en este mismo año comenzó a publicarse la revista más antigua y representativa en el campo de la psicología Industrial *Organizational Journal of Applied Psychology* (revista de psicología aplicada). (Muchinsky, 2002).

3. Periodo entre las Dos Guerras (1919-1940).

Ψ **Walter Bingham** creó el despacho de investigación de vendedores en el instituto de tecnología Carnegie. **James Cattell** en 1921 organizó una corporación de negocios y solicito a los psicólogos que adquirieran acciones con el objetivo de impulsar la psicología y promover su utilidad en la industria.

Ψ **Frederick Mayo** en 1924 realizó los estudios en la fábrica Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago donde descubrió, para la sorpresa de los investigadores, que muchos aspectos de la conducta humana en el puesto de trabajo dependen de factores ajenos los puramente técnicos (iluminación, ruido, etc.) y se observó a raíz de eso la existencia de grupos laborales informales de empleados y sus

controles sobre la producción, así como la importancia de las actitudes de los empleados, el valor de contar con un supervisor comprensible y favorable y la necesidad de tratar a los obreros como personas en lugar de cómo capital humano meramente. (Muchinsky, 2002).

Ψ Hasta 1930 la psicología Industrial se enfocó al uso de las pruebas de capacidad mental para seleccionar a los mejores trabajadores. Se completan los estudios iniciales de Hawthorne, y Mayo los populariza para motivar a los empleadores a tomar en cuenta el bienestar emocional de sus trabajadores. Morris Viteles escribe el primer libro moderno de la psicología Industrial Organizacional. (Landy, 2005).

Ψ **Segunda Guerra Mundial (1941-1945).**

Ψ “Al estallar la Segunda Guerra Mundial y la súbita muerte de Münsterberg creó un vacío científico que sólo fue rescatado por los Estados Unidos de América. El énfasis primario de los primeros trabajos en la Psicología Industrial se dirigía a las ventajas económicas que se podían lograr aplicando las ideas y métodos de la Psicología, a problemas de los negocios y la industria.

Ψ **Walter Bingham** dirigía el Comité asesor de clasificación de personal militar que se había formado como respuesta a las necesidades de clasificación y entrenamiento del ejército. Una de las primeras misiones del comité fue desarrollar un test, **llamado Test General de Clasificación del Ejército**, que pudiera clasificar a los nuevos reclutas en cinco categorías, basándose en sus habilidades para aprender los deberes y responsabilidades de un soldado.

Ψ Otra área de trabajo era la selección y entrenamiento de pilotos de aviación de guerra. También se utilizó la psicología en la vida civil.

Como la nación necesitaba una fuerza productiva de trabajo productiva, se convocó a los psicólogos para que redujeran el ausentismo laboral. Los nuevos métodos para medir la moral y la actitud del soldado también podían utilizarse en la industria.

Ψ Durante la guerra, la Psicología industrial se utilizó también en la vida civil. El uso de pruebas de empleo en la industria aumentó considerablemente. La industria descubrió que muchas de las técnicas de los psicólogos industriales eran útiles, sobre en las áreas de selección y capacitación, así como diseño de maquinarias, y los líderes de la industria se interesaron en especial en la aplicación de la Psicología Social.

Ψ Cada una de las dos guerras tuvo un gran impacto en la Psicología Industrial, pero de una manera algo diferente. La primer Guerra Mundial contribuyó a formar la profesión y le otorgó aceptación social. La segunda Guerra Mundial ayudó a desarrollarla y refinarla. La siguiente época entre 1946 y 1963, en la historia de la Psicología Industrial fue testigo de la evolución de la disciplina en subespecialidades, y del logro de niveles elevados de rigor científico y académico". (Muchinsky, 2002).

5. Hacia la Especialización (1946- al siglo XXI).

Ψ Durante este momento más colegios y universidades comienzan a ofrecer cursos de Psicología industrial y pronto se otorgan grados científicos en la especialidad. La división de la Asociación Americana de la Psicología (APA, por sus siglas en inglés) fue creada en 1946. Como cualquier disciplina en desarrollo, comenzaron a cristalizarse subespecialidades interesantes y la psicología industrial se separó. Aparecieron nuevas revistas, junto con nuevas asociaciones

profesionales. La Psicología aplicada a la ingeniería nacida durante la Segunda Guerra Mundial, fue reconocida como un área separada y entró en un periodo de crecimiento desde 1950 a 1960. Debido principalmente a la investigación realizada junto con las industrias de defensa. (Muchinsky, 2002)

- Ψ La creciente complicación tecnológica de los aviones, barcos y artillería militar conduce al surgimiento de los factores humanos modernos. Las entrevistas se convierten en estrategias estándar de evaluación laboral. En general se acepta que una prueba debe ser validada para cada situación o empleo para el que se utilice. (Landy, 2005).

- Ψ En la postguerra, comenzaron a cristalizar subespecialidades interesantes y la psicología industrial se separó. Nació la ingeniería psicológica y la psicología de personal (especializada en la selección, clasificación y entrenamiento de personal) Las fronteras académicas tradicionales entre disciplinas comenzaron a difuminarse en este período. Esta combinación de disciplinas era saludable, pues redujo el empleo de medios estrechos para enfocar áreas complejas de investigación.

- Ψ Para 1960 surgieron en los Estados Unidos las teorías de motivación y liderazgo de orientación cognoscitiva. En este mismo año comenzaron a aplicarse las pruebas de personalidad en la industria, específicamente para el reclutamiento y selección de personal. (Landy, 2005)

- Ψ En 1964 el Congreso Americano aprobó la Ley de Derechos Civiles diseñada para reducir la injusta discriminación contra las minorías en Estados Unidos. Esta discriminación se había hecho patente en el

empleo debido a la libertad total del los procedimiento de evaluación psicológica que se aplicaban. El resultado de estos procedimientos fue la representación desproporcionalmente pequeña de la minorías (sobretudo de los negros y de las mujeres) en los puestos de trabajo. Por lo tanto el gobierno intervino para vigilar las prácticas de personal de los empleadores. (Muchinsky, 2002)

Ψ Durante las décadas de los años sesenta y setenta empiezan a emerger las teorías sistémicas de la organización, que supondrán un importante revulsivo en la concepción de este fenómeno social y en la consideración del objeto de estudio de la psicología de las organizaciones. Esta teoría ha contribuido a ampliar considerablemente el objeto de estudio de la psicología de las organizaciones, pasando de un enfoque centrado en el individuo y/o en las relaciones interpersonales al análisis del individuo, el grupo, la organización y su entorno, así como el estudio de todas las posibles combinaciones de relaciones entre estos elementos. (Díaz Bretones, 2004)

Ψ Hacia 1978, el gobierno de los Estados Unidos, estableció un conjunto uniforme de líneas directivas obligatorias para los empleadores. Se ordenó legalmente a las compañías demostrar que su test de empleo no discriminaba de manera uniforme a grupos minoritarios. Además, las normas gubernamentales nuevas no se limitaban solo a pruebas de lápiz y papel, o a la función de selección de personal: abarcaba todos los procedimientos (entrevistas, pruebas, modelos de solicitud) utilizados para adoptar todo tipo de decisión de personal (selección, colocación, promoción, baja, entre otros). En este sentido la Psicología tenía que servir a dos autoridades. La primera es aquella a la que sirven todas las disciplinas: la realización del trabajo de alta calidad, sea mediante investigación científica o prestando servicios a clientes.

La segunda autoridad era la vigilancia y la evaluación del gobierno.
(Galindo, 1999)

Ψ Por otro lado, la Psicología ha demostrado suficientemente el papel instructivo y formativo que juegan los errores o los conflictos en el conjunto de procesos cognitivos, además del estímulo que éstos suponen para el correcto desarrollo psíquico y social del individuo.
(Galindo, 1999).

Ψ Se percibe a la organización como un sistema social abierto influido por los inputs de carácter tecnológico y se superan las limitaciones que presento la escuela de relaciones humanas, pues en este sistema social sí se considera la existencia real y la importancia de los grupos informales y del liderazgo natural como constituyentes importantes del mismo. (Díaz Bretones, 2004)

Ψ La psicología Industrial Organizacional se enfrenta en la actualidad a una tarea desalentadora: incrementar el ajuste entre la fuerza de trabajo y el puesto de trabajo en una época en que la composición de ambos está cambiando con rapidez. (más personas buscando empleo con niveles de educación más altos, creciente aumento de puestos de trabajo en el sector servicios, despidos a gran escala por cambios económicos que exigen aprendizaje a mediana edad, etc.).

Ψ Los psicólogos Industriales Organizacionales se dan cuenta de que nuestras vidas laborales están íntimamente vinculadas a nuestras vidas personales. En la actualidad están estudiando temas como el ocio, el apoyo emocional aportado por miembros de la familia y como manejar el estrés laboral en el hogar. (Muchinsky, 2002)

Ψ La transformaciones en las organizaciones giran en torno a dos pilares básicos que sustentan actualmente el éxito de éstas: los recursos

humanos y los clientes, con lo que la atención de la empresa se dirige hacia la gestión estratégica de ambos y, por tanto, hacia la identificación y la satisfacción de sus necesidades.

Ψ Se parte de la idea de que las competencias de las personas, sus actitudes y los valores que aportan a la compañía son difícilmente imitables por los competidores y, además, insustituibles para la propia organización. Actualmente ya no se concibe a la persona como un coste, sino como recurso que se puede desarrollar, formar e incluso gestionar. (Díaz Bretones, 2004).

1. 4 ÁREAS DE LA PSICOLOGÍA DEL TRABAJO

La Psicología del trabajo consta de varias subespecialidades que se sobreponen o complementan, muchas se diferencian claramente entre sí. Por lo tanto, la Psicología del trabajo no es tampoco una disciplina única, es una mezcla de subespecialidades unidas por su preocupación por las personas en el trabajo. (Muchinsky, 2002)

Generalmente los autores consideran que las actividades profesionales de los psicólogos del trabajo pueden dividirse en seis campos generales. Entre las principales funciones que realiza el psicólogo laboral según Muchinsky (2002) se encuentran:

a) Reclutamiento, Selección y colocación de Personal. Se desarrollan métodos de evaluación para la selección, colocación y promoción de empleados. También se ocupan de la colocación de empleados, a fin de identificar aquellos puestos de trabajo más compatibles con los intereses y habilidades individuales.

- b) Capacitación y desarrollo de Recursos Humanos:** identifica las habilidades de los empleados que deben ser mejoradas para aumentar el rendimiento en el puesto de trabajo. Los psicólogos que trabajan en este campo deben diseñar las formas para determinar si los programas de capacitación y desarrollo han sido exitosos.
- c) Evaluación del desempeño:** este es el proceso de identificación de criterios o normas para determinar qué tan bien desempeñan los empleados sus puestos de trabajo. Incluye mejoras de habilidades técnicas, programas de desarrollo de ejecutivos y entrenamiento de todos los empleados para trabajar en equipo de manera eficaz.
- d) Desarrollo de la Organización:** es los estudios del proceso de análisis de la estructura de una organización para maximizar la satisfacción y eficacia de los individuos, grupos de trabajo y clientes. Los psicólogos del trabajo que trabajan en este campo están sensibilizados con el amplio conjunto de factores psicológicos (comportamiento, sentimientos, actitudes, valores de la persona y proceso de desarrollo) que influyen sobre la conducta de las personas en las organizaciones.
- e) Seguridad e Higiene en el Trabajo.** Desarrollo de Programas Preventivos y estudios para la prevención de accidentes, reglas para puestos especiales y trabajos nocturnos, Detección e intervención en psicopatologías con Inadaptación Laboral, aspectos referidos a las condiciones estructurales del trabajo y a la forma de intervenir para su prevención, tratamiento y mejora de las condiciones, con un enfoque que entronca la estructura organizativa y el individuo. (www.papelesdelpsicologo.com)
- f) Ergonomía:** la ergonomía es un campo multidisciplinario que abarca a los psicólogos del trabajo. Se dedica a diseñar herramientas, equipo y máquinas que sean compatibles con las capacidades humanas. Los

psicólogos del trabajo en este campo, usan conocimientos derivados de la fisiología, la medicina industrial y de la percepción para diseñar sistemas de trabajo que puedan ser operados eficientemente por los seres humanos.

g) Análisis de Puestos: Es el procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, centrándose en el contenido, aspectos y condiciones que le rodean. A través del análisis conseguimos ubicar el puesto en la organización, describir su misión, funciones principales y tareas necesarias para desempeñar de modo completo dichas funciones.(www.navactiva.com)

1. 5 CONCEPTOS

Ψ ANÁLISIS DE PUESTOS

Para poder entrar de lleno al tema de perfil de puestos, primero debemos de saber qué es el análisis de puestos por lo que Reyes Ponce (2004) lo considera como: “La técnica conocida con el nombre de “análisis de puestos” responde a una urgente necesidad de las empresas: para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión “lo que cada trabajador hace” y “las aptitudes que requiere para hacerlo bien”.

El **Análisis de puestos** es el procedimiento de obtención de información acerca de los puestos, centrándose en el contenido, aspectos y condiciones que le rodean. La **Descripción de puestos** es el documento que recoge la información obtenida por medio del análisis, quedando reflejada el contenido del puesto así como las responsabilidades y deberes inherentes al mismo. (www.navactiva.com).

Ψ PERFIL DE PUESTOS

Ahora bien, en cuanto al perfil de puestos, a continuación se presenta dicho término desarrollado por diversos autores, como son los siguientes:

- Peretti (1987), en este sentido, afirma que este proceso debe responder a dos preocupaciones: conocer la utilidad del trabajo y describir los componentes (materiales, organizacionales, ambientales) del mismo (Dessler, 1994).
- Peña Baztan (1990) lo define como "la fijación del contenido de un puesto de trabajo, con las funciones o actividades que en el mismo se desarrollan, así como los niveles de formación, habilidad, experiencia, esfuerzo que son precisos y la responsabilidad que se exige a su ocupante en el marco de unas determinadas condiciones ambientales. (...) Dada la importancia, de esta actividad, es preciso aplicar a su realización el máximo interés y esfuerzo, utilizando analistas capacitados, a los que se hayan señalado normas claras y concretas a fin de que, si se utilizan varios, puedan aplicar idénticos criterios de observación y análisis."(Puchol, 1993).
- Según Louart (1994) puesto de trabajo no es mas que: "punto de encuentro entre una posición, que es a la vez geográfica, jerárquica y funcional, y un nivel profesional, que se refiere a competencia, formación y remuneración.
- Comporta un conjunto de actividades relacionadas con ciertos objetivos y supone en su titular ciertas aptitudes generales, ciertas capacidades concretas y ciertos conocimientos prácticos relacionados con las maneras internas de funcionar y con los modos externos de relacionarse"(Mc Cormick, 1972).

- Dessler (1994) define el análisis de puestos de trabajo como el "procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo.

- Carrel, Elbert y Hatfield (1995) señalan que es el "proceso por el cual la dirección investiga sistemáticamente las tareas, obligaciones y responsabilidades de los puestos dentro de una organización. El proceso incluye la investigación del nivel de toma de decisiones de los empleados pertenecientes a una determinada categoría profesional, las habilidades que los empleados necesitan para ejercer su puesto adecuadamente, la autonomía del trabajo en cuestión y los esfuerzos mentales requeridos para desempeñar el puesto" (Carrel, 1995).

- "Similar resulta la definición ofrecida por Ducceschi (Puchol, 1993): proceso de determinar, mediante observación y estudio, los elementos componentes de un trabajo específico, la responsabilidad, capacidad y los requisitos físicos y mentales que el mismo requiere, los esfuerzos y riesgos que comporta y las condiciones ambientales en las que se desenvuelve". (Sikula, 1989).

1. 6 CARACTERÍSTICAS

El análisis de puestos es una técnica básica dentro de las organizaciones, con la cuál se pueden determinar las funciones y responsabilidades, así como los objetivos de cada uno de los puestos existentes. Lo anterior permite conocer la estructura que, en cuanto a división del trabajo, existe dentro de la organización formal, resultado inoperante implementar programas de capacitación, compensaciones, inducción, reclutamiento, etc.,

sino se tiene como punto de partida las descripciones de cada posición jerárquica. (Grados Espinosa, 1997).

Los supervisores, sobre todo los inmediatos al trabajador, conocen ciertamente las labores encomendadas a su vigilancia. Pero necesitan un instrumento en que se distinguen con toda precisión y orden los elementos que integran cada puesto para explicarlo y exigir más apropiadamente las obligaciones que supone.

Los trabajadores realizarán mejor y con mayor facilidad sus labores, si conocen con detalle cada una de las operaciones que las forman y los requisitos necesarios para hacerlas bien. (Reyes Ponce, 2004).

Los **beneficios** más importantes que nos aporta son:

- a) Permitir acotar y definir claramente para cada puesto de trabajo las funciones y responsabilidades propias de su posición;
- b) Eliminar repeticiones funcionales entre diferentes personas;
- c) Determinar claramente las responsabilidades y asegurarse de que todas las tareas y funciones de la organización tienen un responsable.

Así mismo, nos permite cumplir con creces las exigencias que las diferentes normativas de calidad exigen en la descripción de las funciones y responsabilidades del personal de la organización. (www.navactiva.com).

1. 7 ELEMENTOS DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.

Dentro de estos destacan 3 elementos: Identificación de puesto, perfil de puesto y descripción del puesto. Pero resulta imprescindible contar con un análisis de puestos bien estructurado que nos proporcione de manera integral la siguiente información, por lo que a continuación se describen:

1. 7. 1 Identificación del Puesto:

Aquí se incluyen los datos siguientes: nombre del puesto, ubicación dentro de la estructura, nombre del puesto inmediato superior, nombre de los puestos que dependen de el, salario asignados, claves y otros datos importantes para poder localizarlo dentro de la estructura organizacional. Debe ser lo más preciso y objetivo posible.

1. 7. 2 Perfil del Puesto:

Funciones o actividades que en el mismo se desarrollan, así como los niveles de formación, habilidad, experiencia, esfuerzo que son precisos y la responsabilidad que se exige a su ocupante en el marco de unas determinadas condiciones ambientales.

1. 7. 3 Descripción del Puesto:

La Descripción del Puesto se refiere a las tareas o funciones, los deberes y responsabilidades del cargo, en tanto que la Especificación del Puesto se ocupa de los requisitos que el aspirante debería cumplir para ocupar ese cargo. Es una explicación escrita de los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un puesto específico. Es importante, para preservar la comparabilidad, que se siga la misma estructura general para

todos los puestos aunque sean de diferentes niveles. La descripción es un proceso que consiste en enumerar las tareas que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás puestos que existen en la empresa; es la enumeración detallada de las atribuciones del cargo, la periodicidad de la ejecución, los métodos aplicados para la ejecución y los objetivos del mismo. En esta sección del análisis se detallan las tareas efectuadas en el puesto. Consta de dos partes: la descripción general y la descripción específica. En la primera se reseñan las acciones principales (se busca caracterizar al puesto con ellas y darles una denominación), las cuales se desglosan en la segunda. En esta segunda, con frecuencia se sigue un ordenamiento: importancia de cada tarea, cronología de cada una, frecuencias, etapas del proceso administrativo, etcétera. Se detalla claramente el objetivo total para el cual fue creado el puesto.

En concordancia con la información obtenida por el análisis de puestos, se infiere, que para poder evaluar el desarrollo de una persona en el puesto, es necesario tomar en cuenta la importancia que cada empresa otorga a la habilidad técnica y experiencia que aporta cada individuo a los objetivos de la organización. (Grados Espinosa, 1997).

1. 8 ANTECEDENTES DEL ANÁLISIS DE PUESTOS.

- Ψ Desde la época primitiva cuando los hombres comenzaron a formar grupos para alcanzar sus objetivos_ que resultaban inalcanzables de modo individual, la administración ha sido fundamental para lograr la coordinación del quehacer humano. La organización y la división del trabajo generaron la necesidad de modelos para gestionar personas.

- Ψ La forma de enfocar la gestión de los recursos humanos ha cambiado

en correspondencia con la dinámica del desarrollo social, influenciado por sucesos y filosofías como la revolución industrial, la administración científica y la psicología industrial.

- Ψ Los estudios preliminares en el Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo (ADPT) coinciden con la revolución industrial en Europa y en Estados Unidos, Charles Babbage, en Europa, y Frederick Taylor en la Unión Americana fueron los primeros autores que plantearon que el trabajo podría y debía estudiarse de manera sistemática y en relación con algún principio científico.
- Ψ La revolución industrial estuvo caracterizada por el desarrollo rápido de la tecnología de producción, la división y la especialización del trabajo, la producción en masa, mediante procedimiento de ensamble, así como la reducción del trabajo físico pesado. Con ella aparecieron métodos científicos aplicados a la ingeniería de producción y el desarrollo computarizado de control (Werther, 1990).
- Ψ Como uno de los resultados de la revolución industrial, los empleados comenzaron a discutir colectivamente temas de interés mutuo y surgen los sindicatos que influyeron notablemente en las relaciones entre empleados y patrones. El sindicalismo contribuyó a la expansión de programas de beneficio para los empleados, a la definición clara de las obligaciones laborales, a la implantación de estructuras sistemáticas de salarios y al sistema de manejo de quejas entre otras más.
- Ψ De forma paralela a la revolución industrial surgió la administración científica que fue un intento por investigar métodos de producción y montaje y establecer la manera más eficiente para realizar un trabajo. Se considera que el "padre" de este movimiento fue Frederick Taylor.
- Ψ Después de la segunda guerra mundial, las investigaciones en el campo de la ingeniería del factor humano comenzaron a experimentar en el diseño de las tecnologías, las instalaciones y el equipamiento,

obteniéndose resultados a finales de la década de 1940.

- Ψ Algunos años después se hizo evidente que muchos de los problemas administrativos existentes eran el resultado de fenómenos humanos en vez de mecánicos. Este reconocimiento impulsó la intervención del psicólogo industrial en el mundo del trabajo, introduciéndose la idea de que los trabajadores tenían necesidades emocionales y psicológicas que debían considerarse en el trabajo,
- Ψ Convirtiéndose la satisfacción del trabajador y el compromiso con el trabajo en aspectos importantes, mejorando así algunos aspectos relacionados con la gestión del personal como la selección, capacitación, colocación, entre otras. (Werther, 1990).
- Ψ En la medida en que fueron cambiando las relaciones con los empleados y las personas fueron más valiosas, los métodos y funciones de los Recursos Humanos se convirtieron en aspectos claves de las organizaciones.
- Ψ Las tendencias actuales de la Gestión de los Recursos Humanos se dirigen hacia enfoques sistemáticos prácticos, multidisciplinarios y participativos que consideran el Análisis y Descripción de los Puestos de Trabajo (ADPT) como una herramienta básica para el establecimiento de toda política de recursos humanos pues casi todas las actividades desarrolladas en el área de recursos humanos se basan de uno u otro modo en la información que proporciona este procedimiento (Ducceschi, 1972).

Antes de entrar en materia de conceptos, resulta conveniente realizar una serie de reflexiones relacionadas todas ellas con la figura del puesto de trabajo, a partir de la bibliografía consultada:

1. Respecto a su procedencia podemos afirmar que el análisis de los puestos de trabajo nace y se desarrolla en el ámbito de la teoría y de

las técnicas de la organización Científica del Trabajo. Esta escuela del pensamiento organizativo propugna la racionalización del centro de trabajo como vía principal para la maximización del rendimiento de los trabajadores. El núcleo de esta corriente estaba constituido por el estudio organizado del trabajo, posterior análisis hasta conseguir reducirlo a sus elementos más simples y la mejora sistemática del rendimiento del trabajador con relación a cada uno de estos elementos.

2. El análisis de los puestos de trabajo es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí. Aparece entonces el peligro que acecha a todo analista de puestos: perder la orientación y concentrarse en el titular del puesto de trabajo en lugar de hacerlo en el propio puesto. Esta circunstancia también está presente en el proceso de valoración de los puestos de trabajo (Puchol, 1993).

Ψ Los puestos, curiosamente, son considerados como una posesión personal por parte de sus ocupantes y ello unido al inevitable egocentrismo presente en la interpretación de las percepciones individuales induce a los empleados a considerar este proceso como una intromisión territorial molesta (Zayas, 1990).

Ψ El puesto de trabajo determina en gran medida el rol que las personas juegan en las organizaciones. Esto hace que se espere un determinado comportamiento en un individuo por el simple hecho de ocupar un determinado puesto de trabajo. (Beer, 1990).

Ψ El puesto de trabajo es el principal nexo de unión entre los empleados y la organización. Efectivamente, este vínculo permite a los individuos

realizar aportaciones para con su organización, al tiempo que les permite recibir las recompensas pertinentes. Estas recompensas pueden ser intrínsecas (satisfacción respecto al trabajo realizado, sentimientos de logro, etc.) y extrínsecas (promociones y remuneraciones principalmente). Hágase constar en este momento que la remuneración continúa ocupando un lugar ciertamente privilegiado entre los instrumentos de motivación de que disponen las organizaciones, y que es precisamente el puesto de trabajo ocupado uno de los principales determinantes del montante económico recibido por tal concepto.

Ψ Las organizaciones pueden ser entendidas como conjuntos de personas que desempeñan puestos de trabajo o como conjuntos de puestos de trabajo que son ocupados por personas. En consecuencia el tándem persona-puesto de trabajo es el que caracteriza a una organización de forma similar a como el tándem producto-mercado caracteriza la estrategia desplegada.

Ψ Resulta oportuno aclarar en este momento que no siempre existe equivalencia entre el número de empleados de una organización y el número de puestos de trabajo distintos que dicha organización contempla. Con frecuencia suele ocurrir que diversas personas ocupan puestos de idéntico contenido, luego, generalmente el número de puestos de trabajo es inferior al de miembros de la compañía. No obstante, también pueden observarse situaciones contrarias cuando una determinada firma convive con la figura del puesto vacante. En este caso existe el puesto, pero no la persona que ha de ocuparlo. Esta circunstancia normalmente tiene carácter coyuntural; no estructural. Las posibles combinaciones resultado de cruzar la existencia/inexistencia de empleados y puestos de trabajo pueden ser observadas en el gráfico 1. (Cherrington, 1995)

Puesto SI; Persona SI	Puesto NO; Persona SI
PUESTO CUBIERTO	EXCEDENTE DE PLANTILLA
Puesto SI; Persona NO	Puesto NO; Persona NO
PUESTO VACANTE	PUESTO POTENCIAL

Gráfico 1. Adaptado de ELORDUY MOTA (1993)

- Ψ Normalmente este proceso es acometido en tres típicas ocasiones: una primera cuando la organización nace y se enfrenta a la necesidad de sistematizar su flujo de trabajo; en segundo lugar, cuando es creado un nuevo puesto de trabajo; y, en tercer lugar, cuando un puesto, a consecuencia de la implantación de nuevos métodos, procedimientos o tecnología, es alterado en su contenido significativamente.
- Ψ Como última de las reflexiones apuntadas debemos señalar que la figura del puesto de trabajo es el principal referente de la gestión de carreras. Por tanto, los individuos y las organizaciones evaluarán esta faceta a partir de la relación de puestos de trabajo desempeñados durante el historial profesional de los empleados. (Sánchez Barriga, 1993).

1. 9 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN DEL PSICÓLOGO DEL TRABAJO

1. 9. 1 Pruebas Psicológicas

Se define como el proceso para medir variables relacionadas con la psique mediante instrumentos o procedimientos diseñados para obtener rasgos de

comportamientos definidos como conductas.

Una prueba puede definirse tan sólo como un instrumento o procedimiento de medición. Cuando la palabra prueba esta acompañada por un modificador, se refiere a un instrumento o procedimiento diseñado para medir una variable relacionada con ese modificador.

El término prueba psicológica se refiere a un instrumento o procedimiento diseñado para medir variables relacionadas con la psicología (por ejemplo, inteligencia, personalidad, aptitudes, intereses, actitudes y valores) (Cohen, 2006).

1. 9. 2. Entrevista

Otra herramienta en gran medida utilizada en la evaluación psicológica es la entrevista, una palabra que tal vez remita a imágenes de una plática frente a frente. Pero la entrevista como una herramienta de evaluación psicológica implica más que una plática. Si la entrevista es conducida frente a frente, es probable que el entrevistador se percate de una conducta verbal, y no verbal, como la ropa que usa el entrevistado, su conducta y el contacto visual que establece.

La entrevista se puede definir como método para reunir información mediante una comunicación directa, la cual implica un intercambio recíproco.

Las entrevistas difieren de con respecto a muchas variables como son su propósito, extensión y otras restricciones bajo las cuales son conducidas, así como la disposición por parte del entrevistado de proporcionar información de una manera abierta y directa. Las entrevistas pueden ser usadas por los psicólogos y otros especialistas en escenarios clínicos, de consejería,

forense y neuropsicológicos para ayudar a la toma de decisiones diagnósticas o de tratamiento. (Cohen, 2006)

1. 9. 3. Técnica de Cleaver

La técnica se compone básicamente de dos elementos:

- I. El Factor Humano es la descripción que hace el jefe inmediato del puesto en cuestión, es decir, los requerimientos que la persona necesita para encajar a la perfección en el puesto.

- II. La Autodescripción es la imagen que tiene el candidato de sí mismo; se compone de tres fases: el comportamiento natural en el trabajo, el comportamiento proyectado o la motivación en el trabajo, y las limitaciones del puesto. (Manual Cleaver).

CAPITULO II.

ESTUDIO SOBRE EL PSICÓLOGO DEL TRABAJO

2. 1 CONCEPTO DE PSICÓLOGO

“Psicólogo es la persona que profesa la psicología o tiene en ella especiales conocimientos.” (Diccionario Porrúa de la Lengua Española, 2006).

“Un psicólogo es aquel profesional especializado en un área determinada de la Psicología ("psico", del griego ψυχή, alma o actividad mental, y -logía, -λογία, tratado, estudio, ciencia), ciencia que estudia los procesos mentales en sus tres dimensiones: cognitiva (pensamiento), afectiva (emociones) y comportamental (conducta), a las que se pueden sumar las dimensiones moral, social y espiritual de la experiencia humana”. (Palomares, 2009).

Es decir que se trata de una persona que ha realizado estudios en psicología en una universidad pública o privada con reconocimiento oficial y por lo mismo, cuenta con cédula profesional para ejercer como tal.

“Un psicólogo es un profesional cualificado que ha recibido una formación universitaria formal en Psicología (Licenciado en Psicología)”. (www.cpaaronbeck.com).

2. 2 CONCEPTO DE PSICÓLOGO DEL TRABAJO

“Psicólogo del trabajo o Industrial, se le llama así al profesional que se especializa en el análisis y el estudio del comportamiento humano en el trabajo industrial. Se dedica a la investigación y a la intervención en el ámbito industrial para aumentar la eficacia laboral y favorecer el desarrollo de la satisfacción en el trabajo.

Este especialista no solo se dedica a estudiar la conducta e el trabajo industrial, sino que su actividad se amplía al estudio del trabajo en general tomando en cuenta la incidencia que éste tiene sobre la persona, los aspectos sociales del trabajo, los procesos que generan conflicto y el análisis de las condiciones ambientales del trabajo y por tanto ayuda a propiciar la mejora de las condiciones psicológicas, físicas y sociales del trabajo”. (Diccionario de Psicología, 2004).

2.3 CARACTERÍSTICAS DEL PSICÓLOGO DEL TRABAJO

Las personas y su entorno laboral son el área de investigación y desarrollo de los psicólogos industriales, cuya preocupación estriba en hacer más comfortable el trabajo tanto como el personal operativo, como para el personal ejecutivo. Se desarrollan técnicas para adaptar a las personas al trabajo, para formar al personal (entrenamiento, capacitación, adiestramiento), para evaluar el desarrollo de la organización y examinar los elementos relacionados con una dirección efectiva (orientación, liderazgo, supervisión y para evaluar la comunicación organizacional y la motivación del personal. (Velázquez Mastretta, 2006).

“Uno de los modelos diseñados para la formación de los psicólogos del trabajo y de las organizaciones en la generación y aplicación del conocimiento es el propuesto por la Society of Industrial and Organizational Psychology (Sociedad de la Psicología Industrial y Organizacional), denominado Modelo del Científico Profesional. Siguiendo a Murphy y Saal (1990), se apoya en las prescripciones siguientes:

- a) Los psicólogos deben ser formados y entrenados en las habilidades requeridas tanto para llevar a cabo investigación psicológica como para su aplicación.

- b)** La ciencia proporciona las bases para la práctica, pues los conocimientos y técnicas que se aplican para resolver problemas prácticos deben tener una base científica firme.
- c)** La práctica constituye a la ciencia identificando problemas que requieren soluciones y proporcionando un campo de pruebas para los productos de la investigación científica.

Los profesionales de este campo deberán incorporar nuevos elementos éticos en las organizaciones basados en el respeto y en la consideración hacia las personas". (Díaz Bretones, 2004).

Ser psicólogo es ejercer el oficio de la psicología. No se es psicólogo con la información teórica o la versación bibliográfica, sino con la aplicación del conocimiento a una tarea. Con esto señalamos la necesidad de integrar no solamente teoría y práctica, sino que esta integración, es la base de la tarea del psicólogo, no puede realizarse sino se investiga siempre lo que se hace y cómo se hace, mientras se lo esta haciendo. (www.Psicologiaorganizacional.net).

2. 4 NORMATIVIDAD

De acuerdo a las Normas Generales para el registro, afectación, disposición final y baja de bienes muebles de la Administración Pública Federal Centralizada se encuentra el elevar la calidad del servicio público para garantizar la eficacia del quehacer gubernamental, así como dar absoluta transparencia a la gestión y el desempeño de la Administración Pública

Federal, son los objetivos trazados en materia de desarrollo administrativo por el Ejecutivo Federal en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

Que como estrategias para alcanzar dichos objetivos se tiene prevista la instrumentación de normas y procedimientos dirigidos a prevenir la discrecionalidad de los servidores públicos, así como el impulso de una mejora regulatoria que al mismo tiempo que facilite la actividad gubernamental garantice para éste la aplicación de controles indispensables. (Diario Oficial, primera sección).

2. 4. 1 Norma para la Descripción, Perfil y Valuación de Puestos

“Con fundamento en lo dispuesto por los artículos 37 fracciones VI bis y XVIII bis de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 14 fracción I, 19, 58 primer párrafo y 69 fracciones V y XVIII de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; 15 fracción IV, 16, 17 y 19 del Reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; y 5 fracción I del Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, he tenido a bien expedir la siguiente:

1. Objetivo

Establecer las disposiciones que se deberán observar para la descripción, elaboración de los perfiles y la valuación de los puestos, que permitan asignar a éstos un valor organizacional y de responsabilidad idóneo, para la integración de estructuras organizacionales equitativas, equilibradas y consistentes.

2. Definiciones

Para efectos de la presente Norma se entenderá por:

- a) **Catálogo.-** Al Catálogo General de Puestos de la Administración Pública Federal.

- b) **Comité.-** Al Comité Técnico de Profesionalización a que se refiere el artículo 72 de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, encargado de la aplicación de la presente Norma, para el caso de los puestos sujetos al Sistema de Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada.

- c) **DGRH.-** A la unidad administrativa encargada de los recursos humanos, cualquiera que sea su denominación, o bien, la que realice el proceso de descripción de puestos.

- d) **Dependencias.-** A las Secretarías de Estado y a la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal.

- e) **Dirección.-** A la Dirección General de Estructuras y Puestos de la Secretaría de la Función Pública.

- f) **Entidades.-** A las que constituyen la Administración Pública Paraestatal en los términos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

- g) **Especialistas.-** A los servidores públicos que en cada dependencia u órgano administrativo desconcentrado, serán responsables de analizar y procesar la información que se genere por virtud de la descripción, elaboración de perfiles y valuación de puestos. Dichos servidores

públicos serán coordinados por la DGRH a fin de cumplir el objetivo de la presente Norma.

- h) Formato.-** Al formato que para la descripción y perfil de puestos, dé a conocer la Dirección General de Estructuras y Puestos de la Secretaría de la Función Pública.
- i) Grado.-** Es la posición en la escala de valor que se le da a un puesto, de acuerdo con el Sistema de Valuación de Puestos correspondiente, dentro de cada grupo.
- j) Grupo.-** El conjunto de puestos con la misma jerarquía o rango, independientemente de la denominación de los mismos.
- k) Instituciones.-** A las dependencias y órganos administrativos desconcentrados.
- l) Órganos desconcentrados.-** A los órganos administrativos desconcentrados que se encuentran jerárquicamente subordinados a una Secretaría de Estado, en los términos de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- m) Puesto.-** La unidad impersonal establecida en el Catálogo General de Puestos de la Administración Pública Federal para la que se determina su misión, los objetivos y funciones asignados; implica deberes específicos y delimita jerarquías y capacidades para su desempeño.
- n) Sistema de Valuación de Puestos.-** Metodología empleada para determinar el valor en puntos de cada puesto, considerando sus características inherentes, la cual se contiene en el Catálogo. En el

caso de las entidades será aquél que tengan autorizado y registrado ante la Dirección.

3. Interpretación y casos no previstos

La interpretación de las disposiciones contenidas en la presente Norma, para efectos administrativos, corresponderá a la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal, la cual resolverá sobre los casos no previstos en la misma.

4. Ámbito de aplicación

La presente Norma será de observancia general y obligatoria para las dependencias y órganos desconcentrados. Las unidades administrativas de la Presidencia de la República, así como la Procuraduría General de la República y los tribunales administrativos podrán considerar para la descripción, elaboración de perfiles y la valuación de sus puestos, las disposiciones previstas en esta Norma.

Las entidades podrán igualmente considerar, en la elaboración de sus respectivos Sistemas de Valuación de Puestos, las disposiciones contenidas en la presente Norma, los cuales deberán presentar ante la Dirección para su autorización y registro.

5. Sujetos responsables

Serán responsables de la aplicación de la presente Norma, los titulares de las Instituciones, los Oficiales Mayores o equivalentes, los titulares de las DGRH y, en su caso, los integrantes de los Comités y los especialistas.

6. Puestos sujetos de la norma

La presente Norma es aplicable a los puestos de los grupos P al G del Catálogo, o sus equivalentes en tabuladores homologados.

Quedan excluidos de la aplicación de esta Norma los puestos que ocupe el personal de carrera y asimilado del Servicio Exterior Mexicano; el personal docente y directivo de los modelos de educación básica, media superior y superior; de la rama médica, paramédica y grupos afines; los miembros de las Fuerzas Armadas; el personal investigador y las personas contratadas para prestar servicios profesionales bajo el régimen de honorarios.

7. Disposiciones generales

La descripción, elaboración de perfiles y valuación de puestos se realizará de forma descendente, esto es, desde el grupo organizacional superior en la Institución, pasando por cada uno de los grupos subsecuentes hasta el grupo de menor jerarquía, a fin de lograr alineación y congruencia organizacional.

7.1. Cada Institución contará con especialistas acreditados.

7.1.1. Los candidatos a especialistas serán propuestos a la Dirección por el Oficial Mayor o su equivalente, previa validación, en su caso, por el Comité respectivo, y deberán reunir los siguientes requisitos:

- a)** Ocupar un puesto en la Institución respectiva, y
- b)** Contar con conocimientos generales sobre las funciones y actividades de una o más unidades administrativas de la Institución.

7.1.2. Los candidatos propuestos deberán asistir a la capacitación que imparta la Dirección y aprobar las evaluaciones correspondientes. Los candidatos que aprueben dichas evaluaciones serán acreditados como especialistas en las Instituciones.

7.1.3. La Dirección informará al Oficial Mayor o equivalente o, en su caso, al Comité, cuando un candidato no acredite las evaluaciones a que se refiere el numeral anterior, para que se proponga otro candidato.

7.1.4. La Dirección capacitará y evaluará anualmente a los especialistas. Asimismo los asesorará en lo relativo al contenido, llenado e integración de los Formatos, cuando así se requiera.

7.1.5. Los especialistas acreditados serán responsables de valorar los puestos, a través de la información obtenida de los Formatos, en caso de duda recibirán el apoyo del ocupante del puesto, del superior jerárquico inmediato y/o de la DGRH correspondiente.

8. Definición y proceso de descripción de puestos

La descripción de un puesto es el proceso que permite su ubicación, identificación y análisis en el contexto organizacional, y consiste en:

- a) Identificar la línea de mando superior del puesto;
- b) Identificar las relaciones internas y/o externas del puesto, que delimiten el grado de interacción con otras áreas y/o puestos;
- c) Describir la misión del puesto, la cual proporciona su razón de ser, esto es, el por qué y para qué existe;
- d) Identificar los objetivos institucionales con los que el puesto está alineado;
- e) Señalar los objetivos específicos del puesto, considerando su alineación con la misión del mismo, y
- f) Identificar las funciones del puesto, a partir del conjunto de actividades desempeñadas en el puesto, para lograr los objetivos específicos del mismo. (Lunes 2 de mayo de 2005 DIARIO OFICIAL)

7. Definición y proceso de elaboración de perfil de cada puesto

La elaboración del perfil del puesto es el proceso que permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño del mismo.

7.1. Los especialistas deberán elaborar el perfil de cada puesto, tomando en cuenta los siguientes elementos:

- a) **Escolaridad y/o áreas de conocimiento:** El nivel, grado y/o área de estudios requerido para alcanzar los objetivos específicos del puesto.
- b) **Experiencia laboral:** Conocimientos y habilidades previamente adquiridos en el desarrollo de funciones vinculadas o afines al puesto y que son necesarios en función de los objetivos específicos del puesto.
- c) **Condiciones de trabajo:** Requerimientos específicos para el desempeño del puesto, tales como, disponibilidad para viajar o laborar en horarios, lugares o bajo situaciones especiales de acuerdo con las funciones del puesto.
- d) **Capacidades:** Los conocimientos, habilidades, actitudes y valores expresados en comportamientos requeridos para el desempeño del puesto, se identificarán por su denominación y se describirán de manera general. En tratándose de los puestos sujetos al Servicio Profesional de Carrera, la identificación de dichas capacidades se realizará de conformidad con los Lineamientos que para tal efecto se emitan, toda vez que las referidas capacidades son la base para el ingreso, certificación y permanencia del ocupante del puesto.

8. De la alineación de los objetivos específicos del puesto

Los especialistas de cada Institución verificarán que los objetivos específicos de cada puesto estén alineados con la misión del mismo, así como con los objetivos de la unidad administrativa a la que se encuentre adscrito.

9. Llenado de los formatos

Para la descripción y elaboración del perfil, se deberá llenar por el ocupante del puesto el Formato correspondiente, que será revisado por el superior jerárquico inmediato, y remitido, previamente firmado por ambos, al especialista para su revisión.

En el caso de puestos vacantes, el Formato será requisitado y firmado por el superior jerárquico inmediato del puesto de que se trate.

9.1. Los especialistas serán responsables de explicar el contenido de los Formatos y de auxiliar a los ocupantes de los puestos o, en su caso, al superior jerárquico, en el llenado de los mismos.

9.2. El especialista revisará la información contenida en los Formatos, y en el caso de que detecte inconsistencias o tenga alguna duda, procederá de la siguiente forma:

- a)** Regresará el Formato al superior jerárquico respectivo con observaciones;
- b)** En caso de que el ocupante del puesto y el superior jerárquico inmediato estén de acuerdo con las observaciones, realizarán los cambios propuestos y enviarán nuevamente el Formato al especialista. Lunes 2 de mayo de 2005 DIARIO OFICIAL
- c)** Si el ocupante del puesto y/o el superior jerárquico inmediato no están conformes con las observaciones realizadas por el especialista, y se

negaren a efectuar los cambios, el especialista en coordinación con la DGRH realizará los cambios que correspondan y se continuará con su trámite.

10. Definición y proceso de valuación de puestos

La valuación de puestos es el proceso que permite asignar a éstos un valor en puntos con objeto de clasificarlos en grupos y grados para determinar las percepciones que les correspondan, de conformidad con los tabuladores respectivos.

10.1. La valuación de los puestos se podrá realizar en los formatos y/o en los sistemas informáticos aprobados por la Dirección.

10.2. La Dirección o, en su caso, las dependencias apoyarán a las entidades que estén agrupadas en su sector, en la elaboración de sus propios Sistemas de Valuación de Puestos, considerando como marco de referencia la presente Norma.

10.3. Los especialistas, en coordinación con la DGRH, deberán:

a) Procesar y analizar la información relativa a la descripción y elaboración de los perfiles de puestos, para su valuación, y

b) Remitir para su validación, la información de la descripción, perfil y valuación de puestos al Oficial Mayor o equivalente y, cuando corresponda, al Comité. Las entidades realizarán la valuación de sus puestos, mediante el sistema de valuación que haya autorizado y se encuentre registrado en la Dirección, sin perjuicio de que puedan incorporarse al Sistema de Valuación de Puestos aplicable a las dependencias y órganos desconcentrados, previa solicitud a la Dirección.

11. Información incorporada en el catálogo

La DGRH o el Comité incorporarán en el Catálogo, las descripciones, perfiles y valuaciones de puestos para su registro o modificación.

11.1. Sólo se podrán realizar modificaciones a la descripción, perfil y valuación de los puestos cuando éstas observen las disposiciones contenidas en la presente Norma, así como las relativas en materia de registro y modificación de estructuras.

11.2. La Secretaría de la Función Pública, a través de la Dirección, proporcionará a las DGRH y, en su caso, a los Comités, las claves de acceso al Catálogo.

12. De la autorización y registro del sistema de valuación de puestos de las entidades

La autorización y registro de esos sistemas se llevará a cabo, previa solicitud que presente la entidad ante la Dirección, en la que se especificará:

- a)** Metodología a desarrollar;
- b)** Factores de valuación y su ponderación correspondiente, y
- c)** Ejemplo de dos cadenas de mando, sustantivo y adjetivo, con su respectivo sumario y la memoria de cálculo de esas valuaciones. La Dirección, podrá requerir a las entidades la información adicional que considere pertinente para emitir su autorización y proceder al registro de dichos sistemas.

13. Validación de la información

La Dirección deberá revisar, validar y, en su caso, registrar la información que

se le remita con respecto a la descripción, perfil y valuación de los puestos que ocupen:

- a) Los miembros de los Comités;
- b) Los Oficiales Mayores, y
- c) Los especialistas acreditados”. (www.ordenjuridico.gob.mx).

2. 5 PERFIL IDEAL

A continuación se da a conocer en el siguiente listado el perfil ideal que se obtuvo de una página de internet especializada en recursos humanos (papeles del psicólogo), que sería para un psicólogo del Trabajo, mencionando tanto las habilidades requeridas para dicho puesto como los conocimientos específico que este requiere y la experiencia que se solicita:

“Formación Básica: Titulación en Psicología

Habilidades requeridas

- Habilidades de entrevista, establecimiento de clima adecuado y obtención de colaboración e información.
- Capacidad de escucha.
- Habilidades sociales.
- Habilidades de comunicación.
- Habilidades de negociación.
- Habilidades pedagógicas.
- Comprensión de la dinámica de grupo.
- Capacidad de trabajar en equipo y coordinar grupos de trabajo.
- Capacidad de organización.

- Capacidad de análisis
- Facilidad para planificar o programar.
- Capacidad para el manejo de técnicas de presentación y utilización de medios audiovisuales.
- Sensibilidad para los temas sociales.
- Habilidades para el trabajo en equipo y su fomento.
- Capacidades de afrontamiento.
- Capacidad de adaptación y hábil interacción con el entorno específico en el que se desenvuelve el trabajo a realizar.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Capacidad de observación y aplicación de técnicas diagnosticas.

Conocimientos Específicos

- Gestión de Recursos Humanos.
- Selección de Personal.
- Pruebas de evaluación aptitudinal, motivacional y de personalidad.
- Derecho Laboral.
- Contratación.
- Metodología didáctica.
- Conocimientos de Organización.
- Informática.
- Estadística.
- Gestión empresarial.
- Ergonomía.

- Seguridad Laboral y Salud.
- Técnicas de Higiene y Prevención de Riesgos Laborales.
- Técnicas de Dirección, Liderazgo y Coordinación de equipos de trabajo.
- Cualificación (capacitación) Profesional y Formación.
- Psicología Mercadotécnica (Marketing y Comunicación).
- Técnicas de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.
- Técnicas de Valoración de Puestos de Trabajo.
- Diagnóstico de Personal.
- Asesoramiento vocacional y Orientación profesional.
- Conocimiento de la normativa vigente en materia de Formación e Inserción Profesional.
- Manejo de instrumentos y técnicas de diagnóstico psicológico.
- Calidad y su Certificación.

Experiencia previa

Prácticas de intervención en Instituciones y Organismos Públicos y Privados, así como las prácticas como auxiliar de un profesional independiente, dominando el manejo de las técnicas y las situaciones sociales. (www.papelesdelpsicólogo.es).

2. 6 PERFIL REAL SEGÚN LOS RECLUTADORES

Para poder conocer un perfil básico requerido en México para la contratación del puesto denominado Psicólogo del Trabajo en el departamento de

reclutamiento y selección de personal, se investigó en varias fuentes externas (bolsas de trabajo) las cuales son: Bumeran, OCC, Computrabajo, Manpower y Trovit obteniéndose los siguientes datos:

Ψ **EDAD:** 24 a 35 años

Ψ **SEXO:** Indistinto

Ψ **ESCOLARIDAD:** Licenciatura Concluida en Psicología.

Ψ **EXPERIENCIA MÍNIMA:** 2 años de experiencia en el área de Recursos Humanos (Desarrollo, Planificación, Coordinación y Ejecución de los procesos de Evaluación de Desempeño y de Selección e Inducción y de Programas que promuevan el Bienestar psico-socio-laboral del personal).

Ψ **CONOCIMIENTOS:** Manejo y apertura de fuentes de reclutamiento, contrataciones masivas, entrevistas masivas a candidatos, aplicación, interpretación y calificación de pruebas psicométricas así como reportes de evaluaciones, seguimiento vacantes, entrevista por competencias, contratación e inducción para personal administrativo y operativo, recabar y autorizar incidencias de personal para el calculo de nominas, altas y bajas.

Ψ **HABILIDADES:** Persona altamente proactiva, persuasivo, organizado, iniciativa, trabajo bajo presión, dinámico, tolerancia a la frustración, facilidad de palabra, negociación, demostrada actitud ética y moral, autogestión, responsabilidad, honestidad e Integridad en la ejecución de todas las tareas encomendadas, actitud positiva y preocupación por el logro de los resultados y compromiso ético en el ejercicio de sus funciones.

Ψ **APTITUDES:** Planeamiento y administración de tiempo, toma de decisiones, autocontrol, conducción y trabajo en equipo, comunicación efectiva, buena interacción personal.

Ψ **HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS:** Manejo de paquetería office y aspel (COI, NOI, SAE), planillas electrónicas, presentaciones, correo electrónico.

REQUISITOS ESPECIALES: DISPONIBILIDAD DE HORARIO, TRABAJAR POR OBJETIVOS ORIENTADO A RESULTADOS Y BAJO PRESIÓN.

Información Adicional

Ψ **Sueldo:** \$6,000 a \$7,000 mensual (APROXIMADO)

Ψ **Puesto:** Tiempo Completo

2.7 PERFIL DEL PSICÓLOGO DEL TRABAJO COMO SERVIDOR PÚBLICO.

Nombre de la Plaza	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN "A".
Nivel Administrativo	OA01 Jefe de Departamento
Percepción ordinaria	\$ 17,046.25 mensual bruta.
Adscripción	Dirección General de Administración
Sede (radicación)	México, D.F.

Funciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutar y evaluar a los candidatos a ocupar los puestos vacantes de la Secretaría, de conformidad con los perfiles de puestos establecidos, normatividad vigente y lineamientos emitidos para tal efecto. 2. Implementar las acciones necesarias que garanticen la aplicación y atención a lo establecido en el Subsistema de Ingreso de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y su Reglamento. 3. Elaboración e integración de los expedientes de los concursos para ocupar plazas vacantes de la Secretaría. 4. Reclutar y evaluar a los prestadores de servicio social, para brindar el apoyo requerido por las diversas unidades administrativas de esta Dependencia. 5. Realizar las actividades inherentes a las funciones del área a su cargo y las que adicionalmente le solicite su jefe inmediato o autoridad superior. 6. Cumplir los estándares de servicio y llevar a cabo las acciones que correspondan respecto al proceso clave y procedimientos operativos en los que participa, a fin de mantener actualizado el Sistema de Gestión de la Calidad. 	
Perfil y Requisitos	<i>Académicos</i>	Administración, Psicología, Comunicación. Titulado
	<i>Laborales</i>	Mínimo 2 años de experiencia en Dirección y Desarrollo de Recursos Humanos, Psicología Industrial.
	<i>Capacidades Gerenciales:</i>	Negociación y Trabajo en Equipo. Nivel de dominio: 2
	<i>Capacidades Técnicas:</i>	Entrevistas de Selección. Entrevistas por Competencias. Conocimiento de Pruebas Psicométricas.
	<i>Idiomas extranjeros:</i>	No requerido.
	<i>Otros:</i>	Microsoft Office (Excel, Word y Outlook.)

2. 8 FUNCIONES

El psicólogo laboral trabaja en las organizaciones públicas y/o privadas, en los sectores: productivos, servicios, maquiladores, etc., ya sea de manera interna o externa ofreciendo servicios de asesoría y consultoría. (www.psicologia.audy.mx).

Los psicólogos que trabajan en este campo estudian la conducta humana en trabajo, y desarrollan programas y procedimientos para que la experiencia

laboral sea la más satisfactoria tanto desde el punto de vista de la empresa como del trabajador. Algunas de las funciones de estos profesionales son: selección y formación del personal, analizar y definir puestos de trabajo, organizar y desarrollar los Recursos Humanos, etc. (www.red-psi.org).

Las funciones del psicólogo organizacional, según el Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España (COP), son:

3. La función de selección, evaluación y orientación de personal;
4. La función de formación y desarrollo del personal;
5. La función de marketing y comportamiento del consumidor;
6. La función de condiciones de trabajo y salud;
7. La función de organización y desarrollo de recursos humanos;
8. La función de dirección y management. (Díaz Bretones, 2004).

Los psicólogos Industrial/Organizacional que están en la práctica analizan muchas actividades, incluyendo la conducción de investigaciones y la enseñanza en cursos universitarios. El enfoque primordial del trabajo práctico, de cualquier manera, es la aplicación de los descubrimientos y principios del área. La siguiente lista de actividades muestra lo que hacen los psicólogos Industrial/organizacional en la práctica:

1. Análisis de la naturaleza de un puesto (análisis de puestos).
2. Conducción de un análisis para determinar la solución a un

problema organizacional.

3. Conducción de estudios de los sentimientos y opiniones de los empleados.
4. Diseño de sistemas de evaluación de desempeño.
5. Diseño de sistemas de selección de personal.
6. Diseño de programas de capacitación.
7. Desarrollo de pruebas psicológicas.
8. Evaluación de la efectividad de una actividad o práctica, como sería un programa de capacitación
9. Implementación de un cambio organizacional, como por ejemplo, un nuevo sistema de recompensas para los empleados con buen desempeño.

La mayor parte del esfuerzo de los psicólogos Industrial/Organizacional se dirige al fortalecimiento de la efectividad y funcionamiento de las organizaciones. Eso lo logran enfocándose en varios aspectos, incluyendo la selección de personas que pueden hacer un trabajo mejor, capacitándolas para un buen desempeño, configurando puestos que faciliten la tarea, o diseñando organizaciones que funcionen de manera más óptima. Los psicólogos Industriales/Organizacionales también pretenden cambiar a las organizaciones, de manera que éstas se conviertan en lugares más adecuados para que la gente trabaje, aun cuando la efectividad de la organización no mejore. (Spector, 2002).

Las actividades realizadas por los psicólogos del trabajo son las siguientes:

ACTIVIDADES
DE LOS
PSICÓLOGOS
DEL
TRABAJO

1. Requisición del Personal
2. Perfil del Puesto
3. Reclutamiento
4. Entrevista Inicial
5. Contratación
6. Mercadotecnia y psicología Organizacional
7. Psicología del Consumidor
8. Motivación
9. Liderazgo
10. Formación Profesional
11. Promoción Profesional
12. Análisis de Puestos
13. Descripción de Puestos
14. Selección
15. Capacitación
16. Desarrollo Organizacional
17. Evaluación del Desempeño
18. Valuación de Puestos
19. Seguridad e Higiene en el Trabajo
20. Gestión
21. Inducción de Personal
22. Organización de Recursos Humanos
23. Dirección

Para poder entender mejor las actividades desempeñadas por el psicólogo del trabajo, a continuación se describen en que consiste cada una de estas:

1. **“Requisición de Personal:** Es el documento de solicitud mediante el cual el responsable de un área organizacional solicita que la plaza que no está ocupada en ese momento dentro del grupo de personas a su

cargo sea autorizada y cubierta.

2. **Perfil del Puesto:** Se elaboran generalmente antes de requerir que se cubra una vacante; por ello, son previos a la requisición. Sin embargo cada vez que tenemos un puesto vacante es conveniente revisar si las funciones que se deben desempeñar en éste, los resultados que deben generar, las condiciones de trabajo, la evaluación del mismo o algún otro factor ha variado significativamente, de tal manera que nos lleve a esperar varias características distintas de la persona que ocupará esa posición en esta nueva oportunidad.
3. **Reclutamiento:** Implica hacer llegar hasta las puertas de nuestra organización a las personas más adecuadas para concursar por el puesto que se encuentra vacante.
4. **Entrevista Inicial:** Su propósito es profundizar en los aspectos generales del candidato, especialmente en lo relacionado con su preparación académica, su familia, la impresión que él tiene acerca de sus trabajos anteriores, etc. En ocasiones se aprovecha esta charla para indagar acerca de los valores y de los intereses de la persona a fin de identificar si éstos son congruentes con la cultura de la organización. Igualmente, se presentan al candidato las condiciones generales del puesto que se ofrece tales como horario, responsabilidades, personas que le reportarían o personas a las que él reportaría, ubicación física, etc. de tal manera que cuente con los elementos para decidir si le interesa o no ingresar a colaborar con dicha organización”. (Zepeda Herrera, 1999)
5. **“Contratación:** Ayuda a determinar los límites, las funciones, las prestaciones, el sueldo, los derechos y las obligaciones del empleado. En caso de que éste no exista, la ley protege al trabajador otorgándole muchos más beneficios de los que quizá hubiera obtenido con una contratación formal, ya que de hecho se considera que existe un

contrato (aunque sea verbal) en toda relación de trabajo en la que exista subordinados.

6. ***Mercadotecnia y Psicología Organizacional:*** Existen dos aspectos en las que estas dos coinciden: a) la llamada mercadotecnia interna, es decir, la que se refiere a la que la organización realiza en el interior de sí misma y cuya principal población objetivo son sus integrantes, y b) la forma en que existe una influencia mutua entre acciones de mercadotecnia y hábitos de consumo de los clientes.
7. ***Psicología del Consumidor:*** Las actitudes de los consumidores no se presentan en abstracto, sino que son preferencias que se plasman sobre los objetivos o los servicios concretos que pretendemos hacer llegar hasta ellos, desarrollando herramientas que nos permitan conocer sus preferencias, en el menor tiempo posible y con la mayor aptitud y precisión del momento.
8. ***Motivación:*** Consiste en reunir a los empleados y ponerlos frente a alguien que tenga el talento suficiente para sacudir sus conciencias y hacerles comprender que deben actuar de una manera distinta a como lo hacían.
9. ***Liderazgo:*** Los líderes de la organización son los que crean o restringen los espacios en los que el personal de la misma encuentra las condiciones ambientales necesarias para su desarrollo como trabajadores y como personas; asimismo, son ellos quienes apoyan o limitan la inclusión, quienes se aferran al control o permiten una mayor participación de los integrantes de sus equipos y quienes castigan o premian la apertura de sus colaboradores. La gente es lo que sus jefes”. (Zepeda Herrera, 1999).
10. ***Formación Profesional:*** La formación profesional no solo es aprender de ciertas habilidades vinculadas directamente al empleo,

sino también una comprensión del objetivo que se propone la organización, sus modos de actuar, su atmósfera o cultura y las diversas posibilidades de promoción que contiene.

11. Promoción Profesional: Orientar y adoctrinar al nuevo empleado enseñándole los conocimientos específicos, las habilidades y las actitudes necesarias para realizar el puesto de trabajo, al mismo tiempo que se le van proporcionando oportunidades de promoción y de desarrollo que harán posible para el empleado ascender fructíferamente dentro de la organización”. (Schein, 1980)

12. “Análisis de Puestos: Es el proceso que determina la “esencia” de un conjunto de tareas importantes del puesto, cómo son realizadas y cuales atributos humanos son necesarios para llevarlos a cabo dentro del ámbito de un puesto en particular.

13. Descripción de Puestos: Es una descripción listando el tipo de tareas que se realizan, los atributos necesarios del trabajador y los requerimientos de entrenamiento y experiencia. Las descripciones de puestos son muy útiles para los propósitos de reclutamiento.

14. Selección: Aquí podemos identificar y elegir (o desarrollar) las herramientas de evaluación, con base al análisis de puestos para intentar obtener algunos aspectos sutiles del conocimiento técnico o de la experiencia. (Landy, 2005). Serie de Técnicas encaminadas a encontrar a la persona adecuada para el puesto adecuado”. (Grados Espinosa, 2003).

15. “Capacitación: Es la adquisición sistemática de habilidades, conceptos o actitudes que da como resultado la mejora en el desempeño en otros escenarios, proporcionando oportunidades de entrenamiento en una tarea o trabajo que va a ser realizado o que ya se esté ejecutando.

- 16. Desarrollo Organizacional:** Es un enfoque orientado a la acción que proporciona técnicas que funcionan para ayudar a crecer o cambiar a la organización.
- 17. Evaluación del Desempeño:** Desarrollar un sistema para evaluar el grado en el que un trabajador individual se queda corto, alcanza o excede los estándares establecidos por la organización para el desempeño en esos componentes.
- 18. Valuación de Puestos:** Método para tomar decisiones internas de pago comparando los puestos entre ellos y determinando su mérito relativo por medio de tales comparaciones”. (Landy, 2005).
- 19. “Seguridad e higiene en el trabajo:** La seguridad contempla la agresión súbita y puntual contra la salud, el <<accidente laboral>>, en el que la relación causa – efecto suele ser inmediata y muy clara. La higiene se ocupa de la prevención de las <<enfermedades laborales>>, resultado, de una acumulación de agresiones a lo largo del tiempo, donde la relación causa – efecto es, difícil de establecer. Ambas estudian e identifican los riesgos laborales, los evalúan e intentan eliminarlos o, al menos, reducirlos a niveles aceptables”. (Justo Cruz, 1996).
- 20. “Gestión:** Es la disciplina de organizar y administrar recursos de manera tal que se pueda culminar todo el trabajo requerido en el proyecto dentro del alcance, el tiempo, y coste definidos”. (PMBOK, 2004).
- 21. “Inducción de Personal:** Es una etapa que se inicia con el contrato de un nuevo empleado en la institución, para adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa, evitar el “radio pasillo” (chismes o comentarios poco veraces, fugaces,

pero que ponen en peligro la credibilidad de la empresa debido a la falta de información), fomentar el uso de uniforme”. (Grados Espinosa, 2003).

22. “Organización de Recursos Humanos: Es una etapa en la cual habrá que determinar las actividades, responsabilidades, autoridades, jerarquías, funciones y obligaciones de los trabajadores.

23. Dirección: En esta etapa se va a comprender la supervisión, mando, autoridad y dirección; así como la comunicación, en la empresa”. (Grados Espinosa, 1999).

CAPÍTULO III.

SECRETARIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DEL GOBIERNO FEDERAL

3.1 CONCEPTO.

Es un órgano (institución) que forma parte de la administración pública centralizada del gobierno Federal.

Ψ MISIÓN

“Consolidar un Gobierno honesto, eficiente y transparente

→ VISIÓN 2020

La ciudadanía participa y confía en la Función Pública.

Acciones gubernamentales prioritarias

- a)** Promover la cultura de la legalidad y el aprecio por la rendición de cuentas.
- b)** Ampliar la cobertura, impacto y efecto preventivo de la fiscalización a la gestión pública.
- c)** Inhibir y sancionar las prácticas corruptas.
- d)** Articular estructuras profesionales, eficientes y eficaces del gobierno.
- e)** Mejorar la regulación, la gestión y los procesos de la Administración Pública Federal.
- f)** Optimizar el uso y aprovechamiento de los inmuebles federales”.
(funcionpublica.gob.mx)

3. 2 Elementos del Concepto de Función Pública

I. Concepto de Función Pública Federal

Definición funcional. Es un instrumento de acción del Estado, que dicta y aplica las disposiciones necesarias para el cumplimiento de las leyes para la conservación y fomento de los intereses públicos. Es un elemento estratégico para el desarrollo de la sociedad, que responde a un modelo que propicia los cambios políticos, económicos, sociales y culturales (Muñoz, 1997 y Amaro, 1993.).

Actividad desarrollada por un órgano del Estado, encaminada a cumplir con sus atribuciones o fines. (www.definicion.org).

Actividad desarrollada por una Administración pública para dar servicio a los ciudadanos. (www.portal.lacaixa.es).

II. Concepto de Servicio Público

"El servicio público es una actividad técnica, directa o indirecta, de la administración pública activa o autorizada a los particulares, que ha sido creada y controlada para asegurar –de una manera permanente, regular, continua y sin propósitos de lucro-, la satisfacción de una necesidad colectiva de interés general, sujeta a un régimen especial de derecho público." (rechumanos.sct.gob.mx).

Prestación concreta que tiende a satisfacer las necesidades de la colectividad y que se realiza directamente por la Administración Pública

Federal o los particulares mediante concesión, arriendo o una simple reglamentación legal en la que se determinen las condiciones técnicas y económicas en que debe prestarse, a fin de asegurar su menor costo, eficiencia, continuidad y eficacia. (definición.org).

III. Concepto de Trabajador de Confianza

Para poder definir el concepto de Trabajador de Confianza a continuación se presenta una relación de diversos Autores:

1. Mario De la Cueva expresa: "Para determinar el significado de este termino, debe tomarse en cuenta que la categoría de trabajador de confianza constituye una excepción al principio de la igualdad de todos los prestadores de trabajo ante la ley. Sin duda que tratándose de altos funcionarios, incluso nombrados por el Ejecutivo federal, la "confianza" resulta necesaria e imprescindible, porque se trata de sus colaboradores más cercanos. Pero en los demás casos, deben determinarse claramente las funciones y atribuciones que correspondan a los puestos de confianza, para evitar injusticias"(De la Cueva, 1975).
2. Según Morales Paulín, "la ley establece la calidad de empleado de confianza atendiendo a dos criterios fundamentales que son: el nivel jerárquico y la naturaleza." (Morales Paulín, 1995).
3. En el artículo 9 de la Ley Federal del Trabajo nos dice que; La

categoría de trabajador de confianza depende de la naturaleza de las funciones desempeñadas, y no de la designación que se dé al puesto.

4. Son funciones de confianza las de dirección, inspección, vigilancia y fiscalización, cuando tengan carácter general, y las que se relacionen con trabajos personales del patrón dentro de la empresa o establecimiento. (Art. 9º, Ley Federal del Trabajo).

3.3 Antecedentes de la Secretaría de la Función Pública.

De acuerdo al Manual de Organización General de la Secretaría de la Función Pública, se destacan algunos antecedentes de dicha institución:

- Ψ “En 1824 con el primer antecedente en materia de control global dentro de la Administración Pública Mexicana se encuentra la creación del Departamento de Cuenta y Razón, dentro del Ministerio de Hacienda, establecido con el encargo de formular los presupuestos y la Cuenta de Ingresos y Egresos.
- Ψ En 1831 se suprime el Departamento de Cuenta y Razón, estableciéndose la Dirección General de Rentas con la función de inspeccionar los diferentes ramos administrativos del Gobierno Federal y formar el Estado General de Valores.
- Ψ En 1867, al reforzarse el esquema de centralización, la Secretaría de Hacienda queda como única dependencia fiscalizadora, conservando a través de la Tesorería General las funciones de recaudación y distribución de los caudales públicos.

- Ψ Finalmente, el 23 de mayo de 1910, se reorganiza una vez más la Tesorería, contrayéndose sus funciones a recaudar, custodiar y distribuir los fondos públicos, así como administrar los bienes de la Hacienda Pública Federal, y se establece la Dirección de Contabilidad y Glosa, precedente inmediato del Departamento de Contraloría, a la que se encomiendan las funciones contable y de glosa.
- Ψ En 1932, mediante reformas a la Ley de Secretarías de Estado de 1917, se suprime el Departamento de Contraloría y se transfieren sus funciones a la Secretaría de Hacienda, incluyendo entre ellas el control preventivo en actos y contratos que afectaran al Erario Federal, Contabilidad General de la Federación, glosa y responsabilidades.
- Ψ En 1935 se crea la Contaduría de la Federación, bajo la dependencia de la Secretaría de Hacienda, como órgano encargado de la contabilidad pública, glosa y fincamiento de responsabilidades.
- Ψ Por decreto del 27 de enero de 1948, se crea la Comisión Nacional de Inversiones, dependiente de la SHCP, con la responsabilidad de ejercer las funciones de control, vigilancia y coordinación sobre los organismos descentralizados y empresas de participación estatal.
- Ψ En 1949 se suprime dicha Comisión, transfiriéndose las funciones relativas al control de las Instituciones Nacionales de Crédito y de Seguros a las Comisiones Nacionales respectivas.
- Ψ El 27 de diciembre de 1965 se aprueba una nueva Ley para el Control de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, misma que modifica sustancialmente las disposiciones de la Ley de 1947.
- Ψ Finalmente, el 31 de diciembre de 1970 se publica una nueva versión de esta Ley, ampliando el ámbito de la función de control para

ejergerla también sobre las empresas en que el Estado participa en forma minoritaria.

- Ψ En 1982 se plantea la necesidad de armonizar y fortalecer la función de control en el Sector Público. Para ello, fue presentado ante el Congreso de la Unión un conjunto de propuestas legislativas en las que se incluyó la iniciativa de Decreto de Reformas y Adiciones a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, misma que al aprobarse y publicarse en el Diario Oficial de la Federación el día 29 de diciembre de 1982, dio origen a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación; con el propósito de integrar en esta Dependencia las funciones de control y evaluación global de la gestión pública anteriormente dispersas.
- Ψ El 19 de enero de 1983, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el primer Reglamento Interior de esta Secretaría, el cual fue reformado por Decreto Presidencial publicado por el mismo medio oficial el día 30 de julio de 1985.
- Ψ Con fecha 16 de enero de 1989 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, un nuevo Reglamento Interior para la Dependencia, dejando sin vigencia al ordenamiento citado en el párrafo anterior. Este Reglamento fue reformado y adicionado mediante Decretos Presidenciales publicados en el órgano informativo oficial los días 26 de febrero de 1991 - Fe de Erratas el 27 de febrero de 1991 - 27 de julio de 1993 - Fe de Erratas el 5 de agosto de 1993 - y el 19 de abril de 1994.
- Ψ El Reglamento y las reformas aludidas determinaron, desde luego, las atribuciones de las diversas unidades administrativas que conformaron a la Dependencia y modificaron su estructura orgánica atendiendo a criterios de racionalidad, austeridad y de eficiencia en el

ejercicio de las atribuciones que a la propia Secretaría otorgaba el marco legal aplicable a la Administración Pública Federal.

- Ψ Posteriormente, mediante Decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación del 28 de diciembre de 1994, se reformó la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, con el propósito fundamental de que el Estado dispusiera de mejores instrumentos para llevar a cabo, a través de la Gestión Pública Federal, sus tareas de Gobierno con oportunidad y eficiencia, bajo un esquema de organización que evitara duplicación de funciones y precisara responsabilidades.
- Ψ Dentro de este contexto se modificó el nombre de la Dependencia - para denominarse, Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo- y se le dotó de nuevas atribuciones con el objeto de modernizar y controlar funciones administrativas fundamentales, en adición a las que le correspondían en materia de vigilancia y responsabilidades de los servidores públicos.
- Ψ De esta forma, para la debida consecución del propósito apuntado, el artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal dispuso que correspondía a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, entre otros, el despacho en el orden administrativo, de los asuntos siguientes: desarrollo administrativo integral en dependencias y entidades; normatividad en materia de adquisiciones, servicios, obra pública y bienes muebles; conducción de la política inmobiliaria federal; Administración de los bienes inmuebles federales -en la cual encuadran los nombramientos de notarios del patrimonio inmueble federal y las autorizaciones de protocolos especiales-, y la emisión de normas para la conservación de dichos bienes.
- Ψ Así, las atribuciones conferidas a la Secretaría, le permitieron diseñar

lineamientos bajo un criterio de modernización administrativa para mejorar la prestación de los servicios públicos y la atención a la ciudadanía, así como fortalecer las funciones normativas que orientan el manejo transparente de los recursos del Estado, y la operación de los sistemas de control y vigilancia para prevenir conductas indebidas e imponer sanciones en los casos que así lo amerite.

- Ψ A fin de responder cabalmente a las nuevas responsabilidades que la ley otorgó a la Secretaría, el Ejecutivo Federal expidió el Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo - Diario Oficial de la Federación del 12 de abril de 1995-, el cual modifica la estructura orgánica de la Dependencia y distribuye su competencia entre sus unidades administrativas, conforme a lo dispuesto por el artículo 18 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

- Ψ En otro orden de ideas, es conveniente destacar que en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 se adoptó como línea de acción de las actividades del Ejecutivo Federal en materia de control, promover la probidad y rendición de cuentas como elemento esencial del Proceso de reforma del Estado.

- Ψ En este sentido, con base en el análisis permanente del marco jurídico que regula la actuación de la Administración Pública Federal, se determinó la existencia de limitaciones legales que dificultaban el funcionamiento de los Órganos Internos de Control de las dependencias y entidades -instrumentos fundamentales para propiciar el adecuado desempeño de la función pública- y que se reflejaban en la oportunidad y eficacia con que debía actuarse ante eventuales conductas que vulneraban los principios que rigen el quehacer público.

- Ψ Por lo anterior, conforme a lo establecido en el Plan Nacional de Desarrollo, se llevaron a cabo reformas a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Ley Federal de las Entidades Paraestatales y Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos Diario Oficial de la Federación del 24 de diciembre de 1996- para dotar a las contralorías internas de la autonomía que requería la función de control, traduciéndose en los siguientes aspectos fundamentales:

- Ψ Facultar a la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, en la designación y remoción directa de los contralores internos de las dependencias y entidades y de la Procuraduría General de la República y con ello reforzar el vínculo funcional de estos respecto del órgano rector, y así sustraerlo de la línea de mando del órgano fiscalizado.

- Ψ Estas reformas legales realizadas por iniciativa del C. Presidente de la República, dieron origen a la modificación del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo - Diario Oficial de la Federación del 29 de septiembre de 1997- la cual no es únicamente la expresión de la facultad reglamentaria del Ejecutivo de la Unión, sino de la enérgica voluntad de reestructurar el sistema de control interno de la Administración Pública Federal.

- Ψ En efecto, con las reformas al Reglamento, se apoya e impulsa este propósito; se dota del andamiaje jurídico indispensable para que las atribuciones de las contralorías internas, como órganos de autoridad se ejerzan plenamente en el ámbito de competencia de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

- Ψ Es preciso en este orden de conceptos destacar los fines

fundamentales del Reglamento Interior, como son:

- Ψ Determinar la competencia de las unidades administrativas de la Secretaría para asegurar la legitimidad de los actos que les corresponde realizar en el orden administrativo con sujeción a lo dispuesto por el artículo 16 Constitucional.
- Ψ Propiciar una organización de carácter institucional que permita que el ejercicio de las atribuciones conferidas se realice bajo un esquema de eficiencia que permita la coordinación, dirección y supervisión de las acciones que tiene encomendadas la Dependencia.
- Ψ Con la actualización de este ordenamiento jurídico se da respuesta a los reclamos de la sociedad para combatir la corrupción, a través de medidas de carácter inmediato y profundo que permitan hacer más eficientes las líneas de control en el ámbito en que el desempeño de la función pública requiere ser fiscalizado con prontitud y con acciones correctivas que impidan la desviación de conductas que dañen la dignidad de la misión y deberes de los servidores públicos.
- Ψ El propio Reglamento Interior fue objeto de otra reforma -Diario Oficial de la Federación del 4 de septiembre de 2000- motivada, entre otras razones, por la entrada en vigor de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público y de la Ley de Obras Públicas y Servicios Relacionados con las Mismas.
- Ψ Con estas adecuaciones se refleja, por una parte, la facultad de la Secretaría para establecer, administrar y operar el Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales (Compranet) a que se refieren dichos ordenamientos, así como el sistema de certificación de los medios de identificación electrónica que utilicen los licitantes, y por la otra, la de coordinar con dependencias y entidades de la Administración Pública Federal que operen sistemas electrónicos, a fin de establecer un mecanismo uniforme de certificación en esta

materia, mismas que están a cargo de la Unidad de Servicios Electrónicos Gubernamentales, unidad administrativa que se crea por virtud de la propia reforma.

- Ψ A efecto de dar mayor certeza jurídica a los actos de autoridad que corresponde ejercer a la Secretaría, también se actualizaron las referencias que el Reglamento Interior hacía de la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas por las de los nuevos ordenamientos, tal es el caso de las atribuciones de la Dirección General de Inconformidades, e igualmente, se precisaron las facultades correspondientes a la Unidad de Normatividad de Adquisiciones, Obras Públicas, Servicios y Patrimonio Federal, en lo que toca al procedimiento de conciliación derivado del incumplimiento de los contratos que regulan las leyes mencionadas, así como los aspectos relativos a la aplicación de las sanciones que prevén dichos ordenamientos.
- Ψ Otro de los propósitos fundamentales que motivaron esta reforma, fue el de otorgar el carácter de autoridad a determinadas Direcciones Generales Adjuntas y de Área, tanto de la Contraloría Interna como de la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial, para que coadyuvaran con éstas en la instrumentación de algunas etapas del procedimiento administrativo disciplinario a que se refiere la abrogada Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos y que las mismas sean reconocidas con dicho carácter ante los tribunales correspondientes.
- Ψ Bajo el mismo criterio, también se incluyeron en el Reglamento Interior, las Direcciones Generales Adjuntas de la Dirección General de Auditoría Gubernamental.
- Ψ Por otra parte, se precisó la competencia de la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial y de los Titulares de los Órganos Internos de Control en las dependencias y entidades de la

Administración Pública Federal, y en la Procuraduría General de la República, para calificar pliegos preventivos de responsabilidades, en los términos de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal.

- Ψ Asimismo, en la citada reforma se precisan las facultades de la Dirección General de Atención Ciudadana y de los supervisores regionales respecto de la atención y seguimiento de quejas; así como se determina que en los juicios de amparo en que deban intervenir los Subsecretarios y el Oficial Mayor, porque fuesen señalados como autoridad responsable, serán suplidos por el Titular de la Unidad o el Director General que ellos mismos designen.
- Ψ El 30 de mayo de 2001 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el Decreto por el que se aprobó el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, el cual prevé como uno de sus objetivos rectores el de abatir los niveles de corrupción en el país y dar absoluta transparencia a la gestión y al desempeño de la Administración Pública Federal.
- Ψ En este marco, con el propósito de promover el mejoramiento de la gestión gubernamental y de prevenir conductas irregulares de los servidores públicos en la prestación de sus servicios, así como dotar a la autoridad de mayores elementos jurídicos para sancionar actos indebidos, el Gobierno Federal impulsó la expedición y reformas de diversos ordenamientos, entre ellos, el Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.
- Ψ De esta manera, el Ejecutivo Federal expidió el nuevo Reglamento Interior de esta Secretaría, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 16 de julio de 2001, el cual abrogó al publicado en el mismo órgano informativo el 12 de abril de 1995.
- Ψ La expedición de este nuevo Reglamento tuvo como propósitos fundamentales establecer las atribuciones de las unidades

administrativas de la Dependencia que no se encontraban previstas en el anterior, así como determinar la competencia y denominación de diversas Unidades administrativas conforme a sus nuevas funciones, en congruencia con los objetivos estratégicos de la Secretaría, a efecto de asegurar la legitimidad de los actos que les corresponde realizar en el orden administrativo.

- Ψ En este Reglamento, destaca la inclusión en la estructura orgánica de la Dependencia, de la Secretaría Ejecutiva de la Comisión Intersecretarial para la Transparencia y el Combate a la Corrupción en la Administración Pública Federal, la cual fue creada por el Ejecutivo Federal mediante Acuerdo publicado en el Diario Oficial de la Federación el 4 de diciembre de 2000, con el objeto de coordinar las políticas y acciones para prevenir y combatir la corrupción y fomentar la transparencia en el ejercicio de las atribuciones de las diversas dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como para dar seguimiento a los programas y acciones en la materia.
- Ψ Asimismo, el Reglamento en cuestión precisa diversos aspectos jurídicos procesales para la adecuada aplicación de la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos y de otros ordenamientos legales que compete aplicar a esta Dependencia. Es de señalar que este ordenamiento fue reformado mediante Decreto Presidencial publicado en el Diario Oficial de la Federación el 29 de noviembre de 2001, con el objeto de incorporar dentro de la estructura orgánica de la Secretaría, a la Subsecretaría de Desarrollo y Simplificación Administrativa y establecer las atribuciones de las Direcciones Generales que se le adscribían, derogando al efecto el artículo 13 del propio Reglamento Interior, relativo a las atribuciones de la Unidad de Desarrollo Administrativo.
- Ψ De igual forma, se efectuaron algunas precisiones sobre el funcionamiento de diversas áreas administrativas de la Secretaría,

entre las que se encuentran la Unidad de Auditoría Gubernamental y la Dirección General de Responsabilidades y Situación Patrimonial, así como de los Órganos Internos de Control de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y la Procuraduría General de la República, para el adecuado ejercicio de sus atribuciones.

- Ψ Con motivo del Decreto por el que se expide la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal y reforma entre otros ordenamientos legales, la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, publicado en el Diario Oficial de la Federación de 10 de abril de 2003, cambia la denominación de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo por Secretaría de la Función Pública, confiriéndole la atribución para dirigir, organizar y operar el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.
- Ψ El Sistema del Servicio Profesional es un mecanismo para la administración del personal del Gobierno Federal que garantiza su ingreso, desarrollo y permanencia a través del mérito, igualdad de oportunidades, legalidad, eficiencia, objetividad, imparcialidad, equidad, vocación de servicio y lealtad institucional, así como para impulsar la profesionalización del servicio público en beneficio de la sociedad. De manera expresa se prohíbe cualquier acto de discriminación en razón de género, edad, capacidades diferentes, preferencias, condiciones de salud, estado civil, religión, origen étnico o condición social.
- Ψ Con el objeto de atender de manera oportuna las nuevas atribuciones que la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal le confiere a la Secretaría, se expide el Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 12 de diciembre de 2003, con el cual se

realiza una reestructuración orgánica de la dependencia y de las funciones entre sus unidades administrativas.

Ψ Con fecha 2 de septiembre de 2004 se publicó en el Diario Oficial de la Federación las reformas al Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, las cuales consistieron en el cambio de la denominación del órgano desconcentrado Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales a Instituto de Administración y Avalúos de Bienes Nacionales y la reordenación de las atribuciones en materia inmobiliaria. Posteriormente, con fecha 27 de mayo de 2005 se publica en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, mediante el cual se reestructuran algunas unidades administrativas de la Secretaría y se reordenan y precisan las facultades de las mismas”.

3. 4 FUNCIONES DE LA SECRETARIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

ARTÍCULO 37.- A la Secretaría de la Función Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos, de acuerdo a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal:

I.- Organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental. Inspeccionar el ejercicio del gasto público federal, y su congruencia con los presupuestos de egresos;

II.- Expedir las normas que regulen los instrumentos y procedimientos de control de la Administración Pública Federal, para lo cual podrá requerir de las dependencias competentes, la expedición de normas complementarias para el ejercicio del control administrativo;

III.- Vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización así como asesorar y apoyar a los órganos de control interno de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal;

IV.- Establecer las bases generales para la realización de auditorías en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como realizar las auditorías que se requieran a las dependencias y entidades en sustitución o apoyo de sus propios órganos de control;

V.- Vigilar el cumplimiento, por parte de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, de las disposiciones en materia de planeación, presupuestación, ingresos, financiamiento, inversión, deuda, patrimonio, fondos y valores;

VI.- Organizar y coordinar el desarrollo administrativo integral en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, a fin de que los recursos humanos, patrimoniales y los procedimientos técnicos de la misma, sean aprovechados y aplicados con criterios de eficiencia, buscando en todo momento la eficacia, descentralización, desconcentración y simplificación administrativa. Para ello, podrá realizar o encomendar las investigaciones, estudios y análisis necesarios sobre estas materias, y dictar las disposiciones administrativas que sean necesarias al efecto, tanto para las dependencias como para las entidades de la Administración Pública Federal;

VI bis. Dirigir, organizar y operar el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en los términos de la Ley de la materia, dictando las resoluciones conducentes en los casos de duda sobre la interpretación y alcances de sus normas;

VII.- Realizar, por sí o a solicitud de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público o de la coordinadora del sector correspondiente, auditorías y evaluaciones a las dependencias y entidades de la Administración Pública

Federal, con el objeto de promover la eficiencia en su gestión y propiciar el cumplimiento de los objetivos contenidos en sus programas;

VIII.- Inspeccionar y vigilar, directamente o a través de los órganos de control, que las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal cumplan con las normas y disposiciones en materia de: sistemas de registro y contabilidad, contratación y remuneraciones de personal, contratación de adquisiciones, arrendamientos, servicios, y ejecución de obra pública, conservación, uso, destino, afectación, enajenación y baja de bienes muebles e inmuebles, almacenes y demás activos y recursos materiales de la Administración Pública Federal;

IX.- Opinar, previamente a su expedición, sobre los proyectos de normas de contabilidad y de control en materia de programación, presupuestación, administración de recursos humanos, materiales y financieros, así como sobre los proyectos de normas en materia de contratación de deuda y de manejo de fondos y valores que formule la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

X.- Designar a los auditores externos de las entidades, así como normar y controlar su desempeño;

XI.- Designar, para el mejor desarrollo del sistema de control y evaluación gubernamentales, delegados de la propia Secretaría ante las dependencias y órganos desconcentrados de la Administración Pública Federal centralizada, y comisarios en los órganos de gobierno o vigilancia de las entidades de la Administración Pública Paraestatal;

XII.- Designar y remover a los titulares de los órganos internos de control de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y de la Procuraduría General de la República, así como a los de las áreas de auditoría, quejas y responsabilidades de tales órganos, quienes dependerán jerárquica y funcionalmente de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo

Administrativo, tendrán el carácter de autoridad y realizarán la defensa jurídica de las resoluciones que emitan en la esfera administrativa y ante los Tribunales Federales, representando al Titular de dicha Secretaría;

XIII.- Colaborar con la Contaduría Mayor de Hacienda para el establecimiento de los procedimientos necesarios que permitan a ambos órganos el mejor cumplimiento de sus respectivas responsabilidades;

XIV.- Informar periódicamente al Ejecutivo Federal, sobre el resultado de la evaluación respecto de la gestión de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como de aquellas que hayan sido objeto de fiscalización, e informar a las autoridades competentes, cuando proceda del resultado de tales intervenciones y, en su caso, dictar las acciones que deban desarrollarse para corregir las irregularidades detectadas;

XV.- Recibir y registrar las declaraciones patrimoniales que deban presentar los servidores públicos de la Administración Pública Federal, y verificar su contenido mediante las investigaciones que fueren pertinentes de acuerdo con las disposiciones aplicables;

XVI.- Atender las quejas e inconformidades que presenten los particulares con motivo de convenios o contratos que celebren con las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, salvo los casos en que otras leyes establezcan procedimientos de impugnación diferentes;

XVII.- Conocer e investigar las conductas de los servidores públicos, que puedan constituir responsabilidades administrativas; aplicar las sanciones que correspondan en los términos de ley y , en su caso, presentar las denuncias correspondientes ante el Ministerio Público, prestándose para tal efecto la colaboración que le fuere requerida;

XVIII.- Aprobar y registrar las estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y sus

modificaciones; previo dictamen presupuestal favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

XVIII bis.- Establecer normas y lineamientos en materia de planeación y administración de personal;

XIX.- Establecer normas, políticas y lineamientos en materia de adquisiciones, arrendamientos, desincorporación de activos, servicios y obras públicas de la Administración Pública Federal;

XX.- Conducir la política inmobiliaria de la Administración Pública Federal, salvo por lo que se refiere a las playas, zona federal marítimo terrestre, terrenos ganados al mar o cualquier depósito de aguas marítimas y demás zonas federales;

XXI.- Expedir normas técnicas, autorizar y, en su caso, proyectar, construir, rehabilitar, conservar o administrar, directamente o a través de terceros, los edificios públicos y, en general, los bienes inmuebles de la Federación, a fin de obtener el mayor provecho del uso y goce de los mismos. Para tal efecto, la Secretaría podrá coordinarse con estados y municipios, o bien con los particulares y con otros países;

XXII.- Administrar los inmuebles de propiedad federal, cuando no estén asignados a alguna dependencia o entidad;

XXIII.- Regular la adquisición, arrendamiento, enajenación, destino o afectación de los bienes inmuebles de la Administración Pública Federal y, en su caso, representar el interés de la Federación; así como expedir las normas y procedimientos para la formulación de inventarios y para la realización y actualización de los avalúos sobre dichos bienes que realice la propia Secretaría, o bien, terceros debidamente autorizados para ello;

XXIV.- Llevar el registro público de la propiedad inmobiliaria federal y el inventario general correspondiente;

XXIV bis.- Reivindicar los bienes propiedad de la nación, por conducto del Procurador General de la República;

XXV.- Formular y conducir la política general de la Administración Pública Federal para establecer acciones que propicien la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas y el acceso por parte de los particulares a la información que aquélla genere;

XXVI.- Promover las estrategias necesarias para establecer políticas de gobierno electrónico, y

XXVII.- Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos”.

3. 5 DIRECCIÓN GENERAL DE INGRESO DE LA SECRETARIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

Ψ OBJETIVO

“Atraer, adquirir, desarrollar y retener el talento humano necesario para cumplir con los objetivos de las Dependencias de la Administración Pública Federal, mediante la aplicación de los principios de competencia, por merito e igualdad de oportunidades previstos por la Ley del Servicio Profesional de Carrera.

Ψ FUNCIONES

Proponer los lineamientos y establecer los criterios técnicos, metodologías y manuales que permitan a las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal identificar, atraer, retener y desarrollar el mejor talento de los

servidores públicos, así como definir procedimientos y mecanismos para el funcionamiento de los subsistemas de Ingreso, Capacitación, Certificación de Capacidades, Evaluación del Desempeño y Desarrollo Profesional del Sistema de Servicio Profesional de Carrera.

Evaluación del Desempeño y Desarrollo Profesional del Sistema de Servicio Profesional de Carrera, como bases para lograr su efectividad.

Definir requisitos de funcionalidad de los sistemas informáticos para facilitar el funcionamiento de los subsistemas de Ingreso, Capacitación y Certificación de Capacidades, Evaluación del Desempeño y Desarrollo Profesional y de sus componentes en la Administración Pública Federal.

Emitir opinión, previo a su suscripción, sobre los convenios de adhesión que celebre la Secretaría de la Función Pública, así como los de intercambio que celebren las dependencias, y los de capacitación en lo que respecta al Servicio Profesional de Carrera.

Administrar bancos de talento humano, resultado de la evaluación de capacidades gerenciales y técnicas y la evaluación del desempeño en las dependencias de la Administración Pública Federal, así como el Catálogo General de Capacidades.” (Diario Oficial, 2006)

3.6 FACULTADES DE DIRECCIÓN GENERAL DE INGRESO.

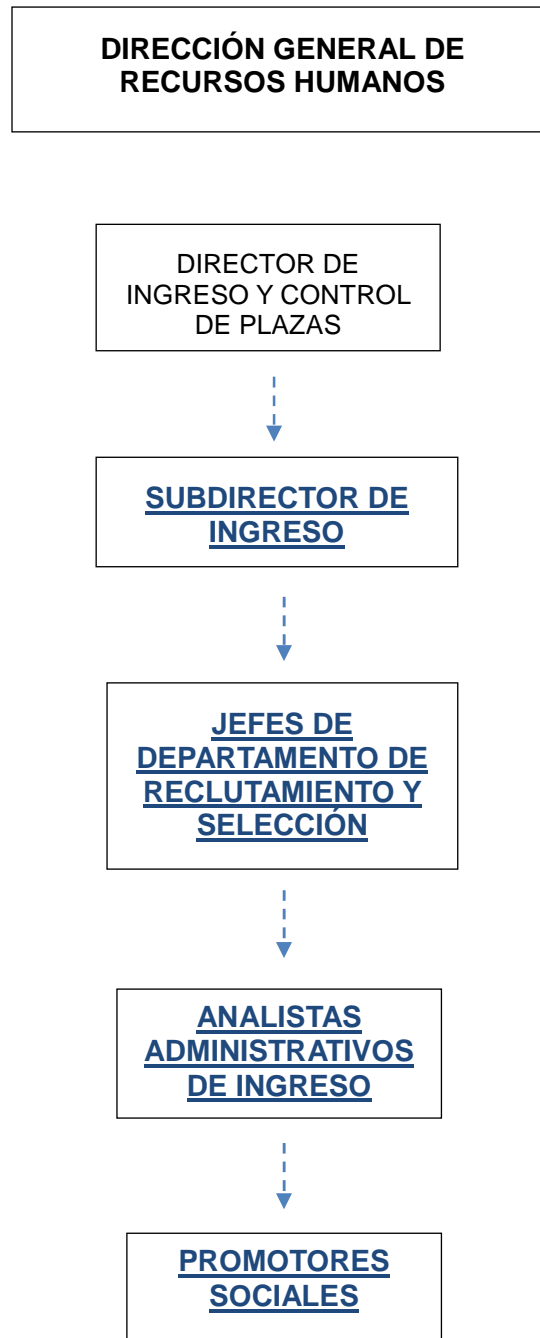
“**ARTÍCULO 53.-** Corresponderá a la Dirección General de Ingreso, Capacitación y Certificación el ejercicio de las siguientes atribuciones:

- I. Asesorar, establecer y definir los criterios técnicos, metodologías y manual permitan a las dependencias y, en su caso, a las entidades,

seleccionar, ingresar, capacitar, certificar y evaluar el desempeño de los servidores públicos;

- II.** Diseñar los lineamientos para que las dependencias desarrollen los procedimientos y mecanismos para determinar los planes individuales de carrera, identificación de puestos clave, intercambio de recursos humanos, rotación periódica de servidores públicos, sistema de puntuación para la evaluación del desempeño, así como la filiación de servidores públicos;
- III.** Brindar la capacitación especializada requerida por las dependencias y, en su caso, entidades, en materia de elaboración de convocatorias, selección de candidatos, evaluación del desempeño, capacitación, integración del banco de talento humano, identificación, definición, descripción, evaluación y certificación de capacidades;
- IV.** Administrar los bancos de talento humano que resulten de la evaluación los conocimientos, habilidades y experiencia técnica y directiva de los servidores públicos de las dependencias, así como el Catálogo General de Capacidades;
- V.** Administrar el registro de programas anuales de capacitación, así como el de certificación de capacidades de los servidores públicos;
- VI.** Administrar y, en su caso, auxiliar a la unidad administrativa competente en la operación de los sistemas informáticos de ingreso y capacitación de los servidores públicos, y
- VII.** Las demás que las disposiciones legales y administrativas le confieran y las que le encomiende el Secretario.” (funcionpublica.com.mx_ atribuciones).

3.7 ORGANIGRAMA



3.8 CONDICIONES GENERALES DE TRABAJO

Los trabajadores adscritos a la Secretaria de la Función Pública son de confianza, y no pueden formar parte de un sindicato, por lo que no existe el supuesto para tener condiciones generales de trabajo en esta dependencia, por tal motivo se recurrió a lo que se encuentra dentro de la Ley Federal del Trabajo como condiciones de trabajo aplicables a esta secretaría:

→ Jornada Laboral

La jornada de trabajo será de las 9:00 a las 18:00 horas en la semana laboral de 5 días en las oficinas de las dependencias de la Secretaria de la Función Pública, con un máximo de 8 horas efectivas diarias, a fin de estimular el desarrollo personal y elevar el nivel de vida de los servidores públicos de confianza. Dentro del cual podrán disponer de una hora para disfrutar de sus alimentos. Esta jornada es aplicable a todos los servidores públicos que trabajan en esta dependencia.

→ Días de Descanso

Se dispone de dos días de descanso, los cuales son sábado y domingo.

→ Vacaciones

Existen dos periodos de vacaciones de 10 días pagadas sobre el sueldo base, efectuándose a consideración del servidor público los cuales son:

- Ψ Corresponde de febrero a noviembre pagándose en el mes de mayo.
- Ψ El segundo periodo corresponde de principios de diciembre a enero pagándose en diciembre.

→ Aguinaldo

Los trabajadores tienen derecho a un aguinaldo anual, equivalente a 45 días de salario, por lo que abarca tanto sueldo base más compensación Garantizada y esto depende de previa autorización por parte de hacienda.

3.9 NORMA QUE REGULA LAS JORNADAS Y HORARIOS DE LABORES EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.

Con fundamento en los artículos 31 fracción XXIV, 37 fracciones VI y IX de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 21, 22, 87 y 91 de la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B) del Artículo 123 Constitucional; 4 y 63 fracción II del Reglamento Interior de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; 4 y 10o. fracciones III y IV del Reglamento Interior de la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo, y quinto y vigésimo tercero del Acuerdo que establece el Programa de Austeridad Presupuestaria en la Administración Pública Federal para el ejercicio fiscal de 1999, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 22 de febrero de 1999, se ha estimado conveniente emitir la siguiente:

1. Objeto

La presente Norma tiene por objeto establecer la jornada de trabajo dentro de las 7:00 a las 18:00 horas en la semana laboral de 5 días en las oficinas de las dependencias de la Administración Pública Federal, con un máximo de 8 horas efectivas diarias, a fin de coadyuvar a mejorar la eficiencia y eficacia del gasto público federal, obtener ahorros presupuestarios en gasto corriente, estimular el desarrollo personal y elevar el nivel de vida de los servidores públicos de base y de confianza.

2. Ámbito de aplicación

La presente Norma es de observancia obligatoria para la Administración Pública Federal Centralizada que regula sus relaciones laborales por el Apartado B) del Artículo 123 Constitucional.

Los órganos desconcentrados de las dependencias deberán adoptar las medidas previstas en la presente Norma siempre que no sean en detrimento del adecuado cumplimiento de sus funciones y objetivos institucionales.

Para las entidades del sector paraestatal incluyendo las no sectorizadas, la presente Norma tendrá carácter de marco de referencia, siendo responsabilidad de los Oficiales Mayores y sus equivalentes en las entidades, instrumentar lo procedente para cumplir con el objetivo de esta Norma, tomando en cuenta la naturaleza de sus funciones, características propias y bienes o servicios que produce o presta a la sociedad.

3. Sujetos de la Norma

Los sujetos de la presente Norma serán las dependencias de la Administración Pública Federal, así como los servidores públicos tanto de base como de confianza, que presten sus servicios a dichas dependencias.

4. Responsables de la aplicación de la Norma

Los responsables de la aplicación de la presente Norma serán los titulares de las dependencias; los Oficiales Mayores, Directores Generales de Recursos

Humanos y Directores Generales de Recursos Materiales o sus equivalentes, según corresponda; quienes deberán cuidar en todos los casos, que no se afecte la prestación de servicios y el cumplimiento de programas.

5. Definiciones

Para los efectos de la presente Norma, se entenderá por:

Dependencias: A las Secretarías de Estado, incluyendo a sus respectivos órganos administrativos desconcentrados, a la Procuraduría General de la República; a la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal y a las unidades administrativas de la Presidencia de la República.

Entidades: A los organismos descentralizados, empresas de participación estatal mayoritaria, fideicomisos públicos, instituciones nacionales de crédito, e instituciones nacionales de seguros y de fianzas.

Secretaría: A la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Contraloría: A la Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo.

6. Especificaciones.

6.1. La presente Norma es aplicable a los trabajadores de base, servidores públicos de enlace, mandos medios, superiores y homólogos a ambos y los de alto nivel de responsabilidad de las dependencias.

6.2. Quedan excluidos de la aplicación de esta Norma: las Secretarías de la Defensa Nacional y de Marina; el personal del Servicio Exterior Mexicano; de las instituciones policiales, de seguridad nacional, de ministerios públicos, de aduanas, el personal de la rama médica, enfermería, paramédica y afines; y el personal docente dependiente de la Secretaría de Educación Pública, así como el personal administrativo incorporado al modelo de educación media superior y superior, y las personas contratadas bajo el régimen de honorarios.

6.3. El horario de servicios en las dependencias de la Administración Pública Federal será el comprendido dentro de las 7:00 y las 18:00 horas. Los Oficiales Mayores, por acuerdo de los titulares de las dependencias, serán responsables de establecer los horarios correspondientes, respetando la duración máxima de 8 horas de jornada, así como las condiciones generales de trabajo correspondientes; pudiéndose establecer un horario discontinuo con interrupción de una hora para tomar alimentos. En el caso de los mandos medios, superiores y homólogos a ambos, el horario será de 9:00 a 18:00 horas, dentro del cual podrán disponer de una hora para disfrutar de sus alimentos. En cualquier caso, los Oficiales Mayores serán responsables de establecer los medios de control que estimen pertinentes para asegurar el debido cumplimiento de la presente Norma.

6.4. Los servidores públicos en el desempeño de comisiones oficiales, deberán observar el horario de trabajo que exija el cumplimiento de las mismas o sujetarse al que rijan en la entidad federativa o lugar donde tenga que realizar las funciones asignadas.

6.5. El cumplimiento de los objetivos institucionales y de las metas programadas dentro del horario establecido, implicarán un valor positivo en la evaluación del desempeño de los funcionarios.

6.6. Las dependencias deberán proceder a la reubicación de los trabajadores de base que a la fecha laboren turno vespertino, verificando la compatibilidad de horarios en caso de desempeñar dos puestos en diversas dependencias.

6.7. El personal que no pueda ser reubicado, podrá optar por su inscripción a programas de retiro voluntario o dar por terminada la relación laboral y recibir la indemnización y prestaciones que en términos de ley le correspondan.

6.8. Los Oficiales Mayores, a través de las unidades administrativas competentes, serán responsables de que al término de las labores en los centros de trabajo, no exista en sus instalaciones mal uso o desperdicio de recursos energéticos y de comunicación.

7. Excepciones

7.1 Los Oficiales Mayores de las dependencias y sus equivalentes en los órganos desconcentrados podrán establecer horarios distintos a los contenidos en la presente Norma, siempre y cuando ello sea necesario y quede debidamente justificado por la naturaleza específica de las funciones. Igualmente, los Oficiales Mayores y sus equivalentes, cuando así se justifiquen por circunstancias específicas, podrán excepcionalmente autorizar bajo su responsabilidad, un horario temporal distinto al contenido en la presente Norma.

En cualquier caso, los Oficiales Mayores serán responsables de expedir las disposiciones generales para laborar, en su caso, tiempo extraordinario, el cual deberá cubrirse a los servidores públicos de base conforme a lo previsto en los artículos 26 y 39 de la Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, y en función de los recursos presupuestarios aprobados para el pago de horas extraordinarias.

8. Competencia administrativa

La Secretaría, a través de la Unidad de Servicio Civil, será la competente para interpretar para efectos administrativos la presente Norma.

9. Vigilancia

La vigilancia del cumplimiento de la presente Norma corresponde a los órganos internos de control en las dependencias, conforme a las disposiciones legales vigentes, quienes procederán a fincar las responsabilidades que corresponda a los funcionarios que contravengan lo dispuesto en la presente Norma.

CAPITULO IV. MÉTODO

4. 1 Problema de Investigación:

¿Con qué instrumentos de medición psicológicos se obtiene el perfil de puesto del psicólogo del trabajo de la Secretaria de la Función Pública?

4. 2 Tipo de investigación:

Cuasiexperimental

4. 3 Objetivos:

- Ψ Obtener a través de la cédula para el perfil de puesto (CPP) y la Técnica Cleaver el perfil de puesto de los trabajadores del área de Ingreso en la Secretaría de la Función Pública.
- Ψ Conocer los factores intervinientes que determinan un perfil de puesto del psicólogo del trabajo como servidor público de la Secretaría de la Función Pública.
- Ψ Comprobar si los psicólogos que trabajan en la Dirección General de Ingreso de la Secretaría de la Función Pública cumplen con el perfil de puestos obtenido en la presente investigación.

4. 4 Planteamiento de Hipótesis:

- Ψ Ht. con la técnica Cleaver y la cédula para análisis de puesto es factible obtener el perfil de puesto del psicólogo del trabajo de la Secretaria de la Función Pública.
- Ψ Ho. con la técnica Cleaver y la cédula para análisis de puesto no es factible obtener el perfil de puesto del psicólogo del trabajo de la Secretaria de la Función Pública.

4. 5 Determinación de Variables:

- Ψ **Variable Independiente 1:** Formato de cédula para perfil de puestos
- Ψ **Variable Independiente 2:** Técnica Cleaver
- Ψ **Variable Dependiente:** Perfil de puesto del psicólogo del trabajo de la Secretaria de la Función Pública.

4. 5. 1 Definición Conceptual de las Variables:

- a) **Variable Independiente 1: Cédula para perfil de Puestos.** La técnica conocida con el nombre de “análisis de puestos” responde a una enorme necesidad de las empresas: para organizar eficazmente los trabajos de éstas, es indispensable conocer con toda precisión “ lo que cada trabajador hace “ y “ las aptitudes que requiere para hacerlo bien (perfil de puesto)”. (Reyes Ponce, 2004). El análisis de puestos es el "procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo". (Dessler, 1994).

“El psicólogo del trabajo se especializa en el estudio del comportamiento humano dentro del ámbito de los negocios y de la industria”. (Siegel, 1970).

4. 5. 2. 1 FICHA TÉCNICA DE LA CÉDULA PARA PERFIL DE PUESTO (CPP)

Ψ Nombre del instrumento de medición psicológico:

Cédula para Perfil de Puesto (CPP), basado en el formato “análisis de puestos” de Agustín Reyes Ponce (1991).

Ψ Autor del instrumento de medición psicológico:

Erika Aguilar Resendiz.

Ψ Procedencia del instrumento de medición psicológico:

Universidad Insurgentes Plantel Xola

Ψ Objetivo del instrumento de medición psicológico:

La CPP permite obtener el perfil de puestos de trabajo mediante la valuación de varios factores, tales como: identificación de puesto y perfil de puesto. Obteniendo al final un formato tipo sintetizado denominado profesiograma.

Ψ Limites de aplicación para el sujeto:

- Psicólogos del trabajo titulados.
- De 18 a 40 años de edad.
- Trabajador de la Secretaria de la Función Pública.
- Con un año de antigüedad en el puesto, adscritos a la Dirección General de Recursos Humanos (ingreso).

Ψ Descripción del instrumento de medición psicológico.

La cédula esta compuesta por 3 cuartillas en las cuales se pide se conteste ya sea completando información personal, poniendo "X" o porcentajes según sea el caso. La cédula consta de 3 apartados que son:

- I. Identificación del puesto;** donde se registran los datos personales tanto de la persona como del trabajo.

- II. Perfil de puesto;** el cual esta conformado por 12 subdivisiones que son:
 1. Conocimientos necesarios
 2. Experiencia
 3. Actitud hacia el trabajo
 4. Responsabilidades para la toma de decisiones
 5. Iniciativa
 6. Tipo de Actividades que el puesto exige
 7. Requisitos esenciales de la persona
 8. Requisitos psicológicos
 9. Responsabilidad de bienes
 10. Responsabilidad en Supervisión
 11. Responsabilidad en Discreción
 12. Responsabilidad en trato con el público.

- III. Validación de la información;** en esta sección se registran los nombres tanto de quién aplicó la evaluación, como de la persona que dará el visto bueno.

Ψ Previsiones en cuanto al formato, aplicación, material, tiempo, tipo de respuesta; etc.:

→ Contestar con tinta de color azul.

→ Revisar que esté debidamente requisitado el formato y en caso de omisiones en algunas de las respuestas, preguntar inmediatamente al sujeto evaluado el motivo por el cual evadió sus respuestas.

Ψ Instrucciones para el sujeto:

Sírvase complementar los espacios designados para cada reactivo de acuerdo con sus datos personales y laborales, cabe indicar que esta información será tratada totalmente de manera anónima y confidencial.

Ψ Procedimiento para su aplicación:

→ Se le entrega al sujeto el formato CPP, con bolígrafo de tinta color azul,

→ Se le leen las instrucciones y

→ Se le indica que conteste de la manera más rápida y sincera posible.

Ψ Procedimiento para su calificación:

Reactivo por reactivo se va a ir revisando el tipo de respuesta

Ψ Procedimiento para su interpretación cualitativa:

Se realiza de acuerdo a la información proporcionada y a las funciones de la secretaria de la función pública.

b) Variable Independiente 2: Técnica Cleaver. La técnica conocida con el nombre de “Cleaver” es una técnica de medición diseñada para la obtención de información de personas y puestos, para mejorar la dirección y el manejo de los recursos humanos. (manual del Cleaver).

4. 5. 2. 2 FICHA TÉCNICA PARA EL TEST PSICOLÓGICO CLEAVER

Ψ Nombre del test psicológico:

Técnica de Cleaver.

Ψ Autor del test psicológico:

J. P. Cleaver

Ψ Procedencia del test psicológico:

Estados Unidos

Ψ Objetivo del test psicológico:

La Técnica Cleaver busca conocer los mecanismos o medios que ayudan a una persona a desarrollar mejor su trabajo, así como sus reacciones en situaciones favorables o desfavorables. Estas reacciones pueden ser activas o pasivas. Con esta técnica se puede conocer el nivel de compatibilidad del puesto necesario con las características de la persona. Entre sus objetivos básicos encontramos:

1. Establecer estándares para cada puesto y desarrollo del personal.
2. Evaluar al personal comparativamente con dichos estándares.
3. Determinar cual es el comportamiento requerido y confrontar este con las características sobresalientes del empleado.

Ψ Límites de aplicación para el sujeto (edad, escolaridad):

Es recomendable que para la aplicación de los cuestionarios Auto-Descripción y Factor Humano, se tomen en cuenta:

- a) Que los cuestionarios se contesten en un lugar adecuado dentro de las instalaciones de las oficinas y nunca que la persona se los lleve a su casa a llenar.
- b) Que se observe el comportamiento del que se está evaluando así como el tiempo que tarda en responder cada cuestionario.
- c) Que las indicaciones acerca del tiempo para responder a cada cuestionario sea de 15 minutos pero no debe presionarse a las personas acerca del límite de tiempo (en general la mayoría de las personas los resuelven entre 12 y 15 minutos).
- d) Que pueden aplicarse los cuestionarios a personas con un nivel de preparatoria o similar y la experiencia indica que puede utilizarse también con secretarias.
- e) Que el retest debe ser cada año.

- f) Que en casos de selección de personal de nuevo ingreso se puede aplicar Cleaver a los 6 meses de que una persona ha ocupado un puesto para conocer su percepción después de haber adquirido experiencia en el trabajo.

Ψ Descripción del Test psicológico.

La técnica se compone básicamente de dos elementos: el factor humano y la autodescripción.

- a) El Factor Humano fue diseñado para establecer los criterios de trabajo a través de medios prácticos. Contienen 24 frases que describen los elementos existentes con mayor extensión en todos los puestos, tomando en cuenta su importancia para la ejecución del trabajo, es decir, los requerimientos que la persona necesita para encajar a la perfección en el puesto. Además se dan ocho perfiles predeterminados de algunos de los puestos clave en una empresa, los cuales son:

1. **Iniciador:** Desarrollando ideas nuevas y útiles.
2. **Organizador:** Administrando, trabajo y personas con un objetivo
3. **Coordinador:** Vendiendo ideas y cosas a la gente.
4. **Cultivador:** Promoviendo ideas y productos al público
5. **Analizador:** Investigando el contexto laboral para recabar datos.
6. **Especialista:** Operando y/o sirviendo a máquinas constantemente.
7. **Documentador Financiero:** Precisión para trabajar de acuerdo a estándares establecidos.
8. **Innovador:** Creando ideas abstractas y originales

b) La Auto-Descripción es la imagen que tiene el candidato de sí mismo; se compone de tres fases: el comportamiento natural en el trabajo, el comportamiento proyectado o la motivación en el trabajo, y las limitaciones del puesto. Este es una lista auto administrada que consta de 24 tétradas de palabras descriptivas, en la cual se pretende que la persona escoja de cada tétrada la palabra con la cuál se identifique y la palabra con la cual menos se identifique. Cada tétrada contiene un término que se supone esta relacionado con las cuatro dimensiones (factores) DISC:

Ψ Dominio o empuje (Drive): la capacidad de liderazgo, de lograr resultados, de aceptar retos, de superar problemas y de tener iniciativa.

Ψ Influencia (Influence): habilidad para relacionarse con la gente y motivarla para que realice actividades específicas.

Ψ Constancia (Stainess): capacidad para realizar trabajos de manera continua y rutinaria, y que no requieran cambios.

Ψ Apego (Compliance): habilidad para desarrollar trabajos respetando normas y procedimientos establecidos.

Ψ Previsiones en cuanto al formato, aplicación, material, tiempo, tipo de respuesta; etc.:

Ψ El formato deberá ser entregado a resolver por el experto que domine la materia en el puesto.

Ψ Se leen las instrucciones y se asegura de que han sido claramente comprendidas y por lo tanto es correcta la ejecución

Ψ Se requiere del cuestionario y lápiz

Ψ No hay Límite de Tiempo

Ψ Indicar las respuestas con una "X" dependiendo del formato a aplicar.

Ψ Indicaciones para el sujeto:

En cuanto al cuestionario de Auto-Descripción: La persona pone una "X" bajo la columna "M" en la palabra con la cual se identifique y de las tres palabras restantes, escogerá la palabra con la cuál menos se identifique y pondrá una "X" bajo la columna "L".

En el caso del Factor Humano: Se les pide a los jefes inmediatos u ocupantes del puesto, determinar la importancia relativa de cada uno de los factores o frases para la exitosa actuación en el trabajo, colocando el número apropiado a cada factor pudiendo ser esto:

- a) Muy Bajo
- b) Bajo
- c) Significativo
- d) Alto
- e) Muy Alto

Ψ Procedimiento para su aplicación:

- Rapport
- Desarrollo
- Datos Generales
- Instrucciones
- Llenado

Ψ Procedimiento para su calificación.

Para la calificación de esta prueba se necesita de:

- Cuatro plantillas
- Una hoja de evaluación
- La hoja del sujeto a evaluar
- Y la consulta constante del manual respectivo

Ψ Procedimiento para su interpretación cualitativa-cuantitativa.

Se consultará el manual respectivo.

c) Variable Dependiente: Perfil de Puesto del Psicólogo del Trabajo de la Secretaría de la Función Pública. Peña Baztan (1990) lo define como "la fijación del contenido de un puesto de trabajo, con las funciones o actividades que en el mismo se desarrollan, así como los niveles de formación, habilidad, experiencia, esfuerzo que son precisos y la responsabilidad que se exige a su ocupante en el marco de unas determinadas condiciones ambientales". (Puchol, 1993). El psicólogo del trabajo se especializa en el estudio del comportamiento humano dentro del ámbito de los negocios y de la industria. (Siegel, 1970). La Secretaría de la Función Pública es un órgano que forma parte de la administración pública centralizada del gobierno Federal (**Ver Anexo 3**).

4. 6 Determinación de la Población:

- Ψ La población esta conformada por 7 participantes de ambos sexos
- Ψ Psicólogos del trabajo con carrera en psicología concluida
- Ψ De 18 a 40 años de edad
- Ψ Con al menos 6 meses de antigüedad en el puesto, adscritos a la Dirección General de Recursos Humanos de la Secretaria de la Función Pública.

4. 7 Determinación de Ambiente:

- Ψ Edificio SEDE (oficina central). Av. Insurgentes Sur, Número 1735. Col. Guadalupe Inn. C.P. 01020, Piso: 0M Ala: 5 Ofna: MZZ-CENT.

4. 8 Diseño de la Investigación:

- Ψ Es una investigación descriptiva ya que consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos, detallar como son y se manifiestan, especificando las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.
- Ψ Es transversal porque se recopilan datos en un momento único. (Hernández Sampieri, 2006)

4. 9 Procedimiento:

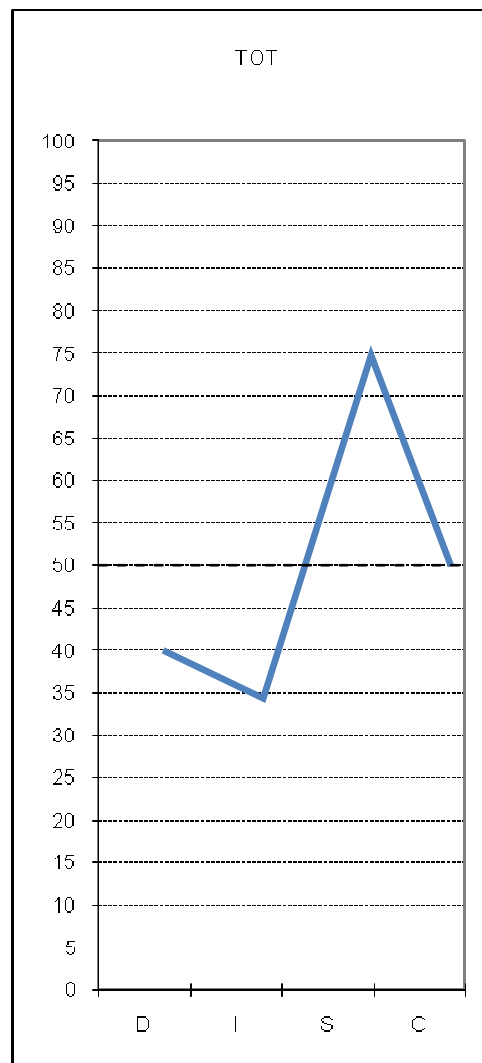
1. Acudí a las instalaciones de la Secretaria de la Función Pública en el Edificio SEDE (oficina central) que se encuentra ubicado en Av. Insurgentes Sur, Número 1735. Col. Guadalupe Inn. C.P. 01020, Piso: Mzz Ala: 5 Ofna: Mzz-Cent con la finalidad de aplicar dos instrumentos de medición al área de Ingreso de dicha institución.
2. Me dirigí al área de Ingreso con el personal adscrito a la Dirección General de Recursos Humanos de la Secretaria de la Función Pública y nos trasladamos hacia la sala que tienen designada para realizar la aplicación de pruebas dentro de las mismas instalaciones.
3. Estando dentro de la sala se distribuyeron todos en ella, me presente con estas personas.
4. Comencé a repartir los paquetes, los cuales contenían como primer instrumento la CPP, seguido de la Auto-descripción del Cleaver y por último el factor Humano, junto con pluma de tinta azul y lápiz.
5. Ya teniendo todos el material comencé a darles las indicaciones de cómo se tenían que contestar cada una de las pruebas a realizar, mostrándoles un paquete similar a los que ellos ya tenían en sus manos, como la mayoría de ellas tenían conocimiento de la aplicación de la prueba del Cleaver no tuvieron duda alguna para su realización.
6. Comenzaron a contestar dichos instrumentos. El tiempo promedio en total para contestar la CPP y la Técnica del Cleaver fue de 20

min aproximadamente.

7. Más tarde así como fueron terminando entregaron los formatos, les di las gracias y se fueron retirando a sus labores.

4. 10 Resultados:

El perfil del puesto obtenido de la aplicación del Cleaver (factor humano) presentó la siguiente gráfica 1:



GRAFICA Nº 1

En esta gráfica se presentan los resultados manifestados por el jefe, que de acuerdo con la distribución de los puntajes entre 30 – 70 y de la interpretación prevista en el manual de Cleaver, se observa que el sujeto (psicólogo del trabajo) no tiene bien definidas las funciones de dicho puesto, es decir, se encuentra indefinido debido a que existe una confusión en el puesto, porque se desconoce con precisión cuales son las funciones que se deben de realizar. Este resultado también puede ser debido a un cambio organizacional que se efectuó en el área de ingreso, dejando el puesto sin una definición clara. Por otro lado a causa de dicho cambio organizacional se contrato personal para ocupar dichas plazas de manera inmediata, de lo contrario éstas se perderían.

De acuerdo con la información proporcionada por el jefe superior, resulta que los sujetos deben de cubrir las siguientes características:

Son necesarias personas lógicas y objetivas en todo lo que hacen, con frecuencia se acusan a estas personas de no gustar de la gente. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador, tienden a ser individuos controlados y pacientes. Se muevan con moderación y premeditación en la mayoría de las situaciones con cuidado y concentración. Generalmente son amables, tranquilos y llevaderos. Poco demostrativos y controlado, ya que no son de naturaleza explosiva de pronta reacción, pueden ocultar sus sentimientos y ser rencorosos. Gustan de establecer relaciones amistosas cercanas con un grupo. En general, estas personas deben ser apacibles, amables, serviciales, racionales, lógicas y discretas. Conscientes, pacientes, confiables, determinadas y originales.

De la información contenida en las tablas numeradas del 1 al 7 se observa que los sujetos no tienen ninguna relación con el perfil del puesto que están ocupando actualmente.

TABLAS DEL 1 - 7

SUJETO	COMBINACIÓN	CARACTERÍSTICAS
1	C / I	<p>Esta persona tiende a ser un seguidor apegado del orden y los sistemas. Toma decisiones basadas en hechos conocidos o procedimientos establecidos. En todas sus actividades, trata meticulosamente de apegarse a los estándares establecidos, ya sea por sí mismo o por los demás. Es generalmente pacífico y se adapta a las situaciones. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Son persona lógica y objetiva en todo lo que hacen, con frecuencia se acusa a estas personas de no gustar de la gente, prefiere trabajar solo. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador. Se muestra original, orientado a metas y decisivo. Constante, estable, serena, cuidadoso y cauteloso.</p>
2	D / I	<p>Tiende a ser lógico, crítico en sus enfoques hacia la obtención de metas. Se sentirá retado por problemas que requieren esfuerzos de análisis y originalidad. Será crítico con la gente. Original, orientado a metas, decisivo, despegado, reflexivo y analítico. Generalmente es comprometido, activo y hacendoso. Es una persona que se muestra precavida y complaciente, lógica y objetiva en todo lo que hace, con frecuencia se acusa a esta persona de no gustar de la gente. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía. En donde existen problemas, ellos preferirán que sean otros los que inicien la acción, quizá hasta sacrificando su propio interés para adaptarse a las soluciones impuestas.</p>
3	C / D	<p>Tiende a actuar de una forma cuidadosa y conservadora en general esta dispuesto a modificar o transigir en su posición con el objeto de lograr sus objetivos. Siendo un estricto observador de las políticas, puede aparecer arbitrario y poco flexible al seguir una regla o fórmula establecida. Prefiere una atmósfera libre de antagonismos y desea la armonía, por lo que generalmente es pacífico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer</p>

		siempre las cosas lo mejor posible. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía. En donde existen problemas, ellos preferirán que sean otros los que inicien la acción, quizá hasta sacrificando su propio interés para adaptarse a las soluciones impuestas.
4	D / S	Responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas. Intrépido, resuelto, competitivo, persuasivo, convincente, alentador, inquieto, versátil y apresurado. Confiado en sí mismo, confiable y audaz. Le apasionan los retos. Puede ser considerado temerario por los demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.
5	C / S	Esta persona estará muy consciente en evitar riesgos o problemas. Tiende a buscar significados ocultos. La tensión puede ser evidente particularmente si esta bajo presión por obtener resultados. En general, se sentirá intranquilo mientras que no tenga una confirmación absoluta de que su decisión ha sido la correcta. Original, orientado a metas y decisivo. Racional, lógico y discreto. Inquieto, versátil, apresurado, meticuloso, perfeccionista y exigente. Es generalmente pacifico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.
6	D / C	Actúa de una manera directa y positiva ante la oposición. Es una persona fuerte que toma posición y lucha por mantenerla. Está dispuesto a tomar riesgos y puede aún ignorar niveles jerárquicos. Le apasionan los retos. Puede ser considerado temerario por los

		demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Original, orientado a metas y decisivo. Veraz, objetivo, sereno, vehemente, rápido y dinámico. Confiado en sí mismo, confiable y audaz. Independientes, desinhibidos y aventureros; estos espíritus libres disfrutan de la vida. Cualquier cosa nueva y diferente les emociona.
7	D / S	Responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas. Le apasionan los retos. Puede ser considerado temerario por los demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento. Original, orientado a metas, decisivo, animoso, extrovertido y confiable. Es una persona que se muestra flexible, vigoroso e impaciente. Determinado y original.

En la tabla 8 se registraron las características esenciales que deben de poseer los sujetos a ocupar el puesto de psicólogo del trabajo en la Secretaría de la Función Pública de acuerdo a los diferentes tipos de perfiles que se tienen. Como es el caso del perfil ideal que se obtuvo de una pagina de internet especializada en recursos humanos (papeles del psicólogo); luego aparece el perfil real obtenido de la cédula (CPP); después aparece el perfil Cleaver obtenido mediante la aplicación de la Auto-descripción y del factor humano y finalmente se presenta el perfil tipo institucional o profesiograma que se elaboró mediante la fusión de los perfiles anteriores, atendiendo a las funciones que debe realizar el psicólogo del trabajo en la Secretaría de la Función Pública.

TABLA N° 8

PERFIL IDEAL	PERFIL REAL OBTENIDO DE LA CÉDULA (CPP)	PERFIL OBTENIDO POR LA TÉCNICA CLEAVER	PERFIL TIPO INSTITUCIONAL
<p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Entrevista, Ψ Establecimiento de clima adecuado y obtención de colaboración e información, Ψ Sociales. Ψ De comunicación. Ψ De negociación. Ψ Pedagógicas. Ψ Para planificar o programar Ψ Para el trabajo en equipo y su fomento. 	<p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Sumar, restar y dividir. Ψ Realizar reportes de candidatos. Ψ Aplicar evaluaciones. Ψ Entrevistar. Ψ Capturar calificaciones. Ψ Capturar datos Ψ Para crear expedientes. Ψ Dar asesoría 	<p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Se muevan con moderación, premeditación, cuidado y concentración. Ψ Ocultar sus sentimientos Ψ De establecer relaciones amistosas cercanas con un grupo Ψ De ser apacible, amable y servicial Ψ De ser paciente, confiable, determinada y original en todo lo que hace. 	<p>Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Sociales Ψ Entrevista de selección. Ψ Capturar y crear expedientes Ψ Comunicación. Ψ Planificar. Ψ Pedagógicas Ψ Trabajo en equipo y su fomento. Ψ Negociación. Ψ Establecimiento de clima adecuado. Ψ Sumar, restar y dividir. Ψ Realizar reportes de candidatos. Ψ Aplicar y calificar evaluaciones. Ψ Dar asesoría Ψ Para moverse con moderación. Ψ Ocultar sus sentimientos. Ψ Establecer relaciones con un grupo. Ψ Ser apacible, amable y servicial. Ψ De ser paciente, confiable, determinada y original en todo lo que hace.

Capacidades	Capacidades	Capacidades	Capacidades
Ψ De escucha.	Ψ De escucha.	Ψ Lógica y objetiva en todo lo que hacen.	Ψ De escucha
Ψ Comprensión de la dinámica de grupo.	Ψ Manejo de Información.	Ψ Observadores,	Ψ Dinámica de grupo
Ψ De trabajar en equipo y coordinar grupos de trabajo.	Ψ De aclaraciones y dudas.	Ψ Controlados,	Ψ Trabajo y coordinación de equipo
Ψ De organización.	Ψ Leer convocatorias.	Ψ Pacientes,	Ψ De organización
Ψ De análisis	Ψ Escribir información de candidatos correctamente.	Ψ Socialmente pasivos	Ψ De análisis
Ψ Para el manejo de técnicas de presentación y utilización de medios audiovisuales.	Ψ Manejar equipo de cómputo Microsoft Office (Excel, Word y Outlook.)	Ψ Amables, tranquilos y llevaderos	Ψ Manejo de sistemas informáticos y medios audiovisuales
Ψ Sensibilidad para los temas sociales.	Ψ Manejar archivos.	Ψ Poco demostrativos y controlado	Ψ Sensibilidad para los temas sociales
Ψ De afrontamiento.	Ψ De realizar cotejo.	Ψ Racional	Ψ De afrontamiento
Ψ De adaptación y hábil interacción con el entorno específico en el que se desenvuelve el trabajo a realizar.		Ψ Discreta.	Ψ Adaptación e interacción con el entorno.
Ψ Para la toma de decisiones.		Ψ Consciente.	Ψ Toma de decisiones.
Ψ De observación y aplicación de			Ψ Observador y aplicación de técnicas diagnósticas
			Ψ Manejo de información
			Ψ Aclaraciones y dudas
			Ψ Leer convocatorias
			Ψ Escribir
			Ψ Manejo de archivos
			Ψ Realizar cotejo
			Ψ Lógica y objetiva en todo lo que hacen.
			Ψ Observadores
			Ψ Amables, tranquilos y llevaderos
			Ψ Poco demostrativos y controlado

técnicas diagnosticas			<ul style="list-style-type: none"> Ψ Racional Ψ Discreta. Ψ Conscientes, Ψ Pacientes.
<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Gestión de Recursos Humanos. Ψ Selección de Personal. Ψ Pruebas de evaluación aptitudinal, motivacional y de personalidad. Ψ Derecho Laboral. Ψ Contratación. Ψ Metodología didáctica. Ψ Conocimientos de Organización. Ψ Informática. Ψ Estadística. Ψ Gestión empresarial. Ψ Ergonomía. Ψ Seguridad Laboral y Salud. Ψ Técnicas de Higiene y Prevención de Riesgos Laborales. Ψ Técnicas de Dirección, Liderazgo y Coordinación de equipos de trabajo. Ψ Capacitación Profesional y Formación. Ψ Marketing y 	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Reclutamiento y selección. Ψ Aplicación y evaluación psicométrica Ψ Asesorías personales y telefónicas Ψ Dudas y aclaraciones Ψ Entrevistas Ψ Normatividad Ψ Reportes Ψ Informática Ψ Del Reglamento Ψ Coordinación procesos de concursos Ψ Cotejo documental Ψ (Excel, Word y Outlook.) 	<p>Conocimientos</p>	<p>Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> Ψ Gestión De recursos humanos y empresarial Ψ Reclutamiento y selección de personal. Ψ Aplicación, evaluación y calificación de pruebas psicométricas Ψ Derecho laboral Ψ Contratación Ψ Metodología didáctica Ψ Conocimientos de Organización Ψ Informática Microsoft Office (Excel, Word y Outlook.) Ψ Estadística Ψ Ergonomía Ψ Seguridad Laboral y Salud Ψ Técnicas de higiene y prevención de riesgos laborales Ψ Técnicas de dirección, Liderazgo y coordinación de equipos de trabajo Ψ Capacitación, formación e inducción profesional Ψ Marketing y Comunicación

<p>Comunicación.</p> <p>Ψ Técnicas de Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo.</p> <p>Ψ Técnicas de Valoración de Puestos de Trabajo.</p> <p>Ψ Diagnóstico de Personal.</p> <p>Ψ Conocimiento de la normativa vigente en materia de Formación e Inserción Profesional.</p> <p>Ψ Manejo de instrumentos y técnicas de diagnóstico psicológico.</p> <p>Ψ Calidad y su Certificación</p>			<p>Ψ Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo</p> <p>Ψ Valoración del puesto de trabajo</p> <p>Ψ Diagnóstico psicológico y de personal</p> <p>Ψ Conocimientos de Normas vigentes y reglamentos</p> <p>Ψ Calidad y certificación</p> <p>Ψ Asesorías personales y telefónicas</p> <p>Ψ Dudas y aclaraciones</p> <p>Ψ Entrevistas</p> <p>Ψ Reportes de evaluaciones</p> <p>Ψ Coordinación procesos de concursos</p> <p>Ψ Cotejo documental</p> <p>Ψ Reporte</p>
--	--	--	--

Análisis De Las Calificaciones Obtenidas Por Los Sujetos Y Su Relación Con El Perfil Tipo Obtenido Del Puesto De Psicólogo Del Trabajo.

A continuación se presenta el reporte personalizado de las calificaciones obtenidas por cada sujeto evaluado y su comparación con el formato tipo institucional. Los resultados son de los siete participantes arrojados en la prueba del Cleaver, destacando las características de cada una de las personas y haciendo una confrontación entre estos resultados y el perfil tipo. Obteniéndose **las características ideales** (lo que se adecua al perfil), **las características de mejora** (lo que le hace falta al perfil) y por último **las características sobresalientes** (lo que le sobra al perfil).

→ **Sujeto: 1**

Combinación: C / I

Características:

Esta persona tiende a ser un seguidor apegado del orden y los sistemas. Toma decisiones basadas en hechos conocidos o procedimientos establecidos. En todas sus actividades, trata meticulosamente de apegarse a los estándares establecidos, ya sea por sí mismo o por los demás. Es generalmente pacífico y se adapta a las situaciones. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Son persona lógica y objetiva en todo lo que hacen, con frecuencia se acusa a estas personas de no gustar de la gente, prefiere trabajar solo. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador. Se muestra original, orientado a metas y decisivo. Constante, estable, serena, cuidadoso y cauteloso.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que es una persona generalmente pacífica, lógica y objetiva en todo lo que hace, por lo que la lleva a ser socialmente pasiva y asumir el rol de observadora, haciendo que planifique y a la vez siendo original.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta

persona son: adaptación e interacción con el entorno de trabajo ya que esta persona con frecuencia se acusa de no gustar de la gente, prefiere trabajar solo y no en equipo.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: en todas sus actividades, trata meticulosamente de apegarse a los estándares establecidos, ya sea por sí mismo o por los demás, es decir, tiende a ser un seguidor apegado del orden y los sistemas ya que es una persona leal y dócil tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible, por lo que es constante, estable, cuidadosa y cautelosa. Busca apreciación y es fácilmente herida por otros.

→ **Sujeto: 2**

Combinación: D / I

Características:

Tiende a ser lógico, crítico en sus enfoques hacia la obtención de metas. Se sentirá retado por problemas que requieren esfuerzos de análisis y originalidad. Será crítico con la gente. Original, orientado a metas, decisivo, despegado, reflexivo y analítico. Generalmente es comprometido, activo y hacendoso. Es una persona que se muestra precavida y complaciente, lógica y objetiva en todo lo que hace, con frecuencia se acusa a esta persona de no gustar de la gente. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía. En donde existen problemas, ellos preferirán que sean otros los que inicien la

acción, quizá hasta sacrificando su propio interés para adaptarse a las soluciones impuestas.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que esta persona tiende a ser lógica, original y objetiva en todo lo que hace. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador ya que son personas apacibles que buscan la paz y la armonía por lo que se adapta al entorno.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: el no trabajar en equipo ya que esta persona preferirá que sean otros los que inicien la acción sin haber realizado alguna negociación al respecto en donde existen problemas, gusta de trabajar solo y ser crítico con la gente.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: generalmente es comprometido, activo y hacendoso. Es una persona que se muestra precavida y complaciente. El problema no es de sentir atracción o afecto, sino lo que hacen al respecto.

→ **Sujeto: 3**

Combinación: C / D

Características:

Tiende a actuar de una forma cuidadosa y conservadora en general esta dispuesto a modificar o transigir en su posición con el objeto de lograr sus objetivos. Siendo un estricto observador de las políticas, puede aparecer arbitrario y poco flexible al seguir una regla o formula establecida. Prefiere una atmósfera libre de antagonismos y desea la armonía, por lo que generalmente es pacifico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía. En donde existen problemas, ellos preferirán que sean otros los que inicien la acción, quizá hasta sacrificando su propio interés para adaptarse a las soluciones impuestas.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que esta persona es un estricto observador de las políticas, prefiere una atmósfera libre de antagonismos y desea la armonía, por lo que generalmente es pacifico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: esta persona preferirá que sean otros los que inicien la acción sin haber realizado alguna negociación al respecto en donde existen problemas, quizá hasta sacrificando su propio interés para adaptarse a las soluciones impuestas.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: Tiende a actuar de una forma cuidadosa y conservadora en general esta dispuesto a modificar o transigir en su posición con el objeto de lograr sus objetivos, puede aparecer arbitrario y poco flexible al seguir una regla o formula establecida. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros

→ **Sujeto: 4**

Combinación: D / S

Características:

Responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas. Intrépido, resuelto, competitivo, persuasivo, convincente, alentador, inquieto, versátil y apresurado. Confiado en sí mismo, confiable y audaz. Le apasionan los retos. Puede ser

considerado temerario por los demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: demuestra movilidad, estas personas ponen las cosas en movimiento

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: que se necesita de una persona que sea tranquila y no Intrépida, extrovertida, inquieta y apresurada, más bien que sea una persona que oculte sus sentimientos, apacible, paciente, observador, poco demostrativa y controlada. Que no exista presión para enfrentarse y solucionar problemas sino que haya una negociación de equipo.

- **Características sobresalientes::**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: que responde rápidamente a los retos, flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados

medibles y tangibles. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.

→ **Sujeto: 5**

Combinación: C / S

Características:

Esta persona estará muy consciente en evitar riesgos o problemas. Tiende a buscar significados ocultos. La tensión puede ser evidente particularmente si esta bajo presión por obtener resultados. En general, se sentirá intranquilo mientras que no tenga una confirmación absoluta de que su decisión ha sido la correcta. Original, orientado a metas y decisivo. Racional, lógico y discreto. Inquieto, versátil, apresurado, meticuloso, perfeccionista y exigente. Es generalmente pacifico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herido por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo

son: es una persona que se muestra original, lógica y discreto. Es generalmente pacífico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos, por lo que esta persona estará muy consciente en evitar riesgos o problemas.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: se necesita de una persona tranquila y esta persona se sentirá intranquila mientras que no tenga una confirmación absoluta de que su decisión ha sido la correcta, la tensión puede ser evidente particularmente si esta bajo presión por obtener resultados, es inquieta esta persona y pone las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: esta persona tiende a buscar significados ocultos, siendo sensible, busca apreciación y es fácilmente herida por otros. Es humilde leal y dócil, tratando de hacer siempre las cosas lo mejor posible. Flexibles, variables y activos.

→ **Sujeto: 6**

Combinación: D / C

Características:

Actúa de una manera directa y positiva ante la oposición. Es una persona

fuerte que toma posición y lucha por mantenerla. Está dispuesto a tomar riesgos y puede aún ignorar niveles jerárquicos. Le apasionan los retos. Puede ser considerado temerario por los demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Original, orientado a metas y decisivo. Veraz, objetivo, sereno, vehemente, rápido y dinámico. Confiado en sí mismo, confiable y audaz. Independientes, desinhibidos y aventureros; estos espíritus libres disfrutan de la vida. Cualquier cosa nueva y diferente les emociona.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: esta es una persona que actúa de una manera positiva, es original y serena.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: que debe ser tranquila ya que esta persona es fuerte que toma posición y lucha por mantenerla, que está dispuesto a tomar riesgos y puede aún ignorar niveles jerárquicos, le apasionan los retos. Se muestra como una persona desinhibida y no oculta sus sentimientos.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: siempre listo a la competencia, cuando algo está en juego, sale lo mejor de ella. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Veraz, vehemente, rápida y dinámica, independiente, aventurera, estos espíritus libres disfrutan de la vida. Cualquier cosa nueva y diferente les emociona.

→ **Sujeto: 7**

Combinación: D / S

Características:

Responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas. Le apasionan los retos. Puede ser considerado temerario por los demás. Siempre listo a la competencia. Cuando algo está en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas. Flexibles, variables y activos, estas personas ponen las cosas en movimiento. La variedad es el condimento de la vida; Además, es difícil pegarle a un blanco en constante movimiento. Original, orientado a metas, decisivo, animoso, extrovertido y confiable. Es una persona que se muestra flexible, vigoroso e impaciente. Determinado y original.

Confrontación:

- **Características ideales:**

Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: es una persona original.

- **Características de mejora:**

Las características arrojadas por el perfil tipo que le hacen falta a esta persona son: que debe ser una persona amable, tranquila y llevadera, ya que en esta persona existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas. Esto hace que puede ser considerada temeraria por los demás. A demás de ser una persona que se muestra flexible, vigorosa e impaciente.

- **Características sobresalientes:**

Las características que le sobran al perfil de esta persona son: que responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia. Aún en situaciones antagónicas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Siempre listo a la competencia. Cuando algo esta en juego, sale lo mejor de él. Tiene respeto por aquellos que ganan contra todas las expectativas.

CONCLUSIONES

En la presente investigación se lograron los 3 objetivos planteados los cuales son los siguientes:

- Ψ El primer objetivo fue: “Obtener a través de la cédula para el perfil de puesto (CPP) y la Técnica Cleaver el perfil de puesto de los trabajadores del área de Ingreso en la Secretaría de la Función Pública”. Se obtuvo efectivamente un perfil de puesto prototipo del psicólogo del trabajo del área de Ingreso en la Secretaría de la Función Pública (**ver anexo 3**) mediante la cédula para el perfil de puesto (CPP) y la Técnica Cleaver. Con la cédula para el perfil de puesto se obtuvo de manera específica las funciones desempeñadas por los siete sujetos (psicólogos laborales) dentro de dicha área; las cuales son: sumar, restar y dividir, realizar reportes de candidatos, aplicar evaluaciones, entrevistar, capturar calificaciones y datos del candidato, manejo de Información, resolver aclaraciones y dudas, leer convocatorias, manejar equipo de cómputo Microsoft Office (Excel, Word y Outlook.), realizar cotejo documental, dar asesoría. Ahora bien, con la técnica Cleaver se obtuvo información de los sujetos (auto-descripción), como del puesto que desempeñan (factor humano) obteniéndose lo siguiente: Son personas lógicas y objetivas en todo lo que hacen, socialmente son personas pasivas, frecuentemente asumen el rol de observador, tienden a ser individuos controlados y pacientes. Se muevan con moderación y premeditación en la mayoría de las situaciones con cuidado y concentración. Generalmente son amables, tranquilos y llevaderos. Poco demostrativos y controlados, ya que no son de naturaleza explosiva de pronta reacción, pueden ocultar sus sentimientos y ser rencorosos. Gustan de establecer relaciones amistosas cercanas con un grupo.

Ψ En el segundo objetivo se estableció: “Conocer los factores intervinientes que determinan un perfil de puesto del psicólogo del trabajo como servidor público de la Secretaría de la Función Pública”. Obteniéndose el estudio de la presente investigación, se han identificado los siguientes factores: habilidades específicas, conocimientos especializados, personalidad extrovertida y capacidades específicas a su profesión, trabajar en equipo, liderazgo, facilidad de comunicación oral y escrita, etc. Sin embargo, en la presente investigación se detectó que los sujetos no tienen ninguna relación con el perfil del puesto que están ocupando actualmente dentro de la Dirección General de Ingreso de la Secretaría de la Función Pública destacando las características que deben de poseer los sujetos a ocupar el puesto de psicólogo del trabajo dentro de la Secretaría de la Función Pública de acuerdo a el conjunto de perfiles que se fusionaron los cuales son: el perfil ideal, el perfil real obtenido de la cédula y el perfil Cleaver, obteniendo de la fusión de esos tres anteriores el perfil tipo institucional o profesiograma, atendiendo a demás a las funciones que deben realizar los psicólogo del trabajo en la Secretaría de la Función Pública.

Ψ El tercer objetivo alcanzado es: “Comprobar si los psicólogos que trabajan en la Dirección General de Ingreso de la Secretaría de la Función Pública cumplen con el perfil de puestos obtenido en la presente investigación”. Con base a estos resultados, se pudo comprobar que los psicólogos que trabajan en la Dirección General de Ingreso de la Secretaría de la Función Pública no cumplen con el perfil de puesto obtenido en la presente investigación a través de los instrumentos de medición utilizados, ya que no coinciden con los resultados manifestados por el jefe (factor humano), ni con las funciones que de acuerdo al reglamento le corresponde a dicha

dirección, lo cual demuestra que en la Secretaría de la Función Pública se encuentra indefinido el perfil de puesto del psicólogo del trabajo debido a que se desconoce con precisión cuales son las funciones que se deben de realizar; lo anterior probablemente se debe, que hubo un cambio organizacional que se efectuó en el área de ingreso y que se contrato personal para ocupar dichas plazas de manera inmediata para que estas no se perdieran.

Ψ Al respecto, se realizó un diagnóstico cualitativo por cada sujeto comparando las calificaciones obtenidas por cada uno de ellos con el formato tipo institucional de perfil de puesto elaborado, resultando lo siguiente:

- a) **Sujeto 1:** Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que es una persona generalmente pacifica, lógica y objetiva en todo lo que hace, por lo que la lleva a ser socialmente pasiva y asumir el rol de observadora, haciendo que planifique y a la vez siendo original.
- b) **Sujeto 2:** Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que esta persona tiende a ser lógica, original y objetiva en todo lo que hace. Socialmente pasivos, frecuentemente asumen el rol de observador ya que son personas apacibles que buscan la paz y la armonía por lo que se adapta al entorno.
- c) **Sujeto 3:** Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: que esta persona es un estricto observador de las políticas, prefiere una atmósfera libre de antagonismos y desea la armonía, por lo que generalmente es pacifico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos. Son personas apacibles que buscan la paz y la armonía.

d) Sujeto 4: Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: demuestra movilidad, estas personas ponen las cosas en movimiento.

e) Sujeto 5: Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: es una persona que se muestra original, lógica y discreto. Es generalmente pacífico y se adapta a las situaciones con el fin de evitar antagonismos, por lo que esta persona estará muy consciente en evitar riesgos o problemas.

f) Sujeto 6: Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: esta es una persona que actúa de una manera positiva, es original y serena.

g) Sujeto 7: Las características que se adecuan al perfil de esta persona con el perfil tipo son: es una persona original.

Ψ De conformidad con los resultados obtenidos, se está en la posibilidad de aceptar la hipótesis de trabajo que es la siguiente: “Con la técnica Cleaver y la cédula para análisis de puesto es factible obtener el perfil de puesto del psicólogo del trabajo de la Secretaría de la Función Pública” ya que efectivamente con el uso de estos dos instrumentos se obtuvo el perfil de puesto tipo del psicólogo del trabajo.

REFERENCIAS:

1. Amaro Guzmán, R. (1993). **Introducción a la Administración Pública**. México: McGraw-Hill.
2. Asti Vera, A. (1968). **Metodología de la investigación**. Buenos Aires, Argentina: kapelusz.
3. Beer, M. et al. (1990). **Dirección de los Recursos Humanos**. México: CECSA.
4. Carrel, Michael R.; Elbert, Norbert F. y Hatfield, Robert D. (1995). **Human Resource Management: Global Strategies for Managing A Diverse Workforce**. (5ª ed.). New Jersey: Prentice Hall.
5. Catalá Halcón, Fernando (1995). **El perfil del psicólogo del trabajo y de las organizaciones**. [Revista electrónica del Colegio Oficial de Psicólogos]. Nº 63 Disponible en: <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=695>.
6. **Centro de Psicología AARON BECK**. (España). Disponible en: <http://www.cpaaronbeck.com/psicologos-granada/psicologo.html>
7. Cherrington, David J. (1995). **The management of human resources. Englewood Cliffs**. (4ª Ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
8. Cohen, Ronald J.; Swerdlik Mark E.; Izquierdo Castañeda, Ma. de los A.; Sánchez Pérez, G.; Montenegro Nuñez, Ma. del C. y Murguía Díaz Muñoz, E. G. (2006). **Pruebas y Evaluación Psicológicas. Introducción a las pruebas y a la Medición**. (6ª ed.). México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S. A de C. V.
9. **Conceptos y Principios del Servicio Público y su Clasificación** de http://rechumanos.sct.gob.mx/fileadmin/Cursos/nocbas/contenidos/modulo4/mod_4_1.htm
10. De la Cueva, M. (1975). **El Nuevo Derecho Mexicano del Trabajo**. (3a ed) México: Porrúa, S.A.
11. Dessler, G. (1994). **Human Resource Management**. (6ª ed.). New Jersey: Prentice Hall.
12. Diario Oficial (2006, mayo). (Segunda y Tercera Secciones)183) **Dirección General de Ingreso de la Secretaría de la Función Pública**.

13. Diario Oficial (2004, diciembre). (Primera Sección). **NORMAS Generales para el registro, afectación, disposición final y baja de bienes muebles de la Administración Pública Federal Centralizada.**
14. Díaz Bretones, F.; Fuertes Martínez, F.; Martín Quiros, Ma. A.; Montalbán Peregrin, M.; Sánchez Santa-Barbara, E. y Zarco Martín, V. (2004). **Psicología de las Organizaciones.** Barcelona: Editorial UOC.
15. **Diccionario Económico financiero** (2008). Función Pública. Barcelona disponible en: <http://portal.lacaixa.es/docs/diccionario/Fes.html#FUNCION-PUBLICA>
16. Ducceschi, M. (1972). **Técnicas modernas de Dirección de Personal.** (3ª ed.). Madrid: Ibérico Europea de Ediciones, S.A.
17. Facultad de Psicología, Universidad Autónoma De Yucatán (2007). **Psicología Laboral.** México: Mérida Yucatán de http://www.psicologia.uady.mx/psicologia_laboral.php
18. Galindo, E. (1999) **Análisis del desarrollo de la Psicología en México hasta 1990** en: http://www.psicolatina.org/Dos/analisis_psicol.html
19. Grados Espinosa, J. A. (1997) (reimp. 2000). **Calificación de Méritos: evaluación de competencias laborales.** (4ª ed). México: Trillas.
20. Grados Espinosa, J. A. (1999). **Inducción, Reclutamiento y Selección.** (8ª reimp.). México: Manual Moderno.
21. Grados Espinosa, J. A. (2003). **Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal.** (3ª Ed.). México: Manual Moderno.
22. Hampton, David. R.; Summer C. E.; Webber R. A. (reimp 2003). **Manual de Desarrollo de Recursos Humanos.** (2ª ed.). México: Trillas.
23. Hernández Sampieri, R. (2003). **Metodología de la Investigación,** (3ª Ed). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S. A de C. V.
24. Hernández Sampieri, R. (2006). **Metodología de la Investigación.** (4ª Ed). México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S. A de C. V.
25. Izcue & Asociados Consultores (2004). **¿Qué es el análisis y descripción de puestos de trabajo?** De <http://www.navactiva.com/web/es/colaboradores/izcue/>

26. Justo Cruz, R. V. (1996). **Manual de seguridad**. Madrid: ESC, S.L.
27. Landy, F. J. y Conte J. M (2005). **Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional**. México: Mc Graw Hill/Interamericana Editores S. A de C. V.
28. **Ley Federal del Trabajo** (1970) disponible en: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125.pdf>
29. **Ley Orgánica de la Administración Pública Federal** de <http://www.salud.gob.mx/unidades/cdi/nom/compi/L291276.html>
30. Luna Castillo, A. 1996 (reimp. 2005) **Metodología de la tesis**. México: trillas.
31. **Manual de Organización General de la Secretaría de la Función Pública** (2006) de http://portal.funcionpublica.gob.mx:8080/wb3/wb/SFP/MOG_SFP2006
32. **Marco Jurídico y Organizacional de la Administración Pública Federal** disponible en: http://rechumanos.sct.gob.mx/fileadmin/Cursos/nocbas/contenidos/modulo3/mod3_3.htm
33. Morales Paulín, C. (1995) **Derecho Burocrático**. (1ª ed). México: Porrúa, S.A.
34. Mc Cormick, Ernest. J.; Jeanneret, P. R. y Mecham, R. C. (1972). **A study of job characteristics and job dimensions based on the Position Analysis Questionnaire (PAQ)" Journal of Applied Psychology**. Vol. 56. Pág. 347-368. (Versión al Español).
35. Muchinsky, Paul. M. (2002) **Psicología Aplicada al Trabajo**, (6ª. Ed.). México: Thomson Editores, S. A. de C. V.
36. Muchinsky, Paul M. (2007) **Psicología Aplicada al Trabajo**. (8ª Ed.). México: International Thomson Editores, S. A de C. V.
37. Muñoz Amado, P. (1997) **Introducción a la Administración Pública México**. México: Fondo de Cultura Económica.
38. **Norma para la Descripción, Perfil y Valuación de Puestos** (2005, mayo). Disponible en: [http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/APC/SFP/Normas/02052005\(2\).pdf](http://www.ordenjuridico.gob.mx/Federal/PE/APF/APC/SFP/Normas/02052005(2).pdf).
39. Palomares, A. publicada en Wikipedia. Consultado en 2009. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Psic%C3%B3logo>

40. PMBOK Project Management Body of Knowledge (2004). Capítulo 1, **Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos**, 3ª edición. De http://es.wikipedia.org/wiki/Gesti%C3%B3n_de_proyectos
41. Psicología Organizacional (2006). **Perfil del psicólogo organizacional**. Disponible en: <http://www.psicologiaorganizacional.net/articulos/Perfil%20del%20psicologo%20organizacional.html>
42. Psicología Pedagógica – Diccionarios y Enciclopedias. (2004) **Diccionario de Psicología y Pedagogía**. Edo de México: Euroméxico, S. A. de C. V.
43. Puchol Moren, L. (1993). **Dirección y Gestión de Recursos Humanos**. Madrid: ESIC.
44. Raluy Poudevida, A. (2006). **Diccionario Porrúa de la Lengua Española**. (52ª Ed.). México, D. F.: Porrúa.
45. Red psi. ¿qué hace un psicólogo? España disponible en: <http://www.red-psi.org/psicologo.php>
46. Reyes Ponce A. (2004). **El Análisis de Puestos**. México: Limusa. S. A de C. V. Grupo Noriega Editores
47. Rivas Quinto, J, F. (2007). **Desarrollo Organizacional**. México: Monografias.com. S.A. 1997 disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos12/desorgan/desorgan.shtml>
48. Sánchez Barriga, F. (1993). **Técnicas de administración de recursos humanos**. (3ª ed.) México: Limusa.
49. Santofimio Gamboa, J. O. (2002). **Tratado de Derecho Administrativo**. Colombia: Universidad Externado de Colombia.
50. Serra Rojas, A. (1993). **Tratado de Derecho Administrativo**. México: Porrúa, Editorial, S.A.
51. Schein, Edgar. H. (1980). **Psicología de la organización**. (6ª impresión) Madrid; España: Editorial Dossat, S. A.
52. Siegel, Laurence (1970) **Psicología Industrial** (3ª impresión). México: Continental S.A.
53. Sikula, A. F. y McKenna J. F. (1989). **Administración de Recursos Humanos: Conceptos Prácticos**. México: Limusa.

54. Spector, P. (2002). **Psicología Industrial y Organizacional: Investigación y Práctica**. México: Manual Moderno
55. Velázquez Mastretta, G. (2006). **Psicología del Trabajo en la Organización**. México: Limusa S.A. De C.V.
56. Werther, W. B. y Keith, D. (1990). **Administración de Personal y Recursos Humanos**. (3ª ed). México: Mcgraw-Hill.
57. Zayas, E. (1990). **El Proceso de las Decisiones y de Solución de Problemas. Serie: Temas de Dirección**. No. 004. Holguín, Cuba: ISTH.
58. Zepeda Herrera, F. (1999) **Psicología Organizacional**. México: addison, wesley longman de México S. A de C. V.
59. <http://200.34.175.29:8080/wb3/wb/SFP/incipio>
60. <http://www.funcionpublica.gob.mx/unaopspf/mision/antecede.htm>
61. <http://www.definicion.org/funcion-publica>
62. <http://www.definicion.org/servicio-publico>
63. <http://www.unmsm.edu.pe/ogp/ARCHIVOS/Glosario/indf.htm#21>
64. http://rechumanos.sct.gob.mx/fileadmin/Cursos/nocbas/contenidos/modulo4/mod_4_1.htm
65. http://portal.funcionpublica.gob.mx:8080/wb3/wb/SFP/dgicc_atribuciones

ANEXO 1

CÉDULA PARA PERFIL DE PUESTOS

CEDULA DE ANÁLISIS DE PUESTOS

Instrucción: Sirvase complementar los espacios designados para cada reactivo de acuerdo con sus datos personales y laborales, cabe indicar que esta información será tratada totalmente de manera anónima y confidencial.

I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre (siglas): _____ Numero Asignado al Trabajador: _____

Nombre Del puesto _____ Clave del Puesto _____

Antigüedad en el Puesto Actual: _____

Área o Departamento al que pertenece: _____

Jefe Inmediato (nombre del puesto): _____

Jornada normal de trabajo: (numero de hrs) _____ Días _____ Horario de Comida de _____ a _____

Contactos con los que permanentemente tiene trato:

Internos

Con _____ Para _____

Externos

Con _____ Para _____

(Solo para Nivel Medio y Superior)

Secciones a su cargo : _____ Número de Subordinados: _____

Nombre (s) del (os) Puesto (s) del (os) Subordinado (s): _____

II. PERFIL DE PUESTO

1. Conocimientos Necesarios.

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de sustantivos y adjetivos relacionados con la actividad laboral, favor de indicar en que porcentaje considera le aplican las siguientes descripciones o situaciones:

Requiere	Qué o cuales	Para qué	Ocasionalmente 10%	Frecuentemente 50%	Diario 75%
Leer y escribir	_____	_____	_____	_____	_____
Ops. Aritméticas	_____	_____	_____	_____	_____
Matemáticas	_____	_____	_____	_____	_____
Taquigrafía	_____	_____	_____	_____	_____
Mecanografía	_____	_____	_____	_____	_____
Manejo de archivos	_____	_____	_____	_____	_____
Manejo de máquinas	_____	_____	_____	_____	_____
Contabilidad	_____	_____	_____	_____	_____
Idiomas	_____	_____	_____	_____	_____

2. Experiencia

Instrucciones: Sirvase completar los requerimientos que a continuación se presentan:

1.- Previa.

a) Fuera de la empresa.

En qué puestos

Por qué tiempo

b) En la empresa

En qué puestos

Por qué tiempo

¿De qué puesto en concreto paso al actual?

2.- En el Puesto

Después de qué tiempo de entrar a ocupar el puesto actual, considera que normalmente conocerá bien el trabajador, en forma de que su desempeño sea satisfactorio.

Días (8,15, etc) Años (1,2,3, etc) Meses 1,2,3,etc

3. Actitud hacia el trabajo

Instrucción: Favor de responder en cada pregunta SI o NO según usted considere apropiado:

- a) El trabajo exige sólo interpretar y aplicar bien las ordenes recibidas dentro de una rutina de trabajo
b) Debe el mismo empleado organizar diariamente en forma distinta su trabajo
c) Debe organizar o preparar diariamente el trabajo de otros

4. Responsabilidades para la Toma de Decisiones

Instrucciones: En el caso de que tenga que tomar decisiones para resolver problemas; en este supuesto marque con una "X" lo adecuado en los siguientes espacios:

Actividades eventuales (ocasionales o a intervalos muy irregulares)

Table with 5 columns: Tipos de decisión (Eventual, Periodico, Constante), Tipos de decisión (fácil, Difícil), Problemas (Importante, Urgente)

Instrucciones: Favor de responder precisando en que situaciones debe tomar decisiones:

Debe decidir por sí mismo
Puede consultar
Debe consultar

5. Iniciativa:

Instrucciones: Favor de responder a las siguientes cuestiones si aplica en el puesto o no marcando una "X"

- a) El puesto exige sólo la iniciativa normal a todo trabajo
b) Exige sugerir eventualmente métodos, mejoras, etc. Para su trabajo
c) Exige pensar mejoras, procedimientos, etc., para varios puestos
d) El puesto tiene como parte esencial, pero parcialmente la creación de nuevos sistemas, métodos, procedimientos, etc
e) El puesto está dedicado total y esencialmente a labores de creación de formas, método

6. Tipo de actividades que el puesto exige:

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de actividades laborales, favor de indicar en porcentaje que considere realiza éstas en su puesto de trabajo:

Cargar, Jalar, Empujar, Otros tipos de esfuerzo (especificar): Sujetar, Manejo de automóvil, Manejo de maquinaria:

7. Requisitos Esenciales de la Persona.

Instrucciones: Sirvase de completar en los espacios designados con SI o NO es aplicable en los requerimientos para ocupar su puesto de trabajo:

Edad: _____ Presentación: _____ Altura: _____ Nacionalidad: _____ Talla: _____
 Sexo: _____ Edo. Civil: _____ Voz: _____ Don de mando: _____ Escolaridad: _____

8. Requisitos Psicológicos

Instrucciones: Favor de indicar con una "X" en que porcentaje considera necesaria la capacidad para desempeñar su puesto de trabajo:

Esfuerzo mental y/o visual Requiere:	Razón	% Aprox.		
		Ocasionalmente 15%	Frecuentemente 50%	Diario 75% o más
Ligera atención refleja	_____	_____	_____	_____
Atención refleja constante	_____	_____	_____	_____
Atención concentrada pero Intermitente	_____	_____	_____	_____
Atención concentrada y constante	_____	_____	_____	_____
Atención dispersa	_____	_____	_____	_____
Esfuerzo Visual	_____	_____	_____	_____
Esfuerzo auditivo	_____	_____	_____	_____

9. Responsabilidad de bienes

Instrucciones: Asignar una "X" en los espacios indicados de acuerdo a los bienes asignados a su lugar de trabajo para poder realizar sus funciones.

a) Equipo:

Despacho propio _____	Teléfono _____	Archivo _____
Escritorio-silla _____	Papelería _____	Arts. de escritorio _____
Materiales _____	Productos terminados _____	Herramientas _____
Útiles específicos _____	Máquinas y/o aparatos _____	Otros _____
Dinero _____	Cantidad \$ _____	

Documentos: Al portador _____ Normativos _____

Posibilidades de pérdidas: Remota _____ Fácil _____

10. Responsabilidad en supervisión: (solo para mandos medios y superiores)

Instrucciones: Favor de responder asignando una "X" o número arábigo según la columna correspondiente:

Supervisión inmediata _____	Cuántas personas _____
Supervisión indirecta _____	Cuántas personas _____

Nombre del Puesto	Tipos de trabajo que supervisa:		Descripción
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

11. Responsabilidad en discreción:

Tiene acceso a datos confidenciales tales como: _____

¿Qué clase de daño podría causar una indiscreción? _____

Aunque el puesto no implique acceso a datos confidenciales, ¿puede el empleado en razón de sus labores deducirlos fácilmente? _____
 importancia de los mismos _____

12. Responsabilidad en trato con el público:

Contactos con Público	Frecuencia:
_____	_____
_____	_____
_____	_____

¿Qué daños pueden ocasionarse por un trato inadecuado a éstas personas? _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

III. VALIDACIÓN DE LA INFORMACIÓN

ANEXO 2

TEST PSICOLÓGICO CLEAVER

*** AUTO-DESCRIPCIÓN**

*** FACTOR HUMANO**

NOMBRE: (siglas): _____

FECHA DE APLICACIÓN: _____

NOMBRE DE SU PUESTO: _____

NOMBRE DEL PUESTO DE SU JEFE INMEDIATO (A QUIEN REPORTA): _____

Evalúe cada uno de los siguientes factores "humanos" del trabajo para revelar su importancia relativa en la ejecución del trabajo. Coloque el número apropiado para cada factor de acuerdo con la siguiente escala.

1. MUY ALTO	2. BAJO	3. SIGNIFICATIVO	4. ALTO	5. MUY ALTO
_____				_____
CONCENTRACIÓN EN TRABAJO DE DETALLE				HABILIDAD PARA RESOLVER CONFLICTOS HUMANOS
_____				_____
HABILIDAD PARA TOMAR DECISIONES IMPOPULARES DE LAS TAREAS BAJO SU RESPONSABILIDAD				NECESIDAD DE PERMANECER EN UN MISMO LUGAR DE TRABAJO
_____				_____
PERSISTENCIA PARA TRABAJAR EN FORMA CONTINUA EN TRABAJO DE RUTINA				RITMO Y COORDINACIÓN EN TRABAJO REPETITIVO
_____				_____
HABILIDAD PARA ORGANIZAR DIFERENTES TIPOS DE GENTE				CAPACIDAD PARA HACER FRENTE A INTERRUPCIONES CAMBIOS DURANTE EL TRABAJO
_____				_____
NECESIDAD DE SER DIPLOMATICO Y COOPERATIVO				SER CAUTELOSO AL CALCULAR RIESGOS
_____				_____
DECISION PARA ACTUAR SIN PRECEDENTES				PODER MOTIVACIONAL PARA HACER QUE LA GENTE ACTUE
_____				_____
CREATIVIDAD PARA GENERAR NUEVAS IDEAS				HABILIDAD PARA SUPERAR OBJECIONES
_____				_____
HABILIDAD PARA INICIAR RELACIONES CON EXTRAÑOS				VISIÓN PARA PLANEAR A FUTURO EN GRAN EN GRAN ESCALA
_____				_____
CONSTANCIA DE SEGUIR UN PATRON DE TRABAJO ESTABLECIDO				HABILIDAD PARA PERSUADIR A OTROS HACIA NUESTRO PUNTO DE VISTA
_____				_____
NECESIDAD DE TENER AL JEFE DISPONIBLE PARA AYUDA				CAUTELOSO EN LA TOMA DE DECISIONES QUE PUEDEN SENTAR PRECEDENTE
_____				_____
SEGURIDAD Y DOMINIO DEL IDIOMA PARA EXPRESARSE CON FLUIDEZ				PACIENCIA PARA SEGUIR INSTRUCCIONES DETALLADAS
_____				_____
CAPACIDAD DE SEGUIR UN SISTEMA A LA PERFECCIÓN				SATISFACCIÓN PARA MANTENERSE AL NIVEL DEL PUESTO ACTUAL

NOMBRE (SIGLAS): _____
 PUESTO: _____

FECHA: _____
 ESCOLARIDAD: _____ **CLEAVER**

Las palabras descriptivas que verá a continuación se encuentran agrupadas en series de cuatro, examine las palabras de cada serie y anote una "X" bajo la columna "M" con el signo "+" de la palabra que menos describa su forma de ser. Después marque una "X" bajo la columna "L" con el signo "-" en la que mejor describa su forma de ser o de comportarse. ASEGURESE DE MARCAR SOLAMENTE UNA "X" BAJO "M" Y SOLAMENTE UNA "X" BAJO "L" EN CADA SERIE.

	+M	L-		+M	L-		+M	L-		+M	L-
PERSUASIVO	_____	_____	FUERZA DE VOLUNTAD	_____	_____	OBEDIENTE	_____	_____	AVENTURERO	_____	_____
GENTIL	_____	_____	MENTE ABIERTA	_____	_____	QUISQUILLOSO	_____	_____	RECEPTIVO	_____	_____
HUMILDE	_____	_____	COMPLACIENTE	_____	_____	INCONQUISTABLE	_____	_____	CORDIAL	_____	_____
ORIGINAL	_____	_____	ANIMOSO	_____	_____	JUGUETON	_____	_____	MODERADO	_____	_____
AGRESIVO	_____	_____	CONFIADO	_____	_____	RESPECTUOSO	_____	_____	INDULGENTE	_____	_____
ALMA DE LA FIESTA	_____	_____	SIMPATIZADOR	_____	_____	EMPRENDEDOR	_____	_____	ESTETA	_____	_____
COMODINO	_____	_____	TOLERANTE	_____	_____	OPTIMISTA	_____	_____	VIGOROSO	_____	_____
TEMEROSO	_____	_____	AFIRMATIVO	_____	_____	SERVICIAL	_____	_____	SOCIABLE	_____	_____
AGRADABLE	_____	_____	ECUANIME	_____	_____	VALIENTE	_____	_____	PARLANCHIN	_____	_____
TEMEROSO DE DIOS	_____	_____	PRECISO	_____	_____	INSPIRADOR	_____	_____	CONTROLADO	_____	_____
TENAZ	_____	_____	NERVIOSO	_____	_____	SUMISO	_____	_____	CONVENCIONAL	_____	_____
ATRACTIVO	_____	_____	JOVIAL	_____	_____	TÍMIDO	_____	_____	DECISIVO	_____	_____
CAUTELOSO	_____	_____	DISCIPLINADO	_____	_____	ADAPTABLE	_____	_____	COHIBIDO	_____	_____
DETERMINADO	_____	_____	GENEROSO	_____	_____	DISPUTADOR	_____	_____	EXACTO	_____	_____
CONVINCENTE	_____	_____	ANIMOSO	_____	_____	INDIFERENTE	_____	_____	FRANCO	_____	_____
BONACHON	_____	_____	PERSISTENTE	_____	_____	SANGRE LIVIANA	_____	_____	BUEN COMPAÑERO	_____	_____
DOCIL	_____	_____	COMPETITIVO	_____	_____	AMIGUERO	_____	_____	DIPLOMÁTICO.	_____	_____
ATREVIDO	_____	_____	ALEGRE	_____	_____	PACIENTE	_____	_____	AUDAZ	_____	_____
LEAL	_____	_____	CONSIDERADO	_____	_____	CONFIANZA EN SI MISMO	_____	_____	REFINADO	_____	_____
ENCANTADOR	_____	_____	ARMONIOSO	_____	_____	MESURADO PARA HABLAR	_____	_____	SATISFECHO	_____	_____
DISPUERTO	_____	_____	ADMIRABLE	_____	_____	CONFORME	_____	_____	INQUIETO	_____	_____
DESEOSO	_____	_____	BONDADOSO	_____	_____	CONFIABLE	_____	_____	POPULAR	_____	_____
CONSECUENTE	_____	_____	RESIGNADO	_____	_____	PACIFICO	_____	_____	BUEN VECINO	_____	_____
ENTUSIASTA	_____	_____	CARACTER FIRME	_____	_____	POSITIVO	_____	_____	DEVOTO.	_____	_____

	D	I	S	C
M				
L				
TOTAL				

ANEXO 3

PERFIL TIPO

PERFIL TIPO INSTITUCIONAL

El puesto de Psicólogo del Trabajo es un puesto de confianza ya que se compone básicamente de habilidades específicas, conocimientos especializados, personalidad extrovertida y capacidades específicas a su profesión, el trabajo en equipo, liderazgo, facilidad de comunicación oral y escrita, administrar los bancos de talento humano que resulten de la evaluación, los conocimientos, habilidades y experiencia técnica y directiva de los servidores públicos de las dependencias.

Habilidades:

- Sociales
- Entrevista de selección.
- Capturar y crear expedientes
- Comunicación.
- Planificar.
- Pedagógicas
- Trabajo en equipo y su fomento.
- Negociación.
- Establecimiento de clima adecuado.
- Sumar, restar y dividir.
- Realizar reportes de candidatos.
- Aplicar y calificar evaluaciones.
- Dar asesoría
- Para moverse con moderación.
- Ocultar sus sentimientos.
- Establecer relaciones con un grupo.
- Ser apacible, amable y servicial.
- De ser paciente, confiable, determinada y original en todo lo que hace.

Capacidades:

- De escucha
- Dinámica de grupo
- Trabajo y coordinación de equipo
- De organización
- De análisis
- Manejo de sistemas informáticos y medios audiovisuales
- Sensibilidad para los temas sociales
- De afrontamiento
- Adaptación e interacción con el entorno.
- Toma de decisiones.
- Observador y aplicación de técnicas diagnósticas
- Manejo de información

- Aclaraciones y dudas
- Leer convocatorias
- Escribir
- Manejo de archivos
- Realizar cotejo
- Lógica y objetiva en todo lo que hacen.
- Amables, tranquilos y llevaderos
- Poco demostrativos y controlado
- Racional
- Discreta.
- Conscientes,
- Pacientes.

Conocimientos:

- Gestión De recursos humanos y empresarial
- Reclutamiento y selección de personal.
- Aplicación, evaluación y calificación de pruebas psicométricas
- Derecho laboral
- Contratación
- Metodología didáctica
- Conocimientos de Organización
- Informática Microsoft Office (Excel, Word y Outlook.)
- Estadística
- Ergonomía
- Seguridad Laboral y Salud
- Técnicas de higiene y prevención de riesgos laborales
- Técnicas de dirección, Liderazgo y coordinación de equipos de trabajo
- Capacitación, formación e inducción profesional
- Marketing y Comunicación
- Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo
- Valoración del puesto de trabajo
- Diagnóstico psicológico y de personal
- Conocimientos de Normas vigentes y reglamentos
- Calidad y certificación
- Asesorías personales y telefónicas
- Dudas y aclaraciones
- Entrevistas
- Reportes de evaluaciones
- Coordinación procesos de concursos
- Cotejo documental

HORARIO DE TRABAJO. Lunes a viernes, de 9:00 - 18:00 horas, con 1 hora de comida.

SUELDO MENSUAL. Esta estipulado por tabulación.

ANEXO 4

CARTA PERMISO PARA APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD INSURGENTES

México. D.F. a 28 de septiembre de 2009

LIC. LILIANA REYES CHAVEZ
JEFE DE DEPARTAMENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION
DE LA SECRETARIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA

P R E S E N T E.

El LIC. LUIS FERNANDO CARRILLO SOTO, en su carácter de Director Técnico de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Insurgentes, atentamente solicita a usted su amable intervención a fin de que la alumna **AGUILAR RESENDIZ ERIKA**, de la carrera de psicología, pueda asistir a la institución a su digno cargo para realizar la aplicación de un cuestionario y una prueba psicométrica. La alumna esta realizando su trabajo de tesis y dicha aplicación servirá para su investigación. Es importante mencionar que la información se manejará con toda confidencialidad.

Aprovecho la oportunidad para ponerme a sus apreciables órdenes y enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE
SAPIENTIA SUPERATIO ET PROGRESSUS

LIC. LUIS FERNANDO CARRILLO SOTO
Dir. Téc. de la Lic. en Psicología,
Turno Matutino