



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Psicología
División de Estudios Profesionales

DISEÑO Y EVALUACIÓN DEL PERFIL DE PUESTO DE
ANALISTA EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

Tesis

Que para obtener el Título de Licenciada en Psicología

PRESENTA

Angeles Flores Frida Viridiana

Directora: Dra. María Cristina Pérez Agüero

Revisora: Lic. Erika Souza Colin

Sinodales:

Dra. María Santos Becerril Pérez

Lic. Mirna Rocío Ongay Valle

Dr. Carlos Omar Sánchez Xicoténcatl

Ciudad Universitaria, CDMX, octubre de 2017.



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.

ÍNDICE

Resumen	1
Introducción	2
Capítulo 1. Análisis de puestos	
1.1. Definición del análisis de puestos	5
1.2. Importancia del análisis de puestos	9
1.3. Aplicaciones del análisis de puestos en las distintas áreas de una empresa	13
1.4. Proceso para la elaboración del análisis del puesto.	18
1.4.1. Requisitos para realizar el análisis de puestos....	18
1.4.2. Metodología	21
1.4.3. Resultados del análisis de puesto.....	27
1.5. Estructura del análisis para un puesto operativo.....	29
Capítulo 2. El perfil psicológico en el contexto laboral	
2.1. Definición y objetivo	38
2.2. Importancia de Perfil Psicológico para la Psicología Laboral	40
2.3. Perfil del puesto basado en el enfoque de rasgos...44	
2.4. Evaluación de los rasgos del perfil de puestos.....	57
2.4.1. El rasgo de inteligencia	60
2.4.2 El rasgo de personalidad.....	66

2.4.3 Los rasgos psicológicos y las técnicas grafoproyectivas	84
Capítulo 3. Metodología.....	88
Capítulo 4. Resultados.....	104
5. Discusión.....	136
6. Conclusiones y Sugerencias.....	141
7. Referencias.....	148
8. Anexos.....	154

RESUMEN.

La presente tesis tuvo como objetivo diseñar el Perfil de Puesto de Analista de Una Institución Pública mediante el enfoque de rasgos, así como evaluar si los ocupantes del puesto cubren con el Perfil propuesto. Para la validación del Perfil se utilizó una muestra de 35 jueces, a quienes se les aplicó la hoja de cotejo llamada “Rasgos psicológicos para el puesto de Analista”. Mientras que para la evaluación del perfil se utilizó una muestra de cuatro ocupantes de este puesto, a quienes se les administraron cuatro Pruebas Psicológicas. Los resultados, dados por el análisis de frecuencias, mostraron 34 rasgos psicológicos necesarios para desempeñar con éxito el puesto de analista, mientras que los cuatro analistas evaluados, no cumplen los requisitos para cubrir el perfil de puesto planteado en esta propuesta.

Palabras clave: perfil de puesto, enfoque rasgos, evaluación de perfil, pruebas psicológicas.

INTRODUCCIÓN.

Las organizaciones deben dedicar los recursos necesarios a realizar el análisis, descripción y perfil de puestos, así como su evaluación. Ya que de éstos dependerán que las actividades y responsabilidades laborales de una unidad específica de trabajo impersonal se desempeñen con éxito reclutando, seleccionando, contratando y reteniendo al personal necesario, lo que permite la consecución de las metas del puesto y del área. De no estar bien definido el perfil, el proceso de reclutamiento y selección no será efectivo, causando costos a las empresas.

Ahora bien, el análisis de puesto es el procedimiento sistemático de separar los elementos de un puesto para identificar y describir los objetivos, requisitos, tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo del mismo. Mientras que la descripción de puesto es el documento donde se exponen la información obtenida del análisis de puesto. Respecto al perfil de puesto es la herramienta que sirve como base para determinar los requisitos que son necesarios para ocupar la unidad de trabajo. Este puede hacerse desde el enfoque de rasgos, en el que se consideran los rasgos psicológicos como la inteligencia, personalidad, aptitud, intereses, etc., que

posee una persona e influyen en su conducta organizacional.

Sin embargo, la mayoría de las organizaciones en México no se preocupan de seleccionar al sujeto correcto para el puesto adecuado, debido a que se tiene la cultura de hacer contrataciones por burocracia o corrupción, dejando de seguir el procedimiento adecuado de las actividades laborales del Departamento de Recursos Humanos. Una de estas instituciones son las públicas, ya que en su mayoría presentan la problemática de no actualizar de manera constante el análisis de sus puestos, por lo que no cuentan con la descripción ni perfil de las unidades de trabajo, impidiendo que se seleccione al personal adecuado. De modo que este estudio pretende proporcionar el perfil de puesto basado en el enfoque de rasgos de una Institución Pública encargada de hacer valer los derechos de los consumidores mexicanos, así como de educarlos para un consumo responsable.

La presente tesis se estructuró de la siguiente forma; en el capítulo uno se habla sobre que es el análisis de puesto, su metodología, aplicaciones y estructura, así como el procedimiento para realizarlo.

En el segundo capítulo se da a conocer la utilidad que tiene el perfil psicológico en el ambiente organizacional, así como la definición, beneficios y procedimiento para diseñar y evaluar el perfil de puesto basado en el enfoque de rasgos.

Después se muestra la metodología utilizada para realizar este estudio. Posteriormente se expone el perfil de puesto de analista diseñado mediante el enfoque de rasgos psicológicos, así como los resultados de su evaluación, donde se encontró que los ocupantes del puesto no poseen el nivel de los rasgos psicológicos que conforman el perfil de dicho puesto.

Finalmente se presentan las conclusiones y sugerencias, donde se menciona que al contratar a candidatos sin considerar un perfil del puesto causará efectos negativos para la organización y el colaborador, además se sugiere que una de las principales áreas de mejoras para el presente estudio está en el instrumento llamado "Rasgos psicológicos para el puesto de Analista" con el objetivo de disminuir la deseabilidad social de los participantes.

CAPÍTULO 1.

Análisis de Puestos.

1.1 Definición del análisis de puestos.

El análisis de puestos ha sido definido desde el siglo XIX hasta la actualidad por diversos autores que han hecho aportaciones para ampliar su significado y hacer de éste una herramienta más útil dentro de las organizaciones, existiendo diferentes posturas respecto a su definición, utilidad y aplicación, que van desde identificar características de las personas, la asignación de tareas y los requerimientos del mismo.

Entre las definiciones encontradas sobre el análisis de puestos destacan las expuestas en la siguiente tabla:

Tabla1

Definiciones de análisis de puestos

Año	Autor	Definición
1992	Gamma.	Conocer las tareas que lleva a cabo un ocupante de determinado puesto de trabajo e identificar los requisitos mínimos que debe poseer un individuo para ocuparlo de manera efectiva y eficiente.
1995	Fernández-Ríos.	Proceso en el que se identifican unidades menores de un trabajo para establecer requerimientos y entorno del mismo.
2001	Dessler.	Procedimiento para determinar los deberes de un trabajo y el tipo de personas que deben contratarse para ocuparlo.
2006	Alles	Procedimiento sistemático de reunir y analizar las tareas, requisitos específicos, ambiente y personal idóneo de un puesto de trabajo.

Continuación Tabla 1

Año	Autor	Definición
2007	Chiavenato.	Revisión comparativa de las exigencias intelectuales y físicas que debe tener el ocupante para realizar las tareas y asumir las responsabilidades exitosamente de un puesto específico de trabajo, además de establecer bajo qué condiciones debe de ser desempeñado.
2011	Aguilar, Durán, Basurto, Pérez, Rodríguez y Araiza.	Documento que contiene las características del personal idóneo según los criterios de cada empresa para cubrir sus tareas diarias, responsabilidades, líneas de autoridad, la descripción y el perfil de un puesto
2013	Grados.	Investigación , en la cual se separan y ordenan los elementos que conforman un puesto , con el objetivo de conocer y definir el contenido y los requisitos del mismo.

Continuación Tabla 1

2013 Llanos. **Técnica** mediante la cual se determina de forma sistemática y detallada los **requisitos que el trabajador debe cubrir** para desempeñar aún bajo presión sus **funciones** y **responsabilidades** con calidad y efectividad.

2014 Pereda, Berrocal y Alonso. **Proceso** para obtener información con el fin de **identificar, definir y describir el contenido** de un puesto de trabajo específico, el entorno donde se desarrolla y las repercusiones que tiene éste en la organización.

Nota: Elaboración propia. Fuente: Gama, E. (1992), Fernández-Ríos, M. (1995), Dessler, G. (2001), Alles, M. (2006), Chiavenato, I. (2007), Aguilar et. al. (2011), Grados, J. (2013), Llanos, R. (2013) y Pereda et. al. (2014).

Como puede verse no hay un consenso sobre la definición de análisis de puesto, ya que algunos autores lo refieren como un proceso o bien sólo como características necesarias de un trabajo. Para este estudio se entenderá el análisis de puesto como el procedimiento sistemático

de separar los elementos de un puesto para identificar y describir los objetivos, requisitos, tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo del mismo, con la finalidad de que sea desempeñado con éxito por el individuo adecuado.

1.2 Importancia del análisis de puestos.

El puesto de trabajo es el vínculo que une al trabajador con la organización, para que esta unión sea efectiva y se logren los objetivos tanto organizacionales como personales, es importante conocer y describir de forma sencilla y clara el contenido, responsabilidades y contexto de los puestos que integran la organización, lo cual se logra a mediante un análisis de puestos.

La importancia del análisis de puestos se ve reflejada en las numerosas investigaciones sobre su diseño, desarrollo, aplicaciones y procedimientos válidos y confiables, considerando de igual forma los beneficios que éste tiene para la empresa y al empleado (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

Para **la empresa** el análisis de puestos es importante dado que le ayuda a organizarse eficazmente; en este sentido Reyes (1984), argumenta que ayuda a que las tareas y las aptitudes estén bien definidas y por lo

tanto, se desempeñen efectivamente. También es relevante para establecer y repartir de manera más adecuada los puestos, la promoción y ascensos, así como fijar responsabilidades en la ejecución de las tareas, facilitar una mejor coordinación y organización de las actividades de la empresa.

Además, el análisis de puestos resulta ser una técnica administrativa importante para propiciar un manejo del tiempo más adecuado y de otros recursos de la organización, de manera que se fomente la productividad y competitividad de la empresa (Arias y Heredia, 2006).

Ahora bien, el puesto de trabajo es impersonal e independiente de quién lo ejecuta, además de ser una pieza esencial en las organizaciones, debido a esto el análisis de puestos es indispensable para que éste refleje un desempeño exitoso. De igual forma se considera que el análisis de puestos es necesario dentro de la empresa para una adecuada planeación de recursos humanos, debido a que proporciona las bases para colocar al hombre adecuado en el puesto adecuado y realizar programas de capacitación con objetivos que respondan a las necesidades y metas de la organización, además de

ser relevante para que éstas cumplan con las exigencias legales entre contratante y contratado (Gama, 1992).

La importancia del análisis de puestos dentro de una empresa, se ve reflejada en sus diferentes niveles, áreas y departamentos. Por ejemplo, a los directivos les permite conocer a detalle los puestos, las características y obligaciones de cada uno de estos, a los supervisores les ayuda a planear y distribuir mejor su trabajo, señalándoles qué personal y actividades deben vigilar. Respecto al departamento de personal Reyes (1984), argumenta que les ayuda a colocar al trabajador en el puesto más acorde a sus aptitudes, conocer los requisitos a investigar en el proceso de selección, realizar una valuación de puestos adecuada, calificar efectivamente los méritos del personal y fundamentar el sistema de salarios e incentivos de la empresa.

Al respecto de la necesidad legal del análisis de puesto se ve reflejada en el artículo 25 de la Ley Federal del Trabajo del 2015, mencionado que se debe tener por escrito a precisión los servicios que debe prestar el empleado, así como las condiciones laborales, lugar y jornada de trabajo. De igual forma en el Acuerdo de

Disposiciones en las materias de Recursos Humanos y del Servicio Profesional de Carrera, así como el Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual de Servicio Profesional de Carrera emitido por la Secretaría de la Función Pública en el 2010, se establece en el artículo 17 que las organizaciones al aprobar y registrar su estructura deben realizar de manera correcta la descripción, perfil y valuación de sus puestos de trabajo porque permitirá determinar los elementos básicos de una unidad específica de trabajo.

Por otro lado, al **trabajador** le permite identificar con precisión qué tareas y responsabilidades debe de cumplir, así como la importancia, la manera, las condiciones y las herramientas para cubrirlas de manera correcta y mejorar su rendimiento, satisfacción y seguridad laboral. De acuerdo con Gama (1992), este tipo de análisis posibilita determinar las características óptimas de la persona que ocupará cierto puesto, esto con el objetivo de que los intereses económicos y sociales del individuo concuerden con el trabajo a desempeñar, generando así que se sienta satisfecha y realizada.

1.3. Aplicaciones del análisis de puestos.

El análisis de puestos tiene distintas aplicaciones dentro de una organización, puede ser utilizado para: planificación de recursos humanos, proceso de reclutamiento y selección, formación, desarrollo y planes de carrera del personal, evaluación del desempeño, calificación por méritos de la empresa, detección de necesidades de capacitación, valoración de puestos, el diseño y rediseño de puestos, seguridad y prevención industrial, que se explican brevemente.

El análisis de puestos permite conocer las personas y las características que son necesarias para alcanzar los objetivos del puesto, lo cual es la base de la planificación de recursos humanos, ya que su fin es conseguir que la organización disponga de las personas con las características precisas (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014). Ahora bien, Gama (1992) argumenta que, para la planeación de recursos humanos, las empresas deben contar con un catálogo de puestos que la integran, así como el análisis, descripción y perfil de cada uno de éstos, con la finalidad de contar con los elementos necesarios para cubrir un puesto vacante.

Se considera que, a partir del análisis y la descripción de puestos, se logra determinar el conjunto de requisitos que debe poseer el individuo para realizar exitosamente un trabajo específico, que servirá como guía para que el reclutador anuncie de manera correcta y precisa el perfil a cubrir mediante las fuentes de reclutamiento que se adecuen más al puesto, de forma que sea un filtro y se postulen las personas más acordes a lo anunciado. Al seleccionador le ayudará a escoger los métodos, procesos y técnicas más adecuadas de selección, para encontrar al individuo correcto para desempeñar con éxito el puesto (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

En cuanto a su aplicación en la formación, desarrollo y planes de carrera del personal, se ha mencionado que para que las organizaciones cumplan con su misión y sus objetivos, es necesario que se realice un análisis de puestos a cada uno de éstos, ya que se identificará cuáles son los conocimientos, rasgos de personalidad, la experiencia, las competencias, habilidades necesarias para ocupar correctamente cada puesto de la empresa. Esto a su vez, es de utilidad para determinar qué puestos requieren de adquisición,

desarrollo, activación e inhibición de conocimientos, habilidades y competencias, y así dotar de éstos al personal para que trabajen de manera efectiva, eficaz y en función de los objetivos de la organización. De forma que la empresa cuente con la información adecuada y necesaria para promover y ascender al trabajador idóneo para cubrir exitosamente un puesto con mayor nivel jerárquico. También es importante el análisis de puestos para planificar la carrera profesional de un trabajador de la organización, que tendrá necesidades futuras, las cuales serán cubiertas satisfechamente mediante la creación de nuevos puestos y ocupados correctamente por el personal que con anterioridad siguió un plan de carrera (Pereda Berrocal & Alonso, 2014).

Ahora bien, la evaluación del desempeño implica comparar el esfuerzo ideal del ocupante de un puesto para realizar sus tareas con el trabajo real, con la finalidad de identificar áreas de mejora y alcance de metas de trabajo, también de utilidad para otorgar ascensos e incentivos, entre otros. Para elaborar una evaluación de este tipo que sea válida, confiable y objetiva, es necesario conocer los objetivos, las actividades, responsabilidades y resultados del puesto a evaluar, esta información se

obtiene mediante el análisis de puestos (Dessler, 2015).

De igual forma, es aplicable en la calificación por méritos utilizada por la empresa, la cual es considerada como una valoración de los atributos del empleado como trabajador para conocer la forma cómo desempeña su trabajo. Los méritos son calificativos de la realización de un trabajo que proporcionan un panorama de los comportamientos sobresalientes por un alto desempeño del individuo hacia la organización (Grados, 2011).

Otra aplicación es en la detección de necesidades de capacitación. Para Gama (1992), las organizaciones requieren de una adecuada formación de sus trabajadores para que un puesto sea desempeñado correctamente y cumpla con los objetivos del puesto y los organizacionales. La capacitación del personal será objetiva y eficaz, si se diagnostican de manera óptima las necesidades de capacitación, es decir, si se identifican las tareas del puesto que el trabajador no está realizando adecuadamente. Esta detección de capacitación se puede llevar a cabo con la información obtenida del análisis del puesto, ya que en éste es medio que determina cada una de las tareas a realizar eficaz y efectivamente.

Según Llanos (2013), la valoración de puestos abarca conocer el valor que tiene cada puesto dentro de la organización, para asignarle a cada uno de ellos, correctamente el sueldo correspondiente. La valoración se realiza por el comité evaluador, mediante la comparación cuantitativa y cualitativa de las tareas, responsabilidades, contextos, etc., de cada puesto, descritos en su análisis, descripción y especificación.

Respecto al diseño y rediseño de puestos, Pereda, Berrocal y Alonso (2014) refieren que para que los empleados desempeñen de forma óptima a éstos, se sientan satisfechos y seguros, es necesario especificar las actividades y responsabilidades que deben cubrir, así como el contexto en donde éstas se desenvolverán.

Esto es igualmente aplicable para el tema de prevención industrial, Gama (1992) expone que para tener una seguridad y prevención industrial efectiva dentro de la empresa, se debe realizar el análisis de puestos, haciendo mayor énfasis en las condiciones de trabajo, para conocer hasta qué grado las condiciones en la que un individuo labora son seguras o si éstas pueden ser un peligro de enfermedades o riesgos de trabajo, a falta de

métodos o programas de prevención de accidentes, por lo que se trabajará en diseñar e implementar medidas protectoras para reducirlos o eliminarlos, como dotar de equipo de protección al personal que le sea necesario.

1.4. Proceso para la elaboración del análisis del puesto.

A continuación, se describirán las pautas fundamentales que la literatura refiere respecto al proceso que se debe seguir para realizar de manera óptima el análisis de puesto.

1.4.1. Requisitos para realizar el análisis de puestos.

Antes de empezar con el procedimiento sistemático de separar los elementos de un puesto, es importante cubrir con algunos requerimientos para obtener información objetiva, válida y confiable, lo cual permitirá que las aplicaciones que tiene este análisis sean eficaces y efectivas para la organización y sus trabajadores.

Gama (1992) argumenta que para obtener un análisis de puesto óptimo se debe contar con la autorización del estudio por parte de la organización, identificar al empleado que desempeñe mejor el puesto a

analizar, informar a los trabajadores involucrados sobre el motivo de dicho estudio y capacitar al analista.

Aunado a comunicar la razón de realizar un estudio a los empleados y dotar de conocimientos, habilidades y competencias al analista. Reyes (1984) adiciona la necesidad de definir los objetivos del análisis, ya que los mismos determinan y guían los factores a investigar a mayor profundidad. Además, se propone presentar a la gerencia los beneficios y costos del análisis del puesto para la aprobación de éstos.

Por otra parte, Arias y Heredia (2006) comentan que es importante para cumplir los objetivos del análisis se debe motivar a sus participantes para que muestren una actitud positiva y no entorpezcan u obstruyan su realización y así contar con el apoyo de los jefes, ya que de ellos depende parte del éxito del análisis. Grados (2013) reconoce la importancia de los requisitos mencionados, pero argumenta que también es necesario establecer bajo qué secuencia, método y duración se realizará el análisis, así como seleccionar al analista más adecuado y al titular del puesto con mayor experiencia, rendimiento, facilidad para comunicarse, responsabilidad

y establecimiento de relaciones laborales.

Mientras que Pereda, Berrocal y Alonso (2014) consideran que antes de analizar un puesto se debe revisar que esté integrado en una organización concreta, que tanto como el análisis y la descripción del puesto se actualicen con el transcurso de los años o cada que haya cambios significativos en la organización o en las tareas y responsabilidades a cubrir, etc., que el estudio recabe información objetiva del puesto y no de la persona que lo ocupa, escoger al personal con un desempeño normal y evitar analizar un puesto-tipo, ya que éstos están formados por un conjunto de puestos de trabajo similares entre sí, sin embargo no tienen exactamente las mismas actividades, deberes y condiciones de trabajo. Además se reconoce la importancia de que con anterioridad se definan las aplicaciones del análisis de puesto, determinar qué tipo de información proporcionará y el formato de la misma, es decir, identificar si ésta será cualitativa (descripción narrativa de los aspectos de un puesto de trabajo), cuantitativa (información que puede ser expresada en términos numéricos o unidades de medida) o mixta, escoger si la fuente de información será directa o indirecta la primera refiere a los ocupantes o sus

superiores inmediatos de un puesto y en la segunda se consideran a los manuales de procedimientos e instrucciones utilizadas en el puesto y elegir la metodología para la recolección de datos.

Es probable que una vez que se conozcan los requisitos mencionados el análisis de puesto se realice de forma correcta, alcanzando el objetivo del estudio de una unidad específica de trabajo.

1.4.2. Metodología.

Existen diferentes métodos como la entrevista, cuestionarios, entre otros, para obtener la información que se requiere al analizar un puesto, cada uno de ellos presentan ciertas ventajas y desventajas que se deben considerar antes de empezar con el análisis, de manera que se seleccione el procedimiento más acorde al objetivo del estudio, al puesto, organización, recursos económicos, humanos y materiales, tiempos disponibles, entre otros.

La observación directa, es uno de los métodos más utilizados al ser eficaz y antiguo, en la cual el analista observa al ocupante estando en pleno ejercicio de sus funciones en su lugar de trabajo, para obtener datos del

puesto (Chiavenato, 2011). Se considera utilizarla para que el analista aprenda sobre un puesto al observar las actividades de quien lo ocupa y registrarlas de manera estandarizada (Bohlander, 2001). Además, se sugiere no hacer sentir incómodo al trabajador y establecer con él una conversación informal, lo que permitirá que éste realice sus actividades de manera natural (Grados, 2003). La observación es útil para trabajos que desempeñan principalmente actividades físicas observables, sin embargo, no aplica para puestos que realizan actividades mentales difíciles de evaluar (Dessler, 2001). Este método sugiere clasificarse de acuerdo al grado de implicación del analista, en participante y no participante, en la primera el observador asume el rol del ocupante del puesto mientras que en la segunda el analista observa y registra las conductas del quien realiza el trabajo (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014). Ahora bien, esta metodología permite obtener un número mayor de datos directos y reales, es decir no subjetivos, de lo que se hace en el puesto, cómo, cuándo y con quién. Sin embargo, para realizarlo se debe de invertir un alto costo en recursos económicos, humanos y de tiempo, además de ser susceptible a errores del observador y a resistencias de los empleados.

La entrevista resulta ser el método más flexible y productivo, ya que el analista interactúa directamente con uno o dos empleados, juntos o separados, haciéndoles preguntas verbales y con el jefe inmediato para la revisión de los resultados (Chiavenato, 2011). También es entendida como una conversación cara a cara con el propósito de obtener información sobre el contenido de un puesto de trabajo (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014). Grados (2013) considera que al explicarle la importancia y los beneficios del análisis de puesto al entrevistado permitirá establecer el rapport, lo que ayudará a obtener información más precisa. Ahora bien, se proponen cinco aspectos a considerar antes de empezar a analizar un puesto mediante una entrevista:

- 1) El analista y el supervisor deben identificar a los empleados que conozcan más sobre el mismo y los que pueden ser más objetivos para describir sus deberes y responsabilidades (Dessler, 2001)
- 2) Establecer un ambiente amable con el entrevistado
- 3) Seguir una guía estructurada de las preguntas
- 4) Ordenar las actividades por la importancia y frecuencia que éstas tienen
- 5) Revisar y verificar los datos con el superior inmediato.

Este método tiene diferentes ventajas, entre ellas que se puede aplicar a cualquier tipo o nivel de puesto, también facilita aclarar dudas para obtener datos más completos del puesto mediante el sujeto que mejor lo conoce y desempeña, adaptando las preguntas y vocabulario del entrevistador a éste. Entre las desventajas, se encuentran que la información resultante puede verse afectada por los intereses y preferencias del ocupante y el lenguaje verbal y no verbal, preparación y comprensión del entrevistador, además de requerir que el trabajador detenga sus actividades, lo cual implicará costos de tiempo.

Ahora bien, los cuestionarios, son un método en el que los ocupantes del puesto o jefes inmediatos de éste, responden por escrito preguntas sobre las características y contenidos del mismo (Chiavenato, 2011). Además Pereda, Berrocal y Alonso (2014) proponen tres clases de cuestionarios; los estructurados que se refieren a un conjunto de ítems cerrados sobre las actividades laborales, conocimientos, experiencia, materiales, equipos y herramientas que se requieren para desempeñar el puesto y sus respuestas están ordenadas jerárquicamente siguiendo una escala de importancia, los cuestionarios

abiertos que constan de una serie de preguntas abiertas y los semiestructurados, que son una mezcla de los dos anteriores. Asimismo se sugiere que una mejor utilidad de éste, exige que el empleado que lo conteste conozca bien el puesto. Este método necesita menos recursos económicos y de tiempo, logra reunir mayor cantidad de información porque puede ser distribuido por todos los ocupantes del puesto. Sin embargo, Grados (2013) comenta que la elaboración y redacción de las preguntas pueden presentar problemas en su validez y confiabilidad, para evitarlo se pretende redactar de manera que se obtengan los datos deseados con preguntas y términos comprensibles. También Reyes (1984) considera que esta metodología presenta la desventaja de estandarizar los datos a investigar, lo que dificulta analizar los datos específicos de un departamento.

Otro método para analizar un puesto es la Reunión con expertos, donde el analista se reúne con dos o más expertos del puesto a analizar y los coordinan para que dialoguen y proporcionen información sobre los componentes del mismo. El cual resulta ser útil para diversos propósitos, especialmente en diseño o rediseño de puestos y para establecer planes de prevención y

seguridad (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

El concepto de incidente crítico es considerado como la actividad observable y completa, de la cual se pueden hacer inferencias y predicciones sobre el individuo que la realiza y donde el objetivo y consecuencias de la acción sean claras para el observador (Flanagan, 1954) (citado en Pereda, Berrocal & Alonso, 2014). De modo que el método de incidentes críticos, consiste en registrar las conductas excepcionalmente buenas o malas del trabajador. Aportando como resultado conocer los comportamientos críticos en el desempeño de un puesto de trabajo, por lo que sólo es de utilidad para evaluar el rendimiento del empleado. Pero muestra inconvenientes al llevarlo a cabo ya que se requieren muchas horas de trabajo del analista y del informante, así como que éste conozca el puesto y pueda excluir comportamientos esenciales del mismo.

Los diarios laborales, también nombrados diarios del participante, son considerados como el método en el que el ocupante del puesto anota todas las actividades laborales que realiza en un día y el tiempo que le lleva hacerlas (Dessler, 2001). Pereda, Berrocal y Alonso

(2014) comentan que para ser efectivos estos diarios se deben registrar las acciones inmediatamente después de su ejecución e informar y formar antes sobre los protocolos de éstos a los ocupantes, lo que permitirá conocer el desarrollo y el proceso de las actividades del puesto. También este método es sencillo de diseñar, administrar y analizar.

Los métodos mixtos refieren al uso de varios medios de recopilación de datos al mismo tiempo para obtener información más completa y correcta (Reyes, 1984). En relación con éste Chiavenato (2011) argumenta que la combinación de dos o más métodos analizar un puesto permite neutralizar las desventajas y aumentar las ventajas de cada uno de éstos, de los cuales se combinan en mayor cantidad el cuestionario y la entrevista, tanto al ocupante como al jefe inmediato, observación directa con el empleado y entrevista al superior y cuestionario con la observación directa.

1.4.3. Resultados del análisis de puesto.

Una vez que se ha escogido el método más adecuado considerando la institución, el puesto, los requerimientos de tiempo, recursos humanos y económicos y al logro del

objetivo del análisis, se procederá a reunir la información. Posteriormente los datos encontrados se expondrán en la descripción del puesto del trabajo, que es entendida como una de las fases más importantes en el análisis, en donde se expresan mediante un documento el contenido y los resultados del procedimiento sistemático de separar los elementos de un puesto para identificar y describir los objetivos, requisitos, tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo del mismo, de modo que sea desempeñado con éxito por el individuo adecuado (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

Además, se recomienda redactar en la descripción sólo la información objetiva y completa de las actividades del puesto, con un lenguaje simple, claro y preciso, evitando explicaciones innecesarias (Fernández- Ríos, 1995).

Después de que la descripción esté terminada se procederá a validar y aprobar los datos plasmados en ésta, presentándola con los ocupantes del puesto y con los superiores inmediatos. Además de que los resultados del análisis deberán ser analizados, para verificar que éstos permitan alcanzar los objetivos previamente definidos. Para finalizar con el análisis del puesto, se debe

elaborar un informe final, donde se exponga el método, procedimiento utilizado, así como las descripciones y especificación del mismo.

1.5. Estructura del análisis de puesto operativo.

En el análisis es necesario identificar los componentes que se deben investigar del mismo, así como diferenciar la estructura para analizar un puesto operativo a uno ejecutivo, ya que estos dos difieren.

En cuanto al puesto operativo se propone que las partes de un análisis de puesto son el encabezado, identificación del puesto, descripción genérica, descripción específica, especificación del puesto y el perfil (Gama, 1992). Ahora bien, el encabezado, la identificación del puesto y la descripción genérica, son parte de lo que se denomina descripción (Grados, 2013). Que es considerada como el documento donde se concentran las funciones que deben ejecutarse en el puesto (Llanos, 2013), y según permite establecer el perfil del mismo (Arias y Heredia, 2006). A continuación, se explicarán brevemente las partes del análisis de puesto.

El **encabezado** hace referencia a los datos generales

de la organización o empresa, como su nombre y domicilio legal. En cuanto la **Identificación del puesto** son los datos necesarios para identificar los puestos de una organización. Esta parte se compone según Grados (2013) por:

- El título de puesto: nombre oficial del empleo, el cual debe ser breve y sintetizar los elementos que lo componen.
- Clave del puesto: número asignado al mismo. Respecto a éste, Reyes (2001) menciona que está presente dentro del índice general para controlar el archivo correspondiente. Además este apartado, permite tener una referencia fácil de todos los empleos (Dessler, 2001).
- Categoría: Rango al que el puesto pertenece y que es otorgado por la empresa. Por ejemplo, nivel ejecutivo, mando medio y nivel operativo.
- Horario: Hora de entrada y de salida, es decir, número de horas de la jornada laboral asignada a esa unidad de trabajo.
- Sueldo asignado: Cantidad y modalidad de remuneración económica que merece un puesto de trabajo.
- Ubicación del puesto: Localización del mismo

dentro de la estructura de la empresa, el cual se puede determinar por el organigrama o con una descripción por escrito, donde se exponen el departamento, sección o taller en el que se desarrolla el trabajo. Su utilidad según Reyes (2001), es localizar y observar un empleo.

- Jerarquía y contacto: Nivel jerárquico que posee. De igual forma, es el apartado donde se plasma el título del jefe inmediato, personal que tiene a cargo y los contactos permanentes que tiene dentro y fuera de la empresa (Reyes, 2001).
- Número de trabajadores que desempeñan el puesto: cantidad de empleados que realizan el mismo trabajo.
- Reyes (2001), complementa la parte de identificación del puesto con la especificación de las máquinas empleadas por el trabajador, los puestos superiores e inferiores, los que representan la mayor afinidad de trabajo y cualidades, nombre y firma del analista y del supervisor inmediato y la fecha del análisis.

En relación con la **Descripción genérica**, es considerada como el objetivo general de todas las

actividades del puesto (Gamma, 1992). Es la explicación del conjunto de actividades de un empleo, considerado como un todo, la cual si ésta está bien establecida servirá para hacer la descripción específica (Reyes, 2001). A esta parte del análisis también se le conoce como resumen del puesto, que es entendido como la descripción de la naturaleza general del puesto enlistando sus funciones y actividades (Dessler, 2001).

En cuanto a la **Descripción específica**, es concebida como la descripción detallada de las actividades laborales de un puesto determinado (Grados, 2013). Por su parte Gama (1992) argumenta que es una exposición minuciosa de las operaciones que realiza el trabajador en un puesto específico. Esta parte se divide en cuatro apartados: 1) Actividades diarias, 2) Actividades periódicas, 3) Actividades eventuales y 4) Accesorios del puesto, éstos comprenden los elementos físicos que permiten desarrollar las actividades de un empleo. Sobre la descripción específica Arias y Heredia (2006) establecen que la mayoría de veces las actividades que la componen, se ordenan de acuerdo al grado de importancia y frecuencia que cada una tienen. De la misma forma Reyes (2001) resalta la importancia que tienen los tres

diferentes tipos de actividades cuando el trabajo sigue un proceso largo, ya que éstas permiten dividirlo en sus partes más importantes.

Ahora bien, la **especificación del puesto** es entendida como el resultado de analizar un empleo, que consiste en reportar por escrito las habilidades, responsabilidades, esfuerzos y condiciones de trabajo que el mismo exige (Grados, 2013). En adición, Reyes (2001) refiere que en la misma se establecen los requisitos mínimos para que el puesto sea desempeñado eficientemente. También la especificación se compone de cuatro rubros: habilidades, esfuerzos, responsabilidades y condiciones de trabajo. Las primeras se refieren a las capacidades necesarias para desempeñar un trabajo y se dividen en físicas y mentales. En los segundos se contemplan a los grados de energía física y mental que se necesitan para realizar las tareas, mismos que están determinados por las habilidades requeridas. Las responsabilidades pueden ser por el trabajo de terceros, valores como el equipo, dinero e información confidencial que maneja el ocupante y trámites, procesos y procedimientos que el trabajador debe realizar durante un rango de tiempo y de cierta forma. Mientras que las

condiciones de trabajo comprenden los factores y las condiciones físicas del medio donde se desarrollan las tareas de un puesto y los riesgos a los que el empleado es susceptible estando en su lugar de trabajo. Se menciona que en este rubro se reconocen tres conjuntos de aspectos:

- 1) la iluminación, temperatura, humedad, ventilación, ruidos, limpieza, olores desagradables y espacio.
- 2) la postura física que se debe mantener al realizar las actividades laborales
- 3) los riesgos de adquirir cierta enfermedad y de sufrir un accidente (Grados, 2013).

La parte del **Perfil de puestos** es referida, como la base para determinar las aptitudes psicológicas, físicas y profesionales que deben poseer los individuos a ocupar cierto puesto (Arias y Heredia, 2006). Por otra parte, se comenta que el perfil de puestos es una herramienta, en la que se reúnen los aspectos culturales y las necesidades particulares de una posición laboral (Richini, 2000). Para elaborarlo se utiliza la descripción del puesto como materia prima, con el objetivo de identificar al puesto y las actividades de éste a realizar por el ocupante, el nivel de complejidad de las mismas, las

expectativas de la empresa con respecto al puesto y la estructura jerárquica en la que se ubica.

Además, se toma en cuenta para determinar el contexto empresarial donde está inmerso el puesto, es decir, la cultura organizacional y el mercado en el que se desarrolla. De la misma manera, al establecer los componentes de un perfil de puestos, es relevante que se trabaje con la persona que lo solicita. Dessler (2001) argumenta que se debe evitar definir un antiperfil, entendido como el conjunto de habilidades y rasgos psicológicos y físicos, que posee la persona quien desempeñaba con anterioridad el trabajo, sin embargo, esto no ayudará a encontrar al individuo adecuado para ocupar con éxito el puesto, ya que se buscará cubrir las características de un sujeto no las características que se requeridas por el empleo. Lo anterior se evitará si al determinar el perfil se utiliza la descripción del puesto, se hace un análisis de los resultados de las actividades del mismo, se identifica las situaciones en las que el ocupante debe mostrar sus destrezas, capacidades, conocimientos y experiencias para alcanzar los objetivos, determinar de manera objetiva los requisitos para desempeñar el puesto de trabajo, analizar los puestos superiores e inferiores,

identificar las competencias conductuales y aspectos de personalidad idóneos para desempeñar de manera eficaz el puesto.

En relación a lo anterior se establece que el perfil de puesto es el conjunto de características realistas y objetivas de la persona que ocupará una posición laboral, las cuales se conciben como las habilidades, conocimientos y actitudes del individuo para realizar de manera correcta las actividades de una unidad de trabajo (Zepeda, 1999). Éstas se determinan mediante un análisis detallado de los procesos y procedimientos de trabajo, que se refleja en las descripciones por escrito de lo que debe realizar diariamente, periódicamente y eventualmente la persona, los objetivos que ésta debe alcanzar, así como los problemas a que la misma se enfrenta.

Al revisar la literatura se concluye que el análisis de puesto hace referencia a estudiar detalladamente las actividades, responsabilidades y condiciones laborales de una unidad específica de trabajo, lo cual requiere de una metodología para poder realizarlo efectivamente y eficientemente. De igual forma se confirmó que éste es de

utilidad para algunas actividades de área de Recursos Humanos, además de ser la materia prima para otras herramientas como el Perfil de Puestos, en que se exponen los requisitos para ocupar un puesto, mismo que puede obtener de dos formas, desde el enfoque de competencias o de rasgos. Además, es importante diferenciar el Perfil de Puestos del Perfil Psicológico que se aborda en el siguiente capítulo.

CAPÍTULO 2

Perfil psicológico en el contexto laboral.

2.1. Definición y objetivo.

Sánchez (1984) (citado en Martínez & Noriega, 1996) refiere al perfil psicológico como las diversas formas de comportamiento y desempeño real de los roles del individuo. Siendo éste una representación Gráfica de la ubicación de un sujeto o nivel en una serie de pruebas que miden aspectos de su personalidad.

En relación con lo anterior, Reyes (1990) (citado en Maldonado, 2009) menciona que éste es una representación Gráfica y descriptiva de las características intelectuales y de la personalidad que se requieren para el desempeño de un puesto.

Salazar y Guerrero (1996) definen al perfil psicológico como el conjunto de aptitudes, inteligencia y personalidad que debe poseer un individuo para ocupar satisfactoriamente un puesto de trabajo, los cuales son obtenidos mediante pruebas o técnicas psicológicas, con el objetivo de que las organizaciones tengan conocimiento de su personal y administrar adecuadamente los recursos humanos.

Sánchez y Del Pino (1997) hacen referencia al perfil psicológico como el conjunto de características que debe mostrar un candidato para ocupar un puesto. Existen dos tipos de éste; el ideal y el real. El ideal son los rasgos personalidad, inteligencia, habilidades o intereses óptimos para desempeñar efectivamente un puesto. Mientras que el real, se refiere a la capacidad intelectual, estado emocional, aptitudes y preferencias que posee el individuo.

Para Celener (2002) el perfil psicológico será establecido por el psicólogo, quien determinará y definirá un conjunto de variables psicológicas que deben ser exploradas para satisfacer la demanda de la organización. Grados (2013) comenta que el perfil psicológico implica las características intelectuales, de personalidad y habilidades, que debe poseer el candidato para ocupar el puesto que se requiere. Las características intelectuales hacen referencia a los factores de capacidad del individuo, como el análisis, síntesis, organización, entre otros. Respecto a las habilidades, se entienden como las condiciones técnicas a desempeñar unas tareas. Mientras que las características de personalidad se refieren a los factores internos de la persona como la estabilidad emocional, juicio, motivación, etc. Su finalidad es

responder a las necesidades de la empresa, ya que éste permitirá determinar los rasgos psicológicos que deben tener los ocupantes de los diferentes puestos de la organización para ser desempeñados exitosamente, también sirven como guía para determinar las baterías de pruebas psicológicas que serán utilizadas para seleccionar al personal idóneo.

2.2. Importancia del Perfil Psicológico para la Psicología Laboral.

Es relevante que todas las organizaciones tengan bien definidos e identificados los requisitos psicológicos de cada puesto para que estos sean cubiertos de forma efectiva y eficaz, de modo que se esté cumpliendo con los objetivos de cada uno de ellos y se logren las metas y la misión de la empresa.

Los distintos puestos que integran una organización, requieren de un perfil psicológico específico, ya que cada uno debe cubrir con diferentes tareas, responsabilidades, bajo diversos contextos. Por lo que, no son los mismos requisitos psicológicos para todos los puestos de trabajo.

Grados (2013) menciona que de igual forma, es de alta importancia que en el perfil de puestos se dé énfasis a los rasgos psicológicos, ya que esto brinda las bases para determinar las pruebas y técnicas psicológicas que son más efectivas para medir estos rasgos durante el proceso de selección de personal. Dando como resultado que se contrate al individuo que posea características psicológicas que concuerden en su totalidad o que las diferencias sean mínimas a las determinadas en el perfil, porque esto generará que el individuo desempeñe mejor su puesto.

Según Gama (1992) se recomienda que todas las organizaciones, definan las características psicológicas deseables para que la persona contratada desempeñe de manera óptima su puesto. Ahora bien, Martínez y Noriega (1996) mencionan que, para la selección y colocación del personal, se utilizan como predictores del éxito en el empleo las variables psicológicas como la personalidad, habilidades y capacidad intelectual.

De igual manera Celener (2002) comenta que los perfiles psicológicos de puesto varían de acuerdo a las tareas y capacidades que el mismo requiere. Por lo que,

al seleccionar a un postulante para una unidad de trabajo, el psicólogo debe identificar los rasgos a evaluar necesarios que son necesarios para que se cubra de manera efectiva y eficaz el puesto.

Pereda, Berrocal y Alonso (2014) argumentan que los rasgos psicológicos influyen de manera significativa en la conducta de las personas, además de describir al individuo y predecir su comportamiento en ciertas situaciones, ya que suponen que la persona tiende a reaccionar de la misma manera en situaciones similares. Por lo que, es importante que se haga referencia al perfil psicológico del puesto por las organizaciones, para evaluar a las personas que desean acceder o están dentro de la misma. Es decir, que se debe utilizar este tipo de perfil en diferentes actividades de recursos humanos; en selección se aplican los test psicométricos para evaluar las características psicológicas de los candidatos incluidas en el perfil de puesto, para analizar en qué medida se produce o no ajuste entre las exigencias del puesto y los rasgos de la persona. También es importante el perfil psicológico para promocionar a un trabajador, ya que permite pronosticar en qué medida los trabajadores poseen las capacidades necesarias para desempeñar un

nuevo puesto. Además, es relevante para elaborar un plan de carrera de acuerdo a sus características psicológicas del empleado.

Salazar y Guerrero (1996) señalan que existen diversas investigaciones sobre el desempeño laboral relacionado con el perfil psicológico. Respecto a la inteligencia, Durán (1993) (citado en Salazar & Guerrero, 1996) menciona que ésta puede influir en la satisfacción y rotación de personal, ya que si se contrata a una persona con una mayor capacidad intelectual que la requerida en el perfil, probablemente ésta considere sus tareas aburridas y abandone el trabajo, mientras que si se contrata a un individuo con una menor capacidad intelectual que lo requerido, exigirá un mayor esfuerzo de la persona y posiblemente renuncie por las presiones laborales o sea despedido.

En ambos casos genera en el empleado insatisfacción. Sobre la personalidad, Robbins (1987) (citado en Salazar & Guerrero, 1996) argumenta que la misma puede favorecer la satisfacción laboral y desempeño. Aportando como resultado que al contratar a la persona que cubra con las características del perfil psicológico del puesto, habrá una disminución de rotación de personal y por ende de recursos económicos que la

organización invierte en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

Con lo mencionado anteriormente se puede diferenciar el Perfil Psicológico al Perfil de Puestos, ya que el primero a las diversas formas de comportarse de un individuo, mientras que el segundo son los requisitos mínimos necesarios que debe poseer un candidato para desempeñar con éxito el puesto. Sin embargo, éstos están relacionados dentro de la Psicología Organizacional, ya que en conjunto dan paso al concepto de Perfil de puesto basado en el enfoque de rasgos, que a continuación será expuesto a mayor profundidad.

2.3. Perfil del puesto basado en el enfoque de rasgos.

El perfil es una parte del análisis del puesto donde se exponen los requisitos necesarios para desempeñarlo con éxito, por lo que es una herramienta de suma importancia para que se alcancen los objetivos organizacionales. El mismo puede enfocarse principalmente en los rasgos psicológicos de los ocupantes del puesto, ya que de estos dependerá que el puesto cubra con su objetivo, además de que al identificarlos y con base en estos seleccionar a los candidatos que cuyos rasgos concuerdan más con el perfil, puede que se alcancen con las metas personales,

del puesto y organizacionales, beneficiando tanto al trabajador como a la empresa.

Para Olmedilla, Ortega, Garcés, Abenza, Blas y Laguna (2015), se han hecho más investigaciones sobre los rasgos psicológicos porque éstos pueden caracterizar el comportamiento del ser humano y realizaron una investigación enfocada a encontrar si existían diferencias entre el perfil psicológico de ochenta sujetos en función del puesto que ocupaban.

Un rasgo es para Colom (1999) (citado en Pereda, Berrocal & Alonso, 2014), cualquier aspecto relativamente duradero que se puede percibir y que hace único a un individuo. Ampliando el concepto, Cervance y Pervin (2009) (citado en García y Velasco, 2013) lo conciben como los patrones constantes en la forma en que siente, piensa y comporta un ser humano. En relación con lo anterior, Carazo y Araya (2010) sostienen que los rasgos son respectivamente estables y consistentes, predisponiendo al sujeto a actuar de cierta manera.

En su obra Pereda, Berrocal y Alonso (2014) mencionan que dentro de los rasgos psicológicos se

incluye la inteligencia, personalidad, aptitud, intereses, etc., que posee una persona e influyen en su conducta, por lo que permiten describir y predecir su comportamiento en ciertas situaciones. Por ende, el modelo de rasgos ha sido utilizado desde años pasados en Psicología de Laboral para determinar los perfiles de exigencias de sus puestos, para la selección, promoción y elaboración de planes de carrera del personal, exponiendo las aptitudes y características de personalidad necesarios para ser desempeñados con éxito. El modelo se basa en que un sujeto se diferencia de los demás por patrones de comportamiento constantes y poco modificables, determinados en gran medida por factores hereditarios y pueden ser medidos mediante cuestionarios. Además, el perfil de puesto basado en el enfoque de rasgos, también es conocido como perfil psicométrico, en el cual se determinan los rasgos, así como el nivel de éstos, que debe poseer un individuo para realizar de forma efectiva y eficaz las tareas laborales y de igual manera asuma las responsabilidades de un puesto de trabajo.

Los rasgos que en general conforman a éste tipo de perfiles incluyen los intelectuales, la formación, las aptitudes, habilidades y la personalidad, que se explican a

continuación.

En cuanto a la formación se refiere a la educación académica mínima y máxima que deberá tener el ocupante del puesto. Respecto a los conocimientos específicos se hace referencia a la preparación y conocimientos técnicos que no se adquieren durante la educación académica, pero que son necesarios para realizar correctamente las tareas de trabajo de un puesto. Las actitudes son creencias positivas o negativas del individuo acerca de situaciones u objetos específicos, los intereses son inclinaciones hacia alguien o hacia algo y los valores son entendidos por Schwartz (1992) (citado en Pereda, Berrocal y Alonso, 2014) como estados deseables y objetivos o comportamientos ante situaciones específicas basados en las normas.

La inteligencia es la capacidad mental y aptitudinal del individuo para entender, aprender y responder con rapidez y precisión a los cambios que presenta su entorno, asimilando experiencias y manteniendo conceptos para (Llanos, 2013). También es referida como la capacidad intelectual general y es la capacidad para aprender y adaptarse al medio (Landy y Conte, 2005). Este rasgo es importante para el desempeño laboral. Ya que, si las demandas de procesamiento de información de

un puesto son altas, una persona con capacidad mental general baja no será tan exitosa cubriendo el puesto como un individuo con capacidad mental general alta.

En relación con la personalidad, ha sido entendida como el grupo de comportamientos típicos y repetitivos de un individuo ante circunstancias semejantes, así como los estilos de percepción y actuación en el mundo (Arias y Heredia, 2006). Es necesario que las organizaciones consideren los rasgos de personalidad, debido a la relación que mantiene con el desempeño en el trabajador y al éxito en el trabajo. Respecto a esto Goldberg (1993) (citado en Arias y Heredia 2006) argumenta que se debe estudiar los análisis de puestos relacionados y orientados a los rasgos de personalidad, medir de manera válida y confiable dichos rasgos que están relacionados con el trabajo y desarrollar procedimientos óptimos para comparar los perfiles de personalidad de los candidatos con los requerimientos del puesto. Complementando, Landy y Conte (2005) comentan que la personalidad es el conjunto de características conductuales y emocionales del sujeto, que son estables en el tiempo y variedad de situaciones. De igual forma, la personalidad es la disposición de la estructura conductual, motivacional y de valores completa de la persona, la cual resulta una

demanda principal que debe poseer los candidatos, mientras que la capacidad profesional es solo un requisito (Hossiep y Paschen, 2006). El ocupante de una unidad de trabajo debe aportar, desarrollar y servirse de su personalidad. El trabajo debe de contribuir al desarrollo y realización de la personalidad

García y Velasco (2013), proponen que la personalidad engloba las características conductuales, emocionales y cognitivas, que son únicas y estables del individuo y subyacen de su naturaleza y aprendizaje, mismos que permanecen constantes ante diversas situaciones. Pereda, Berrocal y Alonso (2014) proponen que los tres modelos de personalidad más importantes en Psicología del Trabajo son el Modelo Trifactorial de Eysenck propuesto en 1985, 16 PF de Cattell en 1949 y el modelo de los Cinco Grandes de Costa y McCrae del 1996 .

En cuanto al modelo de los cinco grandes se utiliza con éxito para la selección del personal, ya que se ha demostrado que la evaluación de la personalidad proporciona una buena predicción sobre los aspectos cognitivos en una variedad de criterios relacionados con los puestos de trabajo. Dicho modelo afirma que existen cinco factores básicos de la personalidad, que son

estables. Pereda, Berrocal y Alonso (2014), fueron encontrados mediante un análisis factorial. Y son los siguientes:

- Extroversión (vs. introversión): cantidad e intensidad de las interacciones interpersonales, nivel de actividad, necesidades de estimulación y capacidad para la alegría. Las personas extrovertidas son asertivas, activas, habladoras, animosas, alegres y optimistas. Mientras que los individuos introvertidos son reservados, tímidos, independientes y constantes.
- Amabilidad (vs. apatía): los sujetos amables son altruistas, simpáticos, modestos, sensibles, honrados, con disposición a ayudar y consideran que las demás personas ayudan de igual forma.
- Responsabilidad (vs. falta de responsabilidad): grado de organización, persistencia, control y motivación en la conducta dirigida a metas. La persona responsable es decidido, voluntarioso, escrupuloso, puntual, confiable, ordenado, autodisciplinado, con necesidad de logro y sentido del deber.
- Neuroticismo (vs. estabilidad emocional): tendencia a experimentar sentimientos negativos, miedo,

melancolía, vergüenza, ira, culpabilidad, y pensamientos irracionales.

- Apertura a la experiencia (vs. cerrazón a la experiencia): amplitud, profundidad y permeabilidad de la conciencia y motivación activa por ampliar y examinar la experiencia.

Otro rasgo psicológico contemplado en el perfil de puestos es la inteligencia emocional, la cual resulta un rasgo de la personalidad de los trabajadores, exigida en la actualidad por las organizaciones. De acuerdo a lo anterior, Sánchez- Cánovas (1995) (citado Pereda, Berrocal & Alonso, 2014) afirma que cuando un conjunto de emociones aparecen sistemáticamente en las mismas situaciones, forman parte de los rasgos de la personalidad. Dando como resultado el concepto de Inteligencia emocional que se refiere como la capacidad de percibir, acceder, valorar, generar, regular y expresar con exactitud emociones y sentimientos que faciliten el pensamiento, el entendimiento y conocimiento emocional. Dividiéndose en cinco dimensiones expuestas en la siguiente tabla:

Tabla 2

Dimensiones de la Inteligencia emocional

Dimensión.	Componentes.
1.-Conciencia de uno mismo: estado consciente de los propios estados internos y recursos.	<ul style="list-style-type: none">● Conciencia emocional: reconocimiento de las propias emociones y sus consecuencias.● Valoración adecuada de uno mismo: identificar las propias fortalezas y debilidades.● Confianza en uno mismo: seguridad que tiene una persona en cuanto a su propio valor y sus capacidades.
2.-Autorregulación: Control de los propios recursos internos, estados e impulsos	<ul style="list-style-type: none">● Autocontrol: manejar de manera adecuada las emociones e impulsos conflictivos.● Confiabilidad: fidelidad al criterio de sinceridad e integridad.● Integridad: asumir las responsables de los propios actos.● Adaptabilidad: hacer frente a los cambios.● Innovación: sensación de comodidad y apertura ante ideas y enfoques nuevos.

Continuación Tabla 2

Dimensión.	Componentes.
<p>3.-Motivación: tendencias emocionales que guían el logro de objetivos personales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Motivación del logro: continuo esfuerzo para mejorar y satisfacer el criterio de excelencia. ● Compromiso: afiliación de los objetivos de la organización. ● Iniciativa: profundidad para actuar cuando sea necesario. ● Optimismo: ser perseverante para alcanzar los objetivos a pesar de los obstáculos.
<p>4.-Empatía: conciencia de los sentimientos y necesidades de terceras personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Comprensión de los demás: captar e interesarse por los sentimientos y puntos de vista de otras personas. ● Orientación hacia el servicio: prever, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes. ● Aprovechamiento de la diversidad: tomar las oportunidades que son brindadas por diferentes personas. ● Conciencia política: reconocer las emociones y relaciones de poder de un grupo.

Continuación Tabla 2

Dimensión.	Componentes.
5.-Habilidades sociales: Inducir respuestas deseables en los demás	<ul style="list-style-type: none">● Influencia: uso de tácticas eficaces para ser persuadido.● Comunicación: emitir mensajes claros y convincentes.● Liderazgo: Inspirar y dirigir a grupos y personas.● Catalización del cambio: iniciar o dirigir modificaciones.● Resolución de conflictos: negociar para dar solución a alguna problemática.● Colaboración y cooperación: trabajar con los demás en la consecución de una meta.● Habilidades de equipo: crear la forma de trabajo grupal para la consecución de metas colectivas.

Nota: Elaboración propia. Fuente: Pereda, et. al. (2014)

Ahora bien, para determinar un perfil de puesto basado en el enfoque de rasgos se consideran a las habilidades, éstas son las capacidades mentales y psicomotrices necesarias para realizar las actividades laborales (Arias y Heredia, 2006). Este rasgo psicológico

se refiere a la capacidad de interpretar e influir sobre la realidad, con objeto de cambiarla (Llanos, 2013). Mientras que por otra parte se sostiene que las habilidades son acciones practicadas que dependen de las capacidades, la personalidad y el conocimiento, las cuales se desarrollan con la práctica (Landy y Conte, 2005).

En términos más amplios, el Banco de Desarrollo de América Latina (2016) concibe a las mismas como las capacidades mentales, físicas y emocionales de las personas para resolver de manera eficaz los distintos problemas o para enfrentar situaciones nuevas, de manera que éstas influyen en cómo se desempeña el sujeto en su trabajo, familia y amigos. Las habilidades se dividen en dos, las cognitivas y las no cognitivas. Las primeras están muy relacionadas con la inteligencia, ya que son las capacidades y procesos mentales para el aprendizaje, el procesamiento de información y la toma de decisiones, por ejemplo, la atención, la memoria, la resolución de problemas, etc. y se relacionan con el desempeño laboral porque vuelven al trabajador más productivo, ya que ayudan a los individuos a elegir ocupaciones con tareas más complejas, que impliquen procesar más información, planear secuencias de acciones que lleven a un producto o servicio de mayor

calidad, entre otros. En cuanto a las segundas, las habilidades no cognitivas, comprenden todo lo que no implique procesos cognitivos y se dividen en dos las socioemocionales (ansiedad, empatía, etc.) y físicas (fuerza muscular, agudeza de los sentidos, etc.). Este tipo de habilidades se relaciona con el desarrollo de relaciones laborales, la responsabilidad, resiliencia, entre otros. Dando como resultado que este rasgo psicológico sea importante para conseguir un buen empleo, conservarlo y progresar en una carrera laboral.

Como puede observarse para determinar el perfil de una unidad específica de trabajo mediante el enfoque de rasgos se consideran diferentes variables psicológicas, pero en este estudio se enfoca en considerar los rasgos de capacidad intelectual, habilidades y personalidad, dado que Arias y Heredia (2006) mencionan que son aspectos del individuo necesarios para su alto desempeño.

Para la elaboración de los perfiles psicométricos, Pereda, Berrocal y Alonso (2014) mencionan que se debe tener la descripción del puesto, específicamente en las funciones y tareas de éste, una vez cumplido dicho requisito se deben seguir los siguientes pasos:

- 1.-Reunirse con un grupo de expertos, es decir, juntarse

con un conjunto personas que conozcan bien al puesto, para determinar las dimensiones psicológicas que se derivan a la realización efectiva y eficaz de cada tarea del mismo.

2.- Mediante una validación interjueces se le otorga un peso a cada dimensión psicológica.

3.- Identificar la escala a la que se transformarán las puntuaciones obtenidas de las pruebas y estimar mediante el acuerdo entre los expertos, el nivel óptimo que deberá poseer la persona que ocupe el puesto en cada uno de los rasgos psicológicos.

2.4. Evaluación de los rasgos del perfil de puestos.

Los rasgos que son considerados como necesarios para que el trabajador desempeñe y asuma con éxito sus actividades laborales y responsabilidades, dentro del lugar de trabajo asignado, deben ser medidos y evaluados mediante diferentes técnicas y herramientas como pueden ser las pruebas de inteligencia, personalidad, habilidades, competencias, entrevistas, entre otros.

En relación con lo anterior Hossiep y Paschen (2006) mencionan que es importante la evaluación de los rasgos psicológicos de las personas, para determinar si

tienen características apropiadas y adecuadas a su puesto, ya que permitirá que el sujeto se sienta más satisfecho y tenga mayor éxito en el éste y su entorno de trabajo, por lo que es capaz de dar respuesta competentemente a las demandas de su puesto. Dicha evaluación se basa en el principio de adecuación entre la persona y el puesto de trabajo, para cada persona con la personalidad específica y con una determinada estructura de competencias existen también tareas ocupacionales que puede dominar y en las que, en principio, podrá tener éxito.

Para evaluar los rasgos psicológicos Pereda, Berrocal y Alonso (2014) sugieren seguir los siguientes pasos:

- 1.- Analizar el puesto de trabajo, elaborar su descripción y su perfil psicológico, es decir, definir los rasgos y el nivel en los mismos, que deben poseer los ocupantes del puesto para poder desempeñar con eficacia, eficiencia y seguridad las actividades del mismo.
- 2.- Seleccionar los test o cuestionarios más adecuados, considerando las características de los sujetos y rasgos a evaluar.
- 3.- Aplicar las pruebas respetando las instrucciones,

condiciones, tiempos de aplicación, entre otros aspectos, definidos por los autores y que están plasmados en los manuales de las pruebas, por lo que es necesario leer y entenderlos, de lo contrario puede hacer que los resultados obtenidos no sean válidos.

4.- Calificarlos, respetando las instrucciones de corrección incluidas en los manuales de las pruebas.

5.- Transformar las puntuaciones directas obtenidas en puntuaciones normalizadas, para conocer su posición en el rasgo evaluado.

6.- Elaborar el informe de evaluación, basado en los resultados obtenidos por los sujetos en las pruebas utilizadas.

De modo que las pruebas psicológicas son de alta relevancia, ya que permiten determinar si los sujetos poseen los requisitos mínimos y rasgos psicológicos establecidos en el perfil de puesto, por lo que los psicólogos han desarrollado diversos instrumentos para evaluarlos.

2.4.1. El rasgo de inteligencia.

Entendiendo a la inteligencia como la capacidad mental y aptitudinal que posee una persona para entender, aprender y responder de manera efectiva a los cambios que se presente en su entorno.

En relación a pruebas que miden la inteligencia se puede encontrar que la mayoría son de carácter psicométrico y se distinguen por medir la inteligencia general, inteligencia factor g , inteligencia factor p e inteligencia global. Las primeras evalúan la inteligencia basándose en los componentes culturales, por lo que, no se pueden aplicar por igual en diferentes culturas. Las segundas miden el potencial intelectual en términos abstractos con ítems ordenados según un criterio de dificultades crecientes y pueden administrarse en diferentes culturas. Las terceras evalúan la inteligencia práctica operacional, exigiendo al sujeto realizar algunas tareas que impliquen una abstracción para manipular objetos. Las últimas refieren a la manifestación global del componente intelectual de la persona, en específico el Cociente Intelectual (Pereda, Berrocal &Alonso, 2014).

Ahora bien, las pruebas de inteligencia miden el rendimiento intelectual del individuo y sus resultados arrojan un nivel de desarrollo de capacidades, lo cual permite predecir el desempeño del trabajador las pruebas que miden habilidades en el resultado de la experiencia de aprendizaje (Llanos, 2013).

Mientras que Rappaport (1981) (citado en Maldonado 2009) sugiere que las pruebas proporcionan una idea del alcance y eficiencias intelectuales del sujeto, así como la relación entre la eficiencia y la ineficiencia de las diversas funciones que yacen debajo de rendimiento con los subtest y que son representadas por puntajes de los test. Por lo que en el contexto laboral se han desarrollado diversas pruebas de este tipo, entre ellas, las más utilizadas son el Test de Terman, el Dominós y el Beta II-R.

Para este estudio se decidió aplicar el Test de Terman, ya que brinda información más completa, permitiendo identificar el coeficiente intelectual y diez habilidades cognitivas. Además de que resulta ser de fácil y rápida aplicación.

Entre las pruebas que miden la inteligencia global, se encuentra el “Test de Terman Merrill”, el cual es una

adaptación de las escalas de Inteligencia de Binet, realizada por Lewis Terman y Merrill en la Universidad de Stanford, durante el año de 1960, con el objetivo de determinar el coeficiente intelectual y las principales habilidades que conforman la inteligencia. El instrumento permite conocer el nivel intelectual del individuo mediante el CI, del mismo modo muestra algunas de las funciones más representativas de la inteligencia (información, juicio, vocabulario, síntesis, concentración, análisis, abstracción, planeación, organización y atención). El Terman Merrill evalúa la inteligencia a través de seis áreas: inteligencia general, conocimiento, razonamiento fluido, razonamiento cuantitativo, proceso visual-espacial y memoria de trabajo, las cuales son cubiertas por diez subtests que implican actividades que miden la inteligencia verbal y no-verbal. Las actividades incluyen capacidades verbales, capacidades del cuadro, analogías verbales, patrones de la forma, conocimiento procesal, memoria de la oración y de la palabra, la posición y la dirección, el razonamiento temprano y razonamiento cuantitativo, que resultan pertenecer al rasgo de habilidades cognitivas;

Los subtests miden:

- Información: Nivel de información que se ha

tomado del medio ambiente. Uso de la memoria remota.

- Juicio: Razonamiento lógico para apreciar las situaciones sociales. Sentido común.
- Vocabulario: Capacidad para comprender conceptos expresados en palabras. Conocimiento del lenguaje.
- Síntesis: Habilidad para resumir y relacionar la información. Abstractar las ideas esenciales.
- Concentración: Capacidad de atención y manejo de números. Resistencia a la distracción.
- Análisis: Habilidad para desglosar la información y llegar a las causas de los problemas.
- Abstracción: Capacidad de comprensión de conceptos e ideas.
- Planeación: Anticipar situaciones para prever el futuro.
- Ordenación: Habilidad para ordenar información, seguir procedimientos y controlar el tiempo.
- Anticipación: Atender y concentrarse ante un estímulo sin que una situación externa lo distraiga.

Ahora bien, los criterios de aplicación y calificación para la prueba de Terman- Merrill, son los siguientes:

Puede administrarse de forma individual o colectiva, para esto se necesita tener el material completo, el cual se compone del cuadernillo de instrucción y respuestas, hojas de respuestas, plantillas de calificación y normas de calificación.

Respecto al tiempo, se estima que la aplicación total lleva aproximadamente cuarenta minutos, ya que cada serie tiene un tiempo límite.

Una vez que se tenga el espacio destinado para la aplicación, se distribuyen las hojas de respuestas a los sujetos y se les pide que anoten sus datos y fechas.

Las instrucciones para aplicar la prueba son:

“Esta es una prueba de habilidad mental y consta de diez series de preguntas diferentes. Tienen una hoja de respuestas y las series vienen indicadas con números romanos. Como ven, cada serie tiene diferente número de preguntas. Del mismo modo, cada serie tiene también un tiempo límite. Yo les voy a indicar cuándo iniciar y cuándo suspender cada serie. Por favor no se adelanten ni cambien de página hasta que yo se los indique. Cuando yo les diga que suspendan, no podrán seguir escribiendo, aunque ya tengan la respuesta”.

“La forma de contestar el examen va a ser anotado en cada cuadro la respuesta que ustedes crean que es la

correcta para cada pregunta. Les voy a dar este cuadernillo (se señala) en donde vienen las preguntas. Al iniciar cada serie se encuentran las instrucciones de esa serie y unos ejemplos ya resueltos. Léanlos con atención. Si tienen alguna duda en ese momento me lo indican y la aclaramos. Una vez que yo diga comiencen corre el tiempo y ya no les puedo contestar nada hasta la siguiente serie. ¿Está claro?”.

Se entregan los cuadernillos de preguntas y se les dice: “Abran su cuadernillo en la primera página y lean las instrucciones”: Se da tiempo para que lo hagan. Se pregunta: “. ¿Tienen alguna duda?”. Si los candidatos contestan que no, se dice: “Bien, pasen a la siguiente página y comiencen: desde ese momento se les empieza a tomar el tiempo. Si, por el contrario, algún candidato manifiesta no haber entendido las instrucciones, se le explicara con otras palabras lo que tendrá que hacer y se continuará el procedimiento usual. Una vez terminado el tiempo especificado para esa serie se les dice: “Suspendan por favor, pasen a la siguiente página”. Del mismo modo se procederá con las demás series. Cuando termina la última serie se les pide que cierren el cuadernillo y entreguen su examen.

En cuanto a la calificación, se realiza con ayuda de las plantillas, dando un punto por cada respuesta correcta y cero puntos si la respuesta es incorrecta o está en blanco.

En las series II, V y X el número de aciertos se multiplica por dos para lograr el cómputo parcial.

En las series III, VI y VIII se resta al total de aciertos el número de respuestas incorrectas.

Cuando se piden dos respuestas en cada pregunta, el puntaje es un punto por cada reactivo completo, es decir, se dará un punto sólo si las dos respuestas son correctas. No existen medios puntos.

Para obtener el Coeficiente intelectual (CI), se ubica en la “Tabla de equivalencias” la columna donde encuentra la puntuación total de la persona (la suma de las puntuaciones totales de las series) y en la siguiente columna encontrará la puntuación normalizada, es decir, el CI. Después buscamos en la “Tabla de rangos” se establece cuál es el que corresponde al tipo de CI obtenido.

2.4.2 El rasgo de personalidad.

Comprendiendo a la personalidad como la forma típica de comportarse de un individuo. Es relevante evaluarla

debido a que es el principal rasgo psicológico que dirige las conductas de una persona (Carazo y Araya, 2010). De igual forma se considera que la personalidad es algo que no se puede ver ni tocar, razón por la cual se utilizan pruebas psicológicas (Domínguez y Castillo, 2016).

Arias y Heredia (2006) comentan que las pruebas que la miden pueden incrementar la validez predictiva respecto al desempeño en el trabajo que las pruebas cognitivas. Este tipo de pruebas han sido desarrolladas desde un enfoque clínico y no organizacional, sin embargo, ayudan a identificar si una persona es sana y es capaz de trabajar, así como de relacionarse dentro de una organización. Sin embargo, se sugiere que la aplicación y la interpretación de estos instrumentos, esté a cargo de un psicólogo organizacional.

Llanos (2013) menciona que las pruebas de este tipo presentan descripciones de pensamientos, ideas, aspectos de la vida, actitudes o reacciones ante diferentes eventos, valores e intereses. Mientras que Chiavenato (2007), argumenta que éstos reciben el nombre de psicodiagnósticos y sirven para analizar los diferentes rasgos de personalidad, determinados por el carácter (rasgos adquiridos) o por el temperamento (rasgos innatos).

Ahora bien, Pereda, Berrocal y Alonso (2014), exponen que en la Psicología del Trabajo para evaluar la personalidad se debe evitar realizar un diagnóstico clínico y en su lugar enfocarse en atender los aspectos que estén directamente relacionados con el puesto de trabajo. En el ámbito laboral la personalidad se evalúa a partir de entrevistas, pruebas proyectivas y cuestionarios psicométricos, esto dependiendo del tipo de puesto, organización, cultura de la empresa y el conocimiento de éstas del área de recursos humanos. Mismas que son cuestionarios factoriales que el sujeto debe responder a preguntas acerca de la forma habitual en la que piensa, siente y actúa.

Megargee (1971) (citado en Maldonado 2009) considera que las pruebas de personalidad proporcionan un esquema general de ésta, ya que suministran en una estimación de la dotación del sujeto e identifican la manera en cómo éste trata sus propios afectos, ansiedades e impulso. Al respecto Hossiep y Paschen (2006) comentan que las pruebas de personalidad pueden ser de importante ayuda para favorecer el éxito en el trabajo

También Lucio y León (2003) argumentan que este tipo de pruebas pretenden evaluar los rasgos de personalidad, tipos de personalidad, estados de la personalidad y otros aspectos como la autoestima. De estas se derivan los inventarios de la personalidad que permiten evaluar diferentes aspectos de las diversas facetas de un individuo y la relación cualitativa de sus rasgos. En las mismas pruebas destaca El Inventario Multifásico de Personalidad Minnesota (MMPI) fue creado por Hathaway y McKinley en 1942, posteriormente Butcher y Williams hicieron una adaptación de la misma en 1992 para ayudar en la tarea de evaluar y diagnosticar a pacientes con trastornos mentales en los hospitales de la Universidad Minnesota. Sin embargo, en la actualidad se utiliza la versión del MMPI-2¹, que conserva algunas preguntas y escalas que la primera pero se incorporaron escalas de validez, patología, ítems.

De acuerdo con Butcher (1993), en la nueva versión del inventario se conservaron las escalas clínicas originales del MMPI en su forma original para mantener la continuidad con el primer instrumento. Se llevó a cabo la investigación adicional sobre validez para verificar la

¹ En la actualidad en México se maneja el MMPI-2 edición revisada.

precisión adicional de las normas del MMPI-2 en la detección de problemas de conducta. Donde una puntuación elevada en una escala particular indica la probabilidad de que el individuo posea la característica según se sabe, ésta asociada con ésta. De la misma manera, se elaboraron varias escalas nuevas.

En la actualidad, las diez escalas básicas del inventario, son:

1. HIPOCONDRIASIS (Hs): está constituida por 32 reactivos y mide la tendencia del individuo a preocuparse quejas referentes a los diversos sistemas del cuerpo, sin una base orgánica.
2. DEPRESIÓN (D): consta de 57 reactivos y evalúa la depresión sintomática y que tanto la persona se reporta desmoralizada, sin esperanza en el futuro, con insatisfacción generalizada con su vida y estado de ánimo de desconsuelo.
3. HISTERIA CONVERSIVA (Hi): constituye 60 reactivos y su finalidad es medir el trastorno conversivo que se manifiesta en un patrón inusual de características de personalidad en el que se incluye un desempeño social caracterizado por la negación y la extravagancia.
4. DESVIACIÓN PSICOPÁTICA (Dp): abarca 50

reactivos para valorar problemas de conducta, sexuales, disgustos familiares y conflictos con la autoridad.

5. MASCULINIDAD- FEMINEIDAD (Mf): consta de 56 reactivos para identificar rangos de reacciones emocionales, intereses, actitudes y sentimientos sobre el trabajo, relaciones sociales y pasatiempos en los que hombres y mujeres tradicionalmente, difieren.
6. PARANOIA (Pa): está constituida por 40 reactivos y evalúan conductas psicóticas, rasgos paranoides, delirios de persecución o de grandeza y suspicacia.
7. PSICASTENIA (Pt): se constituye 48 reactivos que reflejan ansiedad, angustia, tendencia a culparse cuando las cosas no sales bien y un esfuerzo para controlar de manera rígida los impulsos.
8. ESQUIZOFRENIA (Es): consta de 78 reactivos, que se refieren a conductas francamente psicóticas como delirios de persecución, ilusiones, alucinaciones, pensamientos delirantes, alineación social, dificultades sexuales y problemas en el control de impulsos.
9. HIPOMANÍA (Ma): se constituye de 46 reactivos, que miden una conducta maníaca o hipomaníaca,

es decir, la tendencia de actuar de manera eufórica, agresiva e hiperactiva.

10. INTROVERSIÓN SOCIAL (Is): consta de 69 reactivos que evalúan la dimensión bipolar de personalidad.

Mientras que las 15 escalas de contenido se dividen se clasifican en cuatro rubros:

1. ESCALAS DE SÍNTOMAS INTERNOS:

- Ansiedad (ANS): incluye 23 reactivos que hacen referencia a directamente a ansiedad o tensión.
- Miedos (MIE): contiene 23 ítems y se refieren a ansiedad generalizada.
- Obsesividad (OBS): consta de 16 reactivos y reflejan la obsesividad de un individuo.
- Depresión (DEP): se constituye de 33 reactivos y miden la depresión.
- Preocupación por la Salud (SAU): incluye 36 reactivos y mide la preocupación por la salud.
- Pensamiento delirante (DEL): tiene 24 ítems y se refieren al pensamiento delirante.

2. ESCALAS DE TENDENCIAS AGRESIVAS EXTERNAS:

- Enojo (ENJ): comprende 16 reactivos y evalúan el

grado de enojo de una persona.

- Cinismo (CIN): conformada por 23 ítems, que reflejan que tan cínica suele ser un individuo.
- Prácticas Antisociales (PAS): consta de 22 reactivos y miden las prácticas antisociales.
- Personalidad Tipo A (PTA): se constituye de 19 reactivos y refleja las conductas de la personalidad tipo A.

3. ESCALA DE AUTO CONCEPTO NEGATIVO:

- Baja Autoestima (BAE): incluye 24 ítems que evalúan la baja autoestima, que se refiere a los juicios negativos que la persona hace de sí misma.

4. ESCALAS DE ÁREA DE PROBLEMAS GENERALES:

- Incomodidad Social (ISO): tiene 24 reactivos y miden que tan incómodo se siente un individuo en situaciones sociales.
- Problemas Familiares (FAM): incluye 25 ítems, los cuales reflejan los problemas familiares.
- Dificultad en el trabajo (DTR): contiene 33 reactivos y evalúan las dificultades en el trabajo.
- Rechazo al Tratamiento (RTR): consta de 26 ítems, que se refieren al rechazo de una persona al tratamiento.

Respecto a las 15 escalas suplementarias, son las que se muestra a continuación:

Ansiedad (A), Represión (R), Fuerza del yo (Fyo), Alcoholismo de MacAndrew- revisada (A-MAC), Hostilidad reprimida (HR), Dominancia (Do), Responsabilidad social (Rs), Desajuste profesional (Dpr), Género masculino (GM), Género femenino (GF), Desorden de estrés postraumático de Keane (EPK), Desorden de estrés postraumático de Schlenger (EPS), Timidez/ Perturbación (Is1), Evasión social (Is2) y Alineación del yo y de los demás (Is3).

En relación con la utilidad del MMPI-2 en el contexto laboral, Lucio y León (2003), mencionan que en la prueba existen diferentes rubros para evaluar el comportamiento laboral de un individuo en su lugar de trabajo y son los siguientes:

- Impulsividad: Es importante evaluar el nivel de control de impulsos que posee una persona, especialmente cuando se le da un puesto de responsabilidad en el que no es conveniente que se actúe impulsivamente. Esto se evalúa mediante algunas escalas clínicas como la 9 ya que cuando se encuentra elevada es poco probable que la

persona logre controlar sus impulsos. También cuando la escala Enojo se encuentra elevada, es difícil que la persona controle sus impulsos de manera adecuada. Esto se ve incrementado cuando la escala de Prácticas antisociales se eleva y depresión baja. Una elevación en la escala de Mac Andrew indica quizá impulsividad y toma de muchos riesgos.

- Adaptación social y relaciones interpersonales: se enfoca en las habilidades interpersonales de un trabajador. Las escalas que proporcionan información al respecto son Is, ISO, ya que mientras que está más se eleve indica una mayor dificultad para adaptarse a situaciones que impliquen el interactuar con grupos de personas. También las elevaciones moderadas de Dp indican eficacia personal, pero si la puntuación es mayor a T 65, sugieren individuos manipuladores y rupturas frecuentes. Y por último, elevaciones en Es reflejan enajenación social y retraimiento.
- Capacidad para resolver problemas: En el área laboral es importante esta dimensión, ya que es necesario adaptarse a las situaciones nuevas y que se responda de manera adecuada ante cualquier

situación, de igual forma es relevante observar si existe la capacidad para tomar decisiones, discriminar problemas y objetividad ante los mismos, así como tener visión hacia el futuro, capacidad de anticipación y planeación.

Esto se puede detectar mediante las escalas de validez, la escala D, una puntuación moderada aquí indica que la persona está conforme consigo misma, es estable, equilibrada y realista. Si es mayor de T65 sugiere poca energía para realizar las actividades, baja autoestima y falta de confianza en uno mismo. Y una D mayor de T70 sugiere persona con baja autoestima, poca energía, sentimientos de inseguridad e inadecuación, que es convencional y poco arriesgada. También es de utilidad la escala Dp una puntuación media indica que el individuo puede ser sincero, confiable, tenaz y responsable, en un T mayor a 65 sugiere asertividad, confianza en uno mismo, y estar dispuesto a tomar riesgos. Mientras que T mayor 70 señala que una persona puede emitir juicios descuidados, que tiende a tomar riesgos y que no respeta las reglas.

Dentro de la misma dimensión se utiliza la escala Es, cuando sus puntuaciones son moderadas

indican capacidad de adaptarse a las circunstancias que les rodean, que son confiables, y equilibradas; en tanto que T sea mayor 65 sugieren a personas poco convencionales, con un juicio pobre, con pocas habilidades para solucionar problemas y si la puntuación es mayor de T 70 son personas con poca confianza en sí misma, desorganizadas y poco probable que logren emitir juicios adecuados a las situaciones. De igual forma la escala FyO debe encontrarse por arriba de T 55. Y por último la escala PTA con puntuaciones elevadas indican personas muy trabajadoras, activas y orientadas hacia el trabajo, frecuentemente se muestran impacientes, imitables y tensas.

- Potencial de adicción: Este aspecto de especial importancia en la psicología laboral para puestos de responsabilidad. Para valorar el potencial se emplea los puntajes de T 70 en la escala A- MAC.
- Tolerancia al estrés: La determinación de la probable respuesta de un individuo bajo condiciones de estrés elevado es complicado. Los factores de personalidad medidos por el MMPI-2, que se encuentran en este rubro incluyen las defensas características del individuo, la tendencia

a somatizar conflictos psicológicos, la inclinación a actuar de modo impulsivo o a desarrollar sentimientos de poca confianza en sí mismo o inadecuación, las tendencias a sentirse enajenados o aislados.

- Valores: Se refiere a personas que son honestas, apegadas a las normas, que muestran respeto por otros y rigidez, además de conducirse de acuerdo con el bienestar social y se detectan por medio de la escala L si sus puntuaciones son arriba de T 70 sugieren que el individuo se presenta a sí mismo en una forma demasiado positiva, intentando crear un punto de vista favorable, pero irreal, de su ajuste y demasiada rigidez. También se incluyen las puntuaciones de Pt si esta es mayor a 65 indica que el individuo es perfeccionista, eficiente y metódico y si es mayor a T 70 señala a personas metódicas, quisquillosas, indecisas, con poca confianza en sí misma, propensas a sentir culpa y a sentirse ansiosas e inadecuadas. Por último, se considera una puntuación moderada de la escala Dp si existen valores.
- Responsabilidad y compromiso laboral: se refiere a características de un individuo por ser decidido,

íntegro, comprometido con el grupo, con una actitud positiva hacia el trabajo con un buen nivel de desempeño, capaz de colaborar con las personas en el trabajo y esto se obtiene de la escala de Rs si esta está dentro del rango de normatividad o superior y la escala Do si su puntuación es baja o normal.

- Confianza en sí mismo: Permite detectar si un individuo se caracteriza por poseer una autoestima adecuada, capacidad para resolver problemas, tomar decisiones adecuadas, defender sus puntos de vista, creencias y sentimientos, así como habilidad para reaccionar con firmeza ante cualquier situación. Lo que permite detectar estos rasgos son la escala K, las puntuaciones elevadas a T65 refleja una actitud poco cooperadora y renuente a la información personal; sugiere a un individuo que trata de mostrarse como una persona capaz de enfrentar y resolver sus problemas por sí mismos. Las puntuaciones menores a T45 señala sinceridad y franqueza, además de que el participante se siente incapaz de resolver sus problemas por sus propios medios.

La escala D requiere puntuaciones menores a T 56,

ya que significa que la persona es estable, equilibrada, realista que está conforme y confía en sí misma, que es entusiasta y socialmente desinhibida. La Dp con una puntuación máxima a T 65 quizá indique que la persona es segura de sí misma, que expresa claramente sus opiniones y sentimientos, de igual forma puede ser creativa e imaginativa, sin embargo, se debe tener cuidado ya que también puede presentarse en individuos impulsivos, aventureros, hedonistas, poco confiables e impacientes. La escala Pt debe encontrarse entre baja y moderada. La escala demuestra que una puntuación mayor de T 65 sugiere una persona enérgica, activa y confiada en sí misma. La puntuación mayor T 70 indica que el participante muestra iniciativa, tiene un alto nivel de energía, confía en sí mismo.

Lucio y León (2003), argumentan que el MMPI-2 goza de aceptación en la evaluación de la personalidad en entornos laborales, pero el Inventario Bochum de Personalidad y Competencias (BIP), creada por Hossiep y Paschen en el 2006, es una prueba creada en ambientes laborales que retoma la Teoría de Personalidad de Los Cinco Grandes de Costa y McCrae. Un cuestionario de

informe o autoinforme, que tiene el objetivo de evaluar 14 dimensiones principales y 5 complementarias relacionadas con la personalidad y las competencias en el ámbito laboral. De modo que, los resultados obtenidos mediante esta prueba brindan información que es de gran utilidad en procesos de orientación, de consultoría y de selección de personal.

Las dimensiones que se evalúan en el BIP se dividen en cuatro áreas, compuestas a su vez por cierto número de escalas;

1. Motivación laboral: Los individuos trabajan bajo ciertos objetivos, y la persecución de éstos pueden generar el éxito y la satisfacción personal o desencadenar frustraciones o conflictos. En esta área se analizan algunas de las motivaciones más representativas en el contexto laboral;
 - Orientación a los resultados: disposición para de resolver los problemas con resultados positivos y evaluar de manera constante los propios resultados y mejorarlos.
 - Iniciativa para el cambio: acción de ejercer influencia en el cambio de los procesos y de las estructuras.

- Liderazgo: motivación del sujeto por ejercer poder e influir en otros directamente.
2. Comportamiento Laboral: Las personas trabajan de diferente y se comportan en el entorno laboral de diversas formas, lo cual influye en que tan efectiva es una persona realizando ciertas tareas. En esta área se examinan tres tipos de comportamientos laborales;
- Esmero: precisión y a la calidad que demuestran los resultados de los individuos.
 - Flexibilidad: capacidad y la disponibilidad para dar respuesta a demandas diferentes del trabajo y para adaptarse a los cambios.
 - Orientación a la acción: practicar sus ideas y concentrar sus energías a la acción.
3. Habilidades sociales: Es importante conocer la forma en que una persona se relaciona con las demás. En esta área se analizan cinco dimensiones relevantes para las empresas;
- Inteligencia social: aptitud de percibir y comprender estímulos en la esfera de los contactos interpersonales.
 - Sociabilidad: actitud amistosa y agradable en la interacción social, el deseo de mantener

relaciones sociales armoniosas y de adaptarse a los demás para evitar conflictos.

- Desarrollo de relaciones: crear, fomentar y explotar contactos en el ámbito laboral.
- Trabajo en equipo: interés y la disposición para trabajar siendo una parte de un equipo.
- Influencia: disposición de preservar y a seguir las propias ideas a pesar de las dificultades.

4. Estructura psíquica: Se analizan tres aspectos de la personalidad en el individuo que influyen en su vida laboral;

- Estabilidad emocional: tendencia a mantener un equilibrio emocional, basado en el control de las propias reacciones emocionales.
- Capacidad de trabajo: grado en que una persona se considera un individuo físicamente robusto, capaz de afrontar las problemáticas y asumir una gran carga de trabajo.
- Seguridad en sí mismo: deseo de mostrar de forma abierta y expresar las propias ideas, objetivos y conductas.

2.4.3 Los rasgos psicológicos y las técnicas grafoproyectivas.

Para el presente estudio se tomaron los rasgos psicológicos de inteligencia, habilidades cognitivas y personalidad, los cuales pueden ser medidos mediante pruebas psicométricas y/o con técnicas grafoproyectivas. Que son consideradas como instrumentos para explorar la personalidad de los individuos, investigando el desarrollo de los procesos que transcurren en la subjetividad y el psiquismo (Sneiderman, 2011). Algunos ejemplos de éstas son la Gráfica Humana de Machover, Casa, árbol y Persona (H.T.P.) y Familia.

Se ha argumentado que este tipo de pruebas resultan no ser válidas y confiables, además de que son desarrolladas para diagnosticar psicopatología (Arias y Heredia, 2006). Al respecto Hogan (2015) comenta que las pruebas más utilizadas de este tipo son la Prueba Rorschach de Manchas, Test de Apercepción temática (TAT), Test de Apercepción Infantil (CAT), Test Gestáltico Visomotor de Bender, Pruebas de Frases Incompletas, Dibujo de la Gráfica Humana, Prueba Casa- Árbol-Persona (HTP) y Prueba de Dibujo Cinético de la Familia (KFD). Además, se ha comentado que este tipo de

pruebas se empezaron a utilizar en 1939 a partir del concepto dinámico de personalidad y la cual se refiere al resultado del proceso de organización de experiencias (Llanos, 2013). Su principio básico es presentar al sujeto estímulos ambiguos con el objetivo es medir rasgos de personalidad, como los sociales y motivacionales. Los primeros se refieren a pautas de comportamiento mediante los que el individuo se comporta en la sociedad, mientras que los tradicionales conciben la dinámica de la personalidad. Estas pruebas se caracterizan por obtener información relativa a la estructura de personalidad del examinado, los estímulos empleados pueden originar una variedad de respuestas, dependiendo de la estructura de personalidad del sujeto y no se ocupan del funcionamiento cognitivo en cuanto a su operatividad. En cuanto a su clasificación, son señaladas como pruebas complementarias (complementar una cadena asociativa), interpretativas (interpretar un estímulo o narrar una historia), productivas (dibujar, pintar o producir algún elemento) y observacionales (colocar al sujeto en una situación escasamente estructurada y se registra su comportamiento).

Ahora bien, en las pruebas proyectivas se le presentan al sujeto estímulos ambiguos y se le pide que

indiquen lo que le sugieren o que construya una historia sobre el mismo (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014). Éstas no son muy utilizadas en Psicología del Trabajo, aunque su carácter es más clínico y arroja información exhaustiva, sólo se debe emplear cuando la situación o el tipo de puesto lo requiera. Sin embargo, autores como Arias y Heredia (2006) exponen que la utilidad de éste tipo de pruebas es cuestionable dentro del ámbito laboral, sin embargo, algunas de ellas se utilizan por diferentes empresas que ya que implican bajos costos económicos y de tiempo.

No obstante, autores como Celener (2002) expresan que este tipo de pruebas aportan a las organizaciones un conocimiento profundo acerca de las personas, del desarrollo de sus capacidades y del modo de interrelacionarse de los sujetos en los grupos. Proponiendo las pautas formales Gráficas (observables), como guía para interpretar algunos rasgos psicológicos a partir de las diversas técnicas Gráficas, tomando como referencia los aspectos gráficos representados en éstas.

Cabe mencionar que la prueba Gráfica de HTP permite realizar una evaluación psicológica en el entorno laboral, atendiendo la subjetividad del evaluado, sin embargo, es indispensable comprender que la

interpretación de ésta no implica un simbolismo en el que un indicador aislado significa algo en específico, sino que se deben integrar los indicadores reflejados para poder realizar una interpretación más válida y confiable (Colom y Gurvich, 2012).

Por último, es importante mencionar que el Perfil de Puestos, es una herramienta que necesita de una metodología para ser establecido de forma efectiva y así poder reclutar, seleccionar, contratar y formar al personal adecuado al puesto. Del mismo dependerá una serie de factores que influirán en las Organizaciones y en sus colaboradores, es decir que si éste no ha sido realizado de forma correcta se contratará a personas que no necesita la empresa, lo cual generará pérdidas tanto monetarias y como productividad con un bajo desempeño. De igual forma, afectará de forma negativa al colaborador, provocándole sentimientos negativos y baja autoestima. De modo que es imprescindible que en el proceso de reclutamiento y selección se tenga bien definido el perfil de puestos, así como las pruebas que se utilizarán para determinar que rasgos psicológicos tiene el individuo y coinciden con el Perfil.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA.

Justificación y planteamiento del problema

En un comienzo, las organizaciones le dieron poca importancia a los recursos humanos y era más relevante para éstas los recursos materiales y económicos, ya que se consideraba que una mejor administración de éstos permitiría su éxito, consecución de objetivos y mayores ganancias económicas. Por lo que, se invertía muy poco tiempo y dinero en el área de recursos humanos. Sin embargo, con el paso de los años, ha cambiado esta ideología debido a que las empresas de la actualidad, contemplan al capital humano, como pieza esencial para un adecuado desarrollo organizacional, cumplimiento de sus objetivos y su misión. Ya que las personas son quienes manejan y administran los demás recursos de la empresa, como las máquinas, dinero, entre otros.

Llanos (2013), argumenta que las organizaciones han invertido mayor tiempo y recursos económicos, para atraer, contratar, capacitar y retener al talento humano. Respecto a atraer, se refiere al reclutamiento de candidatos, que han demostrado ser más efectivos cuando en las diferentes fuentes se publican los requisitos

más importantes del perfil de puesto a cubrir, de forma que la mayoría de los candidatos cumplan con éstos. En relación con contratar, se hace referencia al proceso de selección y contratación de personal, de modo que se incorpore a la organización la persona que vaya a desempeñar mejor el puesto. Ahora bien, capacitar se entiende como dotar del conocimiento, habilidades y competencias necesarias al personal para que pueda realizar de manera más efectiva y eficaz su trabajo. Mientras que retener, se refiere a las oportunidades que le brinda la organización para ascender de puesto, propiciar un ambiente de trabajo sano y amigable, etc., para que este se sienta satisfecho con sus labores y con la organización, causando que siga trabajando para la misma.

Sin embargo, no todas las organizaciones le han dado la importancia merecida al recurso humano, ya que siguen contemplando a las personas como un medio para cumplir con sus objetivos y no lo contemplan como un individuo con valor añadido que colabora con la empresa para alcanzar metas. De modo que desde un inicio las instituciones en México, específicamente el Departamento de Recursos Humanos, no realizan sus actividades laborales con efectividad, contratando al personal por

burocracia y corrupción. Entre ellas se encuentra una Institución Pública que tiene como objetivo promover y proteger los derechos de los consumidores mexicanos, que en primera instancia no realiza de manera óptima el proceso de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, formación y desarrollo del personal. Dando como resultado que sus empleados se sientan insatisfechos y confundidos con las tareas que deben realizar.

Para determinar las tareas, responsabilidades y el contexto donde se trabaja de los puestos de una organización, es necesario realizar un análisis y descripción de puestos de la misma. Además, mediante este se pueden determinar los rasgos que debe cubrir el personal para que se desempeñe con éxito un puesto de trabajo.

Dado que en el área de Organización de Consumidores de dicha Institución Pública no se tiene definido el perfil de puesto de analista y de acuerdo a la información que antecede a esta justificación, se considera que contar con el mismo resultaría relevante para que el personal que sea contratado posea las características necesarias para desempeñar de forma efectiva, eficaz, cubriendo los objetivos del mismo y

ayudando a cumplir con la misión de la institución, se plantea las siguientes preguntas de investigación ¿Cuáles son los rasgos psicológicos que componen al perfil de puesto de Analista en Una Institución Pública? y ¿Los analistas ya contratados en Una Institución Pública poseen los rasgos psicológicos del perfil de puesto?

Objetivo General.

Describir si los ocupantes actuales del puesto de analista cubren con el perfil de puesto diseñado.

Objetivos específicos.

1. Diseñar el perfil de puesto de Analista, basado en el enfoque de rasgos
2. Describir los rasgos de personalidad idóneos para el puesto de Analista en una Institución Pública.
3. Describir las habilidades cognitivas necesarias para el puesto de Analista en una Institución Pública.
4. Describir la capacidad intelectual necesaria para el puesto de Analista en una Institución Pública.

Tipo de estudio.

Transversal descriptivo, se realizó una sola medición en un momento de tiempo. Al ser un estudio descriptivo, no

se plantean hipótesis, lo que se busca es describir el análisis de puestos.

Definición conceptual de Variables.

Rasgos de personalidad: Conjunto de características y patrones de conducta estables que influyen en la forma de actuar de un individuo en el medio donde se encuentra inmerso (Landy y Conte, 2005).

Habilidad cognitiva: Procesos mentales de un sujeto para aprender, procesar información y tomar de decisiones (Banco de Desarrollo de América Latina, 2016).

Capacidad intelectual: capacidad mental y aptitudinal del individuo para entender, aprender y responder con rapidez y precisión a los cambios que presenta su entorno (Llanos, 2013).

Perfil de puestos: conjunto de rasgos psicológicos que son necesarios para desempeñar con éxito el puesto (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

Definición operacional de variables.

Rasgos de personalidad: los resultados obtenidos en el Inventario Multifásico de Personalidad de Minnesota-2 y el Inventario Bochum de Personalidad y Competencias.

Habilidades cognitivas: los resultados en escalas diferenciadas obtenidos de la Prueba Terman Merrill.

Capacidad intelectual: los resultados globales obtenidos de la Prueba Terman Merrill

Perfil de Puesto: los resultados obtenidos de la lista de cotejo llamada “Rasgos psicológicos para el puesto de Analista”.

Participantes.

En esta investigación participaron diferentes sujetos con características diferentes. A continuación se explica cómo se incluyeron al proyecto.

1. Para la actualización del análisis de puesto.

Dos empleados de sexo femenino y con un promedio de edad de 35 años, quienes desempeñan con mayor éxito el puesto de Analista en el área de Organización de Consumidores de Una Institución Pública.

2. Para la definición del perfil de puesto

En esta parte del procedimiento, participaron 35 jueces expertos quienes brindaron “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008:29). Los jueces se dividieron en cuatro grupos. El primer grupo se conformó por el Jefe de Departamento de Estadística y Evaluación, Jefe de Departamento de Desarrollo de Organización de Consumidores y Jefe de Departamento de Vinculación y Acciones de Mejora, quienes son los jefes inmediatos de los Analistas, los que en promedio tienen una edad de 51 años, dos de éstos hombres con un nivel de estudio de licenciatura y una mujer con licenciatura.

El segundo grupo estuvo compuesto por quince alumnos que cursan el octavo semestre de la Licenciatura de Psicología en el área Organizacional del campus C.U., con una edad promedio de 22 años, con un total de 7 mujeres y 8 hombres; 5 de estos participantes se encontraban laborando o teniendo algún tipo de práctica profesional en el área de la psicología organizacional.

El tercer grupo se formó por los siete empleados (4 hombres y 3 mujeres) que cubren el puesto de Analista en una Institución Pública con una edad promedio de 48 años y una antigüedad laborando en Una Institución Pública de más de 15 años. Y el cuarto grupo se conformó por 10 empleados relacionados con el puesto de analista con una antigüedad de laboral en Una Institución Pública de más de 15 años con un promedio de edad de 48 años. Fueron 6 mujeres y 4 hombres.

3. Para la evaluación de perfiles de puesto

Cuatro personas que ocupan el puesto de Analista en la Dirección General de Educación y Organización de Consumidores de una Institución Pública con una edad promedio de 44 años. De los cuales un integrante tiene un el nivel de escolaridad de licenciatura, dos participantes de preparatoria y uno de secundaria. Respecto al sexo dos fueron mujeres y dos hombres.

Instrumentos.

- Cuestionario de análisis de puesto de una Institución Pública:

El análisis de puesto en Una Institución Pública se realiza

mediante el método de cuestionario, el cual está conformado por cinco rubros. El primero lleva por nombre “Datos personales”, en donde se solicita la información del ocupante del puesto a analizar. El segundo rubro se llama “Identificación del puesto” en el cual se pide el nombre, código y ubicación del puesto, así como la jornada laboral, puesto superiores e inferiores de este. La tercera sección nombrada “Descripción genérica” pide la información sobre el objetivo general del puesto y de éste rubro se deriva la “Descripción específica”, el cual está conformado por una tabla de cuatro columnas: 1) Principales actividades, 2) Frecuencia: diario, semanal, quincenal, mensual, trimestral, semestral y anual, 3) Carga de trabajo: ligero, moderado e intenso y 4) Resultado Final. En el cuarto apartado lleva por nombre “Especificaciones del puesto”, en donde se solicitan las habilidades requeridas para desempeñar el puesto a analizar, así como las condiciones y responsabilidades de trabajo.

- Entrevista semiestructurada:

Para obtener información más precisa se realizó el análisis de puesto con una entrevista semiestructurada, tomando como base el cuestionario utilizado en Una Institución Pública para el último análisis del puesto de

analista para adecuar las preguntas con el propósito de obtener la información sobre la identificación, descripción genérica y específica, contactos permanentes y la especificación del puesto.

- Lista de cotejo:

Lleva por nombre “Rasgos psicológicos para el puesto de Analista” y que tiene como objetivo identificar el nivel de posesión de diversos rasgos psicológicos que se requieren para desempeñar con éxito el puesto de analista y está dividida en cinco columnas. En la primera columna se exponen las definiciones de diversos rasgos de personalidad, habilidades cognitivas y capacidad intelectual. Mientras que los cuatro sobrantes son las opciones de respuesta que hacen referencia al grado de posesión de un rasgo; la segunda columna es la opción “0” que corresponde a ningún grado, la tercera columna es la opción “1” que corresponde a bajo grado, la cuarta columna es la opción “2” que corresponde a regular grado y la quinta columna es la opción “3” que corresponde a suficiente grado.

Pruebas psicológicas.

- MMPI-2.

El MMPI-2², fue validado y estandarizado para la población Mexicana por Lucio en 1995, con un coeficiente de confiabilidad de alfa de 0.66 en las escalas clínicas, de 0.67 para las escalas de contenido y de 0.73 para las escalas suplementarias. Dando como resultado un instrumento conformado de seis escalas de validez, diez escalas clínicas, quince de contenido y quince suplementarias, para determinar los rasgos de personalidad y detectar psicopatología en individuos mexicanos, mediante 567 preguntas redactadas en formas de oraciones con una opción de respuesta dicotómica (verdaderas o falsas). Las respuestas que se consideran dentro del rango de normatividad deben de tener una puntuación de 40 y 60, de estar por arriba o abajo se considerará como posible patología.

² Aún cuando actualmente existe una forma revisada del MMPI-2 (Butcher, Graham, Ben-Porath, Tellegen,, Dahlstrom y Kaemmer, 2015), en este trabajo se utilizó la versión anterior, dada la accesibilidad a la misma, además de que en la versión nueva se conservan los mismos indicadores de confiabilidad y validez, además de las mismas escalas clínicas que fueron consideradas en este estudio.

- Terman-Merril.

La Prueba de Terman-Merril fue adaptada en 1960 por Terman y Merrill y se utiliza para determinar el coeficiente intelectual de las personas, mediante diez series que se evalúan con 173 preguntas planteadas en forma de oraciones de problemas cognitivos. Cada serie tiene diferentes opciones de respuesta cerradas o abiertas. Dando como resultado siete rangos de Coeficiente Intelectual. Esta prueba cuenta con una confiabilidad de alta correlación de los Coeficientes Intelectuales en las formas L y M aplicadas al grupo normativo.

- H-T-P.

La técnica grafo proyectiva HTP fue actualizada por Jhon Buck en 1969, que tiene como objetivo identificar la manera en que un individuo experimenta su yo en relación con los demás y su medio, además reflejar rasgos de su personalidad y conflictos terapéuticos, mediante los indicadores de los dibujos de una casa, árbol y persona, así como una entrevista estructurada. Su interpretación se realizó de acuerdo a los criterios de Combo y Gurvich, 2012, así como los de Celener, 2002, debido a que proporcionan un diagnóstico laboral de los participantes.

- BIP.

El Inventario Bochum de Personalidad y Competencias, fue adaptado a la versión española por Arribas, Corral y Peña en el 2006, para evaluar la personalidad y competencias de una persona en el entorno laboral, mediante 210 preguntas redactadas en frases sobre costumbre o forma de actuar en el trabajo con seis opciones de respuesta tipo Likert ; A (completamente cierta), B (bastante cierta), C (ligeramente más cierta que falsa), D (ligeramente más falsa que cierta), E (bastante falsa) y F (completamente falsa). Las puntuaciones obtenidas se presentan en una escala de 1 a 3. Donde 1 es un valor bajo de la variable, 2 es un valor normal y 3 es un valor alto.

Procedimiento.

1. Se pidió autorización en el área de Organización de Consumidores de Una Institución Pública para realizar la actualización del análisis de puesto de analista, con la finalidad de definir y evaluar el perfil de dicho puesto.
2. Se realizó la actualización del análisis de puesto de Analista utilizando una metodología mixta de cuestionario y entrevista semiestructurada, con los dos empleados que

desempeñan con mayor efectividad y eficacia en el puesto de acuerdo con los resultados entregados a los Jefes de Departamento, con el objetivo de obtener la información de la descripción del puesto. La entrevista semi-estructurada se realizó de manera individual a los dos ocupantes del puesto en el lugar de trabajo de cada analista y en dos sesiones, cada sesión con una duración aproximada de 1 hora.

3. Se integró toda la información en la descripción del puesto, que fue revisada por el primer grupo de los jueces expertos para verificar que los datos obtenidos del puesto sean correctos y objetivos, acordes a las necesidades de la institución.

4. Una vez revisada la descripción del puesto, se seleccionaron de una lista junto con el Jefe de Departamento de Desarrollo de Organización de Consumidores los rasgos de personalidad, habilidades y capacidad intelectual, así como sus definiciones de cada uno de éstos que se consideran necesarios para cubrir con éxito el puesto de analista.

5. Se habilitó como jueces a los alumnos de octavo semestre para determinar los rasgos del puesto de analista en Una Institución Pública, mediante la

presentación general de la Institución y una amplia explicación del puesto de analista en Una Institución Pública, exponiendo la identificación, descripción genérica y específica y especificación del puesto en una sesión de una hora.

6. Posteriormente, para la definición del perfil de puesto se entregó una hoja de cotejo a los cuatro grupos de expertos.

7. Se realizó un análisis de estadística descriptiva de frecuencias de los resultados de la hoja de cotejo de la muestra para determinar el nivel de cada rasgo posológico, por medio del programa estadístico SPSS versión 19.

8. Para la evaluación del perfil, se administraron a cuatro ocupantes del puesto de analista las pruebas psicológicas en diferentes sesiones. Primero se aplicó de forma grupal, el Inventario Bochum de Personalidad y Competencias en una sesión de 50 minutos. Después se administró de forma colectiva el Inventario Multifásico de Personalidad Minnesota-2 (MMPI-2), en una sesión de aproximada de dos horas. Posteriormente se empleó el Test de Terman-Merril en una sesión aproximada de 50 minutos. Por último, se aplicó de manera individual la prueba H-T-P

Casa-Árbol y Persona, en una sesión con una duración de 30 a 60 minutos. En el Anexo D se puede observar que prueba se administró para cada rasgo.

9. Se calificaron las pruebas psicológicas y se analizaron los resultados

10. Se llevó a cabo el análisis de los resultados de cada prueba, para generar un informe psicológico donde se exponen manera general los rasgos psicológicos de cada empleado.

11. Se comparó el perfil obtenido de los cuatro analistas con el perfil idóneo de dicho puesto

Consideraciones éticas.

A todos los participantes se les informó que su participación es con fines de investigación, para lo cual firmaron un consentimiento informado (Anexo C), además de que por participar se les hizo entrega de sus resultados en una sesión individual, donde se les explico las observaciones relevantes acerca de sus rasgos de personalidad, habilidades cognitivas y capacidad intelectual obtenidas de las pruebas psicológicas administradas.

Capítulo 4.

RESULTADOS

A través del análisis descriptivo de frecuencias en SPSS, se identificó el grado que se debe tener de los rasgos psicológicos que se requieren para desempeñar con éxito el puesto de analista, los cuales se exponen a continuación.

Posteriormente se muestran gráficas de barras de frecuencia y los porcentajes válidos de los resultados estadísticos que se obtuvieron de cada rasgo del perfil.

Después se dan a conocer sí los analistas ya contratados cubren con el perfil de puesto propuesto mediante la evaluación con cuatro pruebas psicológicas de los rasgos.

Perfil de Puesto desde el enfoque de rasgos obtenido.

Nombre del puesto: Analista.

Sexo: Indistinto.

Escolaridad: Bachillerato.

Experiencia: seis meses utilizando Paquetería Office.

Conocimientos: Paquetería Office Intermedio.

A continuación, encontrará en la tabla 3, nombrada “Rasgos psicológicos del perfil de puesto de analista” donde se exponen los rasgos de personalidad, habilidades y capacidad intelectual que se requieren para desempeñar con éxito el puesto de analista. Señalando con una “X” la casilla correspondiente al grado que debe mostrar el analista respecto a ese rasgo, donde “1” corresponde a bajo, “2” corresponde a regular y “3” corresponde a superior.

Tabla 3

Rasgos psicológicos del perfil de puesto de analista

Habilidades.	1	2	3
Abstracción: comprender conceptos e ideas.			X
Análisis: comprender y dar sentido a las frases e identificar las causas de un problema.			X
Atención: analizar y encontrar la respuesta, abstraer un principio y aplicarlo en una conclusión.			X

Continuación Tabla 3

Habilidades.	1	2	3
Concentración: manejar cantidades y problemas basados en las matemáticas.			X
Juicio: comprender y responder conforme a las normas preestablecidas, sentido común y contacto con la realidad.			X
Organización: ordenar, clasificar, discriminar y dar un valor jerárquico a las situaciones.			X
Planeación: ordenar lo desestructurado y encontrarle sentido, utilizando detalles y encontrando la clasificación lógica de las frases.		X	
Síntesis: conceptualizar los principios básicos de las cosas, a través de la clasificación por importancia, la organización de la información y la selección de lo más relevante en base a la lógica.			X

Continuación Tabla 3

Personalidad.	1	2	3
Vocabulario: manejar símbolos verbales y la riqueza del vocabulario que ha desarrollado en su medio ambiente.		X	
Adaptabilidad: acomodarse y ser flexible a las condiciones, cambios y normas de la empresa			X
Adaptación social: desenvolverse en situaciones interpersonales.			X
Capacidad de trabajo: considerarse un individuo físicamente robusto, capaz de afrontar las problemáticas y asumir una gran carga de trabajo		X	
Capacidad para resolver problemas: responder con resultados positivos ante cualquier situación, discriminar dificultades y la objetividad de las mismas.			X
Confianza en sí mismo: mostrar seguridad y expresar las propias ideas, objetivos y conductas.			X

Continuación Tabla 3

Personalidad	1	2	3
Desarrollo de relaciones interpersonales: crear, fomentar, mantener y explotar relaciones y redes sociales.		X	
Empatía: ponerse en el lugar del otro, para captar sus necesidades y motivaciones.		X	X
Esmero: gusto por laborar cumpliendo los estándares y cuidar el detalle en la realización de trabajo, teniendo precisión y calidad a las exigencias de éste.			X
Estabilidad emocional: controlar las reacciones emocionales, es decir pensar antes de expresar los sentimientos en una conducta.			X
Flexibilidad: adaptarse a los cambios y responder a las demandas de trabajo.			X
Honestidad: comportarse con sinceridad, respetar los recursos de los demás y ser responsable en el cumplimiento de los acuerdos.			X

Continuación Tabla 3

Personalidad	1	2	3
Iniciativa: emprender tareas con empuje y entusiasmo y efectuar y llevar a cabo propuestas.			X
Inteligencia emocional: reconocer los propios sentimientos y los de los demás y manejar adecuadamente sus relaciones con los demás.		X	
Inteligencia social: percibir y comprender estímulos en la esfera de los contactos interpersonales.		X	
Liderazgo: ejercer una influencia directa en un grupo o tarea y mostrar autoridad.			X
Orientación a la acción: poner las ideas en práctica y concentrar sus energías a la acción.		X	
Personalidad	1	2	3

Continuación Tabla 3

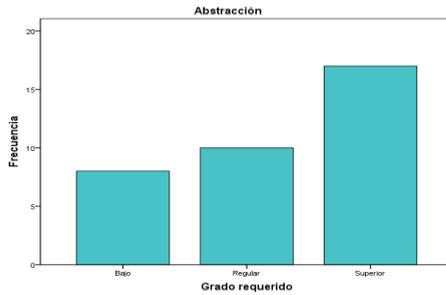
Personalidad	1	2	3
Orientación a los resultados: detectar y resolver los problemas con resultados positivos y evaluar de manera constante los propios resultados y mejorarlos.			X
Perseverancia: Seguir realizando las tareas superando los obstáculos.		X	
Responsabilidad: compromiso de cumplir con las decisiones propias y responder por la tarea y por lo realizado.			X
Sociabilidad: mostrarse amistoso y amable con los demás, mantener relaciones sociales armoniosas y adaptarse a sus compañeros para evitar conflictos.		X	
Tolerancia al estrés: responder con eficacia bajo condiciones de estrés		X	X

Continuación Tabla 3

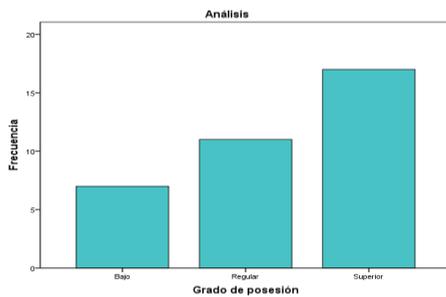
Personalidad	1	2	3
Tolerancia a la frustración: ser capaz de esperar			X
Trabajo en equipo: interés y disposición por trabajar siendo parte de un equipo, tomar responsabilidades para que el esfuerzo colectivo de resultados, contribuir y apoyar las decisiones del equipo.			X
Capacidad intelectual.			
Cociente intelectual normal: capacidad global promedio (inteligencia general normal) para resolver problemas.			X

Análisis estadístico por cada rasgo.

Habilidades cognitivas.

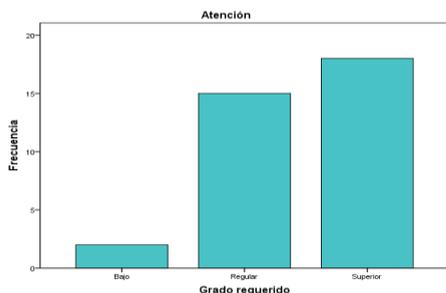


Gráfica 1. Abstracción.

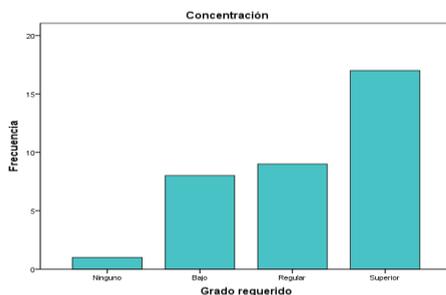


Gráfica 2. Análisis.

De los resultados obtenidos para la habilidad cognitiva “abstracción”, se puede observar en la Gráfica 1, que el 48.6% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de abstracción superior; mientras que en la Gráfica 2 se puede observar, la misma situación, pues el 48.6% coincide en que la habilidad cognitiva “atención” debe ser superior.

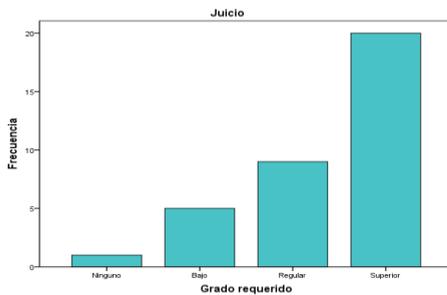


Gráfica 3. Atención.

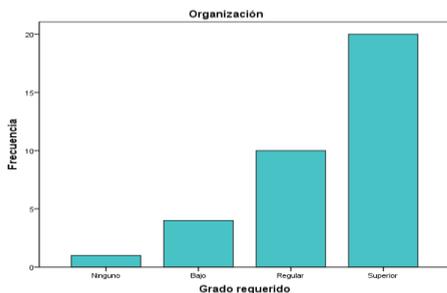


Gráfica 4. Concentración.

De los resultados obtenidos para la habilidad cognitiva “atención”, se puede observar en la Gráfica 3, que el 51.4% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de atención superior; mientras que en la Gráfica 4 se puede observar, la misma situación, pues el 48.6% coincide en que la habilidad cognitiva “concentración” debe ser superior

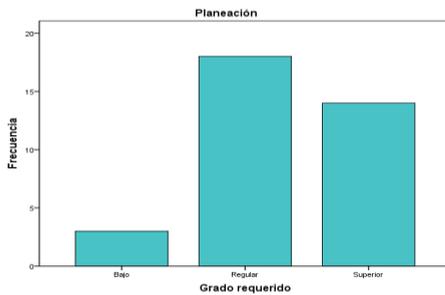


Gráfica 5. Juicio.

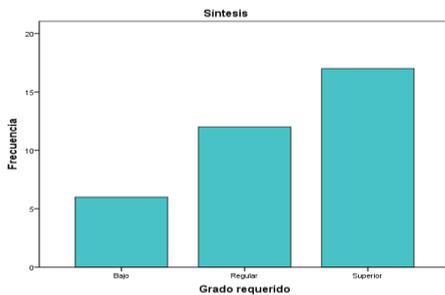


Gráfica 6. Organización.

De los resultados obtenidos para la habilidad cognitiva “juicio”, se puede observar en la Gráfica 5, que el 57.1% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de juicio superior; mientras que en la Gráfica 6 se puede observar en la Gráfica 7, que el 57% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de organización superior.

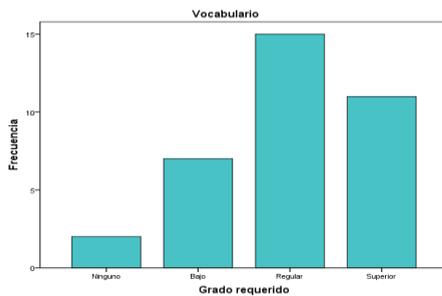


Gráfica 7. Planeación.



Gráfica 8. Síntesis.

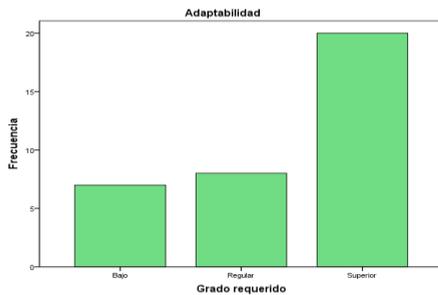
De los resultados obtenidos para la habilidad cognitiva “planeación”, se puede observar en la Gráfica 7, que el 51.4% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de planeación superior; mientras que en la Gráfica 8 se puede observar, que el 48.6% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de síntesis superior.



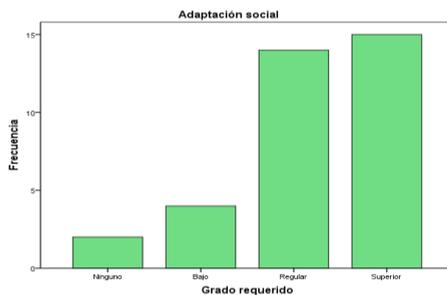
Gráfica 9. Vocabulario.

De los resultados obtenidos se puede observar en la Gráfica 9, que; mientras que en la Gráfica 9 que el 42.9% coincide en que la habilidad cognitiva “vocabulario” debe ser regular.

Personalidad.

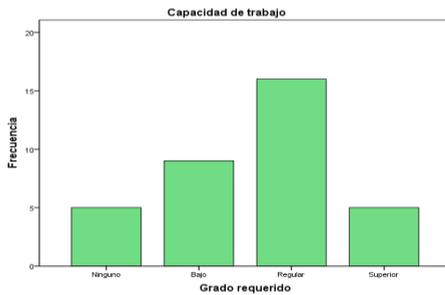


Gráfica 10. Adaptabilidad.

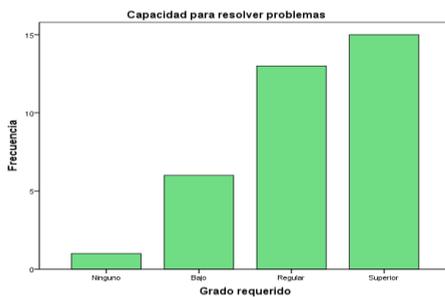


Gráfica 11. Adaptación social.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “adaptabilidad”, se puede observar en la Gráfica 11, que el 57.1% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de adaptabilidad superior; mientras que en la Gráfica 12 se puede ver, la misma situación, pues el 42.9% coincide en que el rasgo de personalidad “adaptación social” debe ser superior.

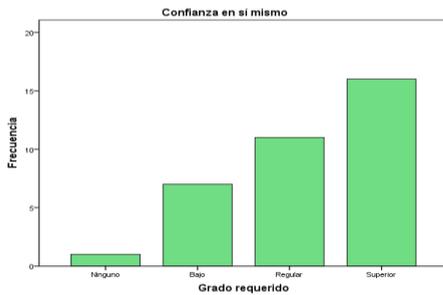


Gráfica 12. Capacidad de trabajo.

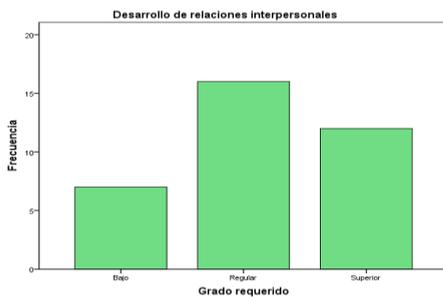


Gráfica 13. Capacidad para resolver problemas.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “capacidad de trabajo”, se puede observar en la Gráfica 12, que el 45.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de capacidad de trabajo regular; mientras que en la Gráfica 13 se puede ver que el 42.9% coincide en que el rasgo de personalidad “capacidad para resolver problemas” debe ser superior.

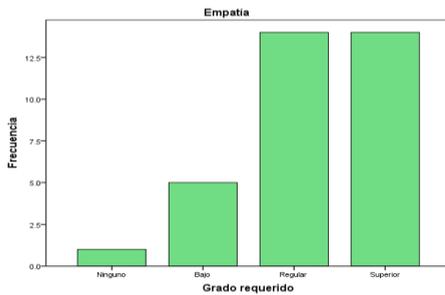


Gráfica 14. Confianza en sí mismo.

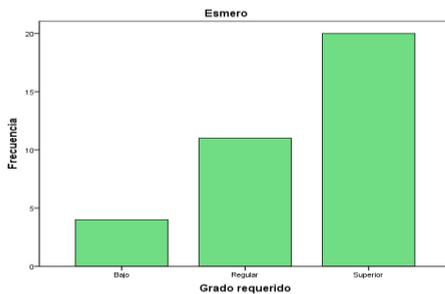


Gráfica 15. Desarrollo de relaciones interpersonales.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “confianza en sí mismo”, se puede observar en la Gráfica 15, que el 45.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de confianza en sí mismo superior; mientras que en la Gráfica 16 se puede ver que el 45.7% coincide en que el rasgo de personalidad “desarrollo de relaciones interpersonales” debe ser regular.

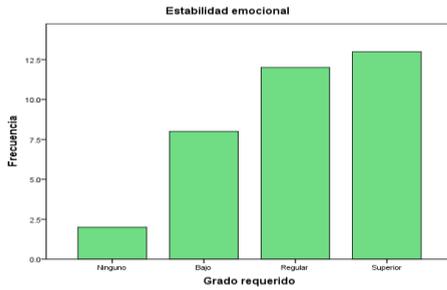


Gráfica 16. Empatía.

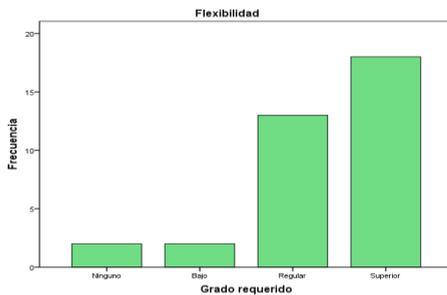


Gráfica 17. Esmero.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “empatía”, se puede observar en la Gráfica 17, que el 41.2% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de empatía regular y el otro 41.2% requieren de un nivel superior; mientras que en la Gráfica 18 se puede ver que el 42.9% coincide en que el rasgo de personalidad “esmero” debe ser superior.

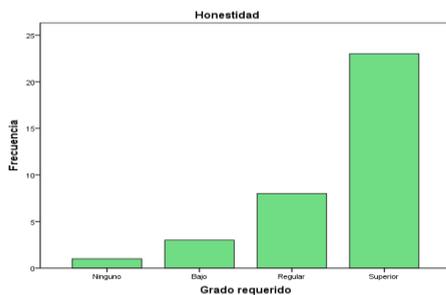


Gráfica 18. Estabilidad emocional.

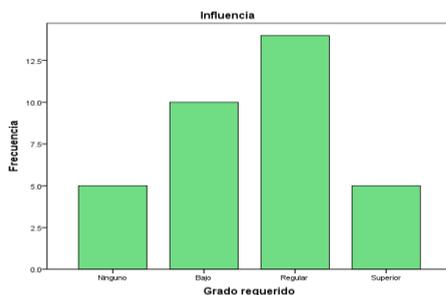


Gráfica19. Flexibilidad.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “estabilidad emocional”, se puede observar en la Gráfica 19, que el 37.1% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de esmero superior; mientras que en la Gráfica 20 se puede ver que el 51.4% coincide en que el rasgo de personalidad “flexibilidad” debe ser superior.

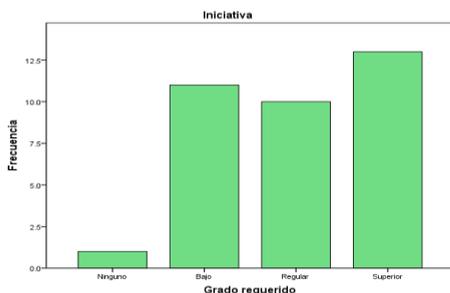


Gráfica 20. Honestidad.

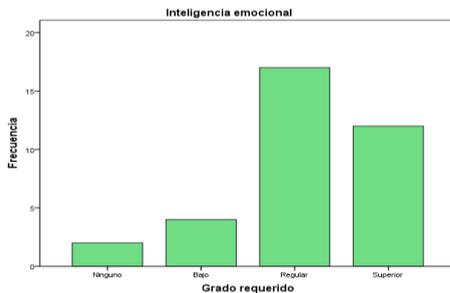


Gráfica 21. Influencia.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “honestidad”, se puede observar en la Gráfica 21, que el 65.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de honestidad superior; mientras que en la Gráfica 22 se puede ver que el 41.2% coincide en que el rasgo de personalidad “influencia” debe ser regular.

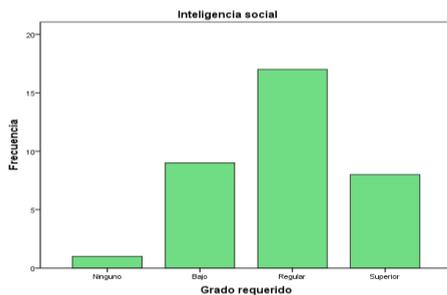


Gráfica 22. Iniciativa.

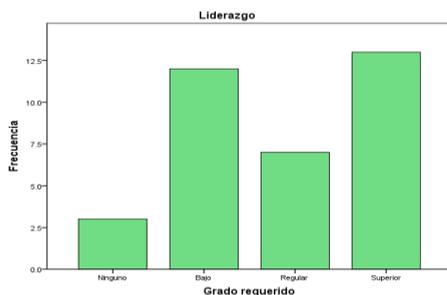


Gráfica 23. Inteligencia emocional.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “iniciativa”, se puede observar en la Gráfica 23, que el 37.1% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de iniciativa superior; mientras que en la Gráfica 24 se puede ver que el 48.6% coincide en que el rasgo de personalidad “inteligencia emocional” debe ser regular.

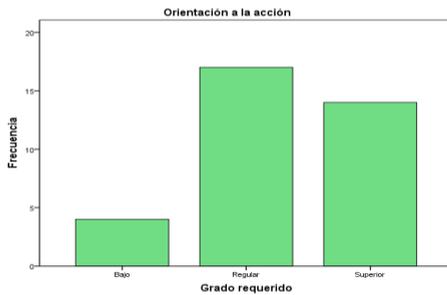


Gráfica 24. Inteligencia social.

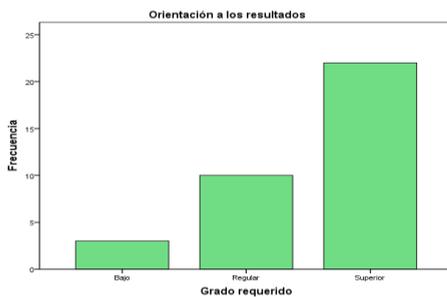


Gráfica 25. Liderazgo.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “inteligencia social”, se puede observar en la Gráfica 25, que el 48.6% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de inteligencia social regular; mientras que en la Gráfica 26 se puede ver que el 37.1% coincide en que el rasgo de personalidad “liderazgo” debe ser superior.

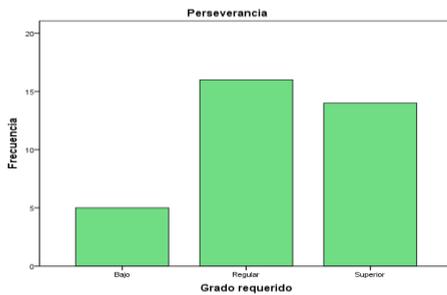


Gráfica 26. Orientación a la acción.

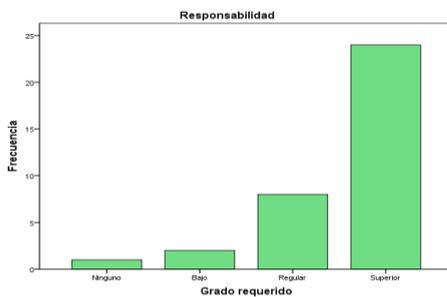


Gráfica 27. Orientación a los resultados.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “orientación a la acción”, se puede observar en la Gráfica 26, que el 48.6% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de orientación a los resultados regular; mientras que en la Gráfica 27 se puede ver que el 62.9% coincide en que el rasgo de personalidad “orientación a los resultados” debe ser superior.

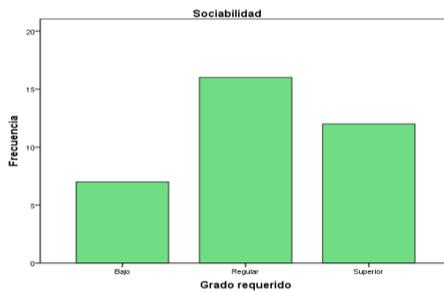


Gráfica 28. Perseverancia.

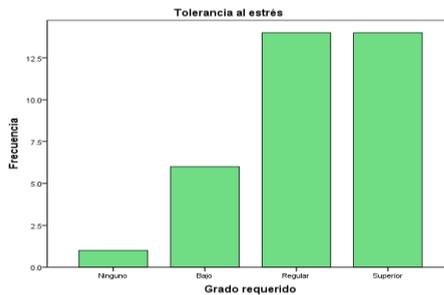


Gráfica 29. Responsabilidad.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “perseverancia”, se puede observar en la Gráfica 29, que el 45.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de perseverancia regular; mientras que en la Gráfica 30 se puede ver que el 68.6% coincide en que el rasgo de personalidad “responsabilidad” debe ser superior.

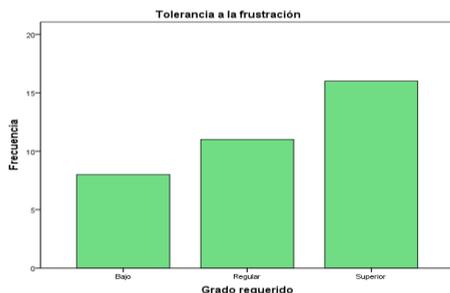


Gráfica 30. Sociabilidad.

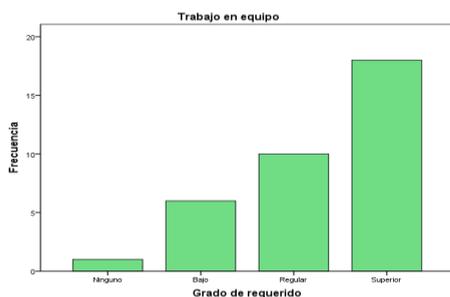


Gráfica 31. Tolerancia al estrés.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “sociabilidad”, se puede observar en la Gráfica 31, que el 45.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de sociabilidad regular; mientras que en la Gráfica 32 se puede ver que el 40% coincide en que el rasgo de personalidad “tolerancia al estrés” debe ser superior y el otro 40% consideran que requiere de un grado regular.

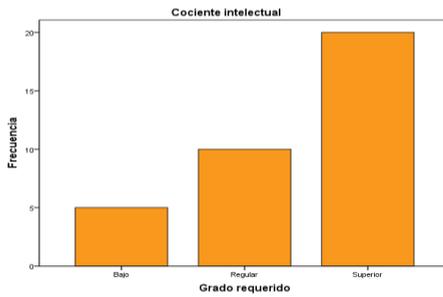


Gráfica 32. Tolerancia a la frustración.



Gráfica 33. Trabajo en equipo.

De los resultados obtenidos para el rasgo de personalidad “tolerancia a la frustración”, se puede observar en la Gráfica 33, que el 45.7% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel de tolerancia a la frustración superior; mientras que en la Gráfica 34 se puede ver que el 51.4% coincide en que el rasgo de personalidad “trabajo en equipo” debe ser superior.

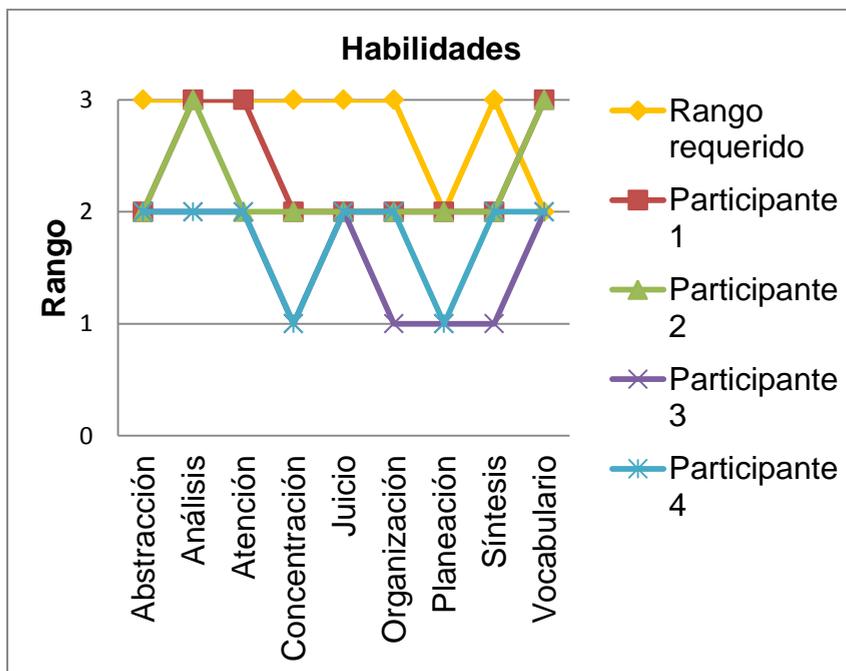


Gráfica 34. Capacidad intelectual.

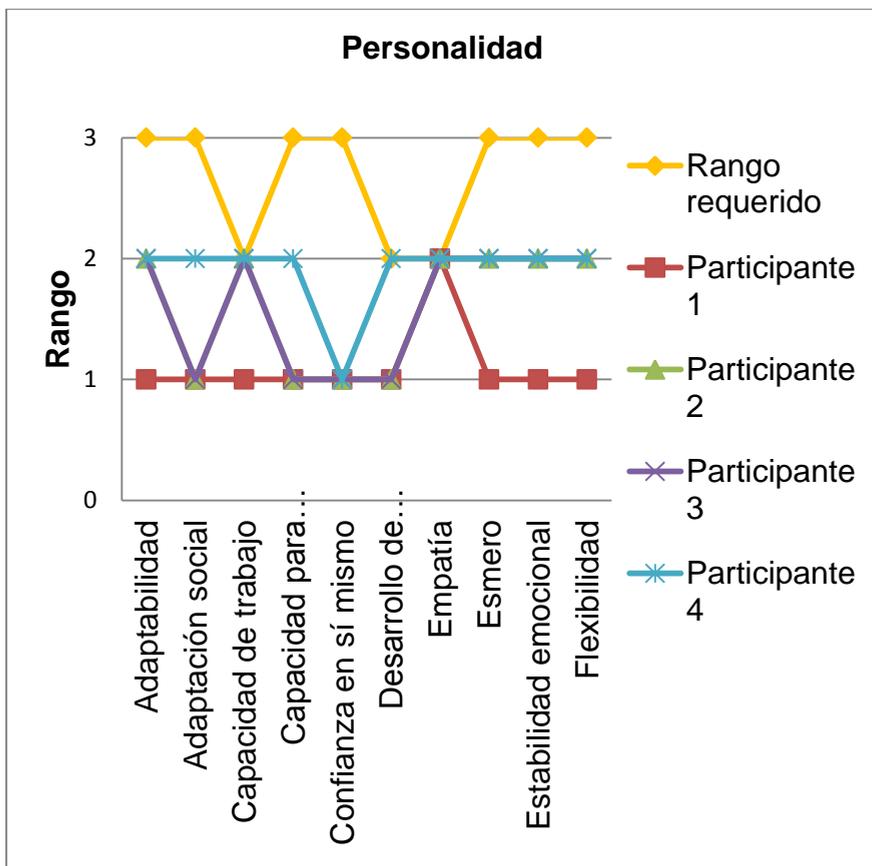
De los resultados obtenidos para la capacidad intelectual, se puede observar en la Gráfica 34, que el 57.1% de los jueces coinciden en que el puesto de analista requiere un nivel una capacidad intelectual superior.

Evaluación del perfil.

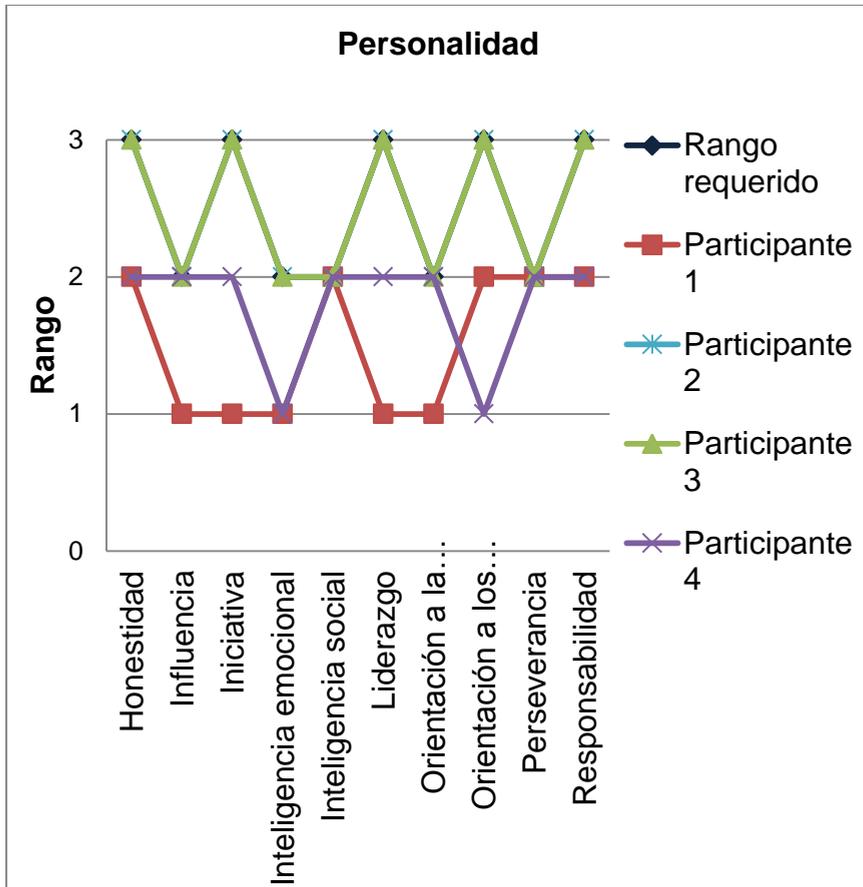
A continuación se muestran mediante gráficas los resultados obtenidos de la evaluación de los rasgos psicológicos que comprende el Perfil de Puesto de Analista de los cuatro ocupantes de dicho puesto. Así como la comparación de sus resultados con el Perfil diseñado. Por último, se da a conocer una descripción más específica de la evaluación de perfil de cada analista.



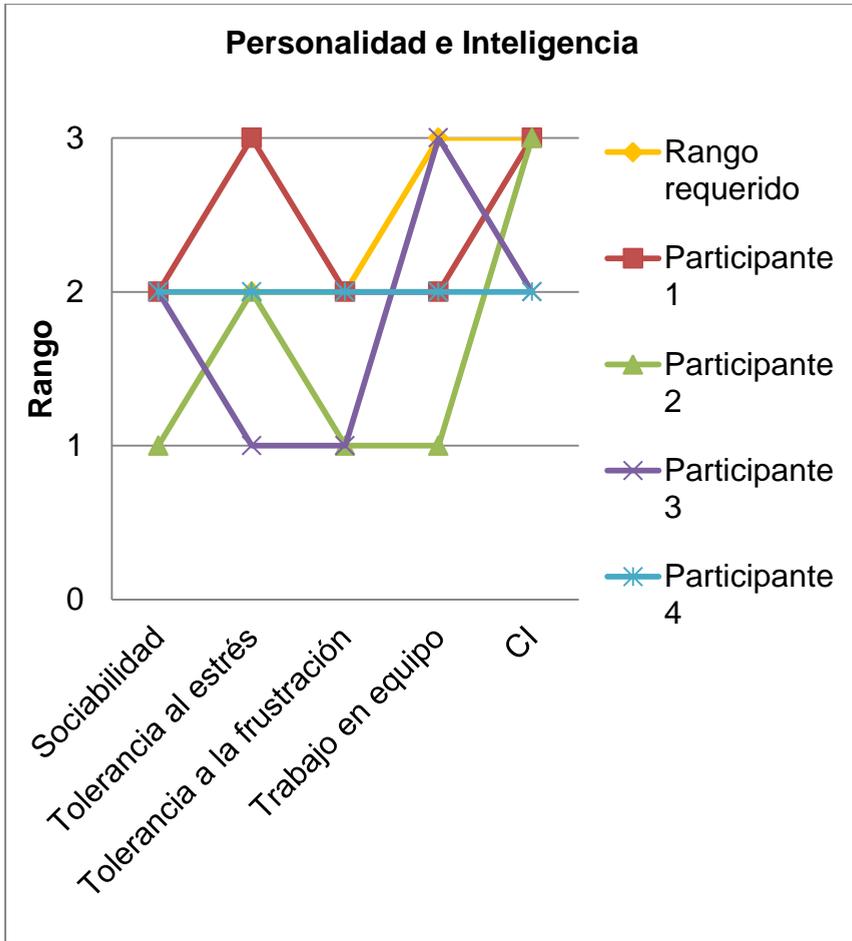
Gráfica 36. Evaluación de las habilidades del Perfil de Puesto de Analista.



Gráfica 37. Evaluación de los rasgos de personalidad del Perfil de Puesto de Analista.



Gráfica 38. Evaluación de los rasgos de personalidad del Perfil de Puesto de Analista, continuación de Gráfica 37.



Gráfica 39. Evaluación de los rasgos de inteligencia y personalidad del Perfil de Puesto de Analista, continuación de Gráfica 38.

Descripción específica.

Se puede observar que el participante uno no cubre con el perfil de puesto de analista diseñado, debido a que de los treinta cinco rasgos psicológicos requeridos solamente posee el nivel adecuado de nueve de éstos; tres corresponden a la categoría de habilidades cognitivas, cinco hacen referencia a los rasgos de personalidad y el último pertenece a la capacidad intelectual.

Ahora bien, se encontró que el sujeto dos no cubre con el perfil de puesto de analista propuesto, debido a que de los treinta cinco rasgos psicológicos requeridos solamente posee el nivel adecuado de nueve de éstos; los cuales uno corresponde a la categoría de habilidades cognitivas, ocho hacen referencia a los rasgos de personalidad y el último pertenece a la capacidad intelectual.

Mientras, que el sujeto tres no cubre con el perfil de puesto de analista propuesto, debido a que de los treinta cinco rasgos psicológicos requeridos solamente posee el nivel adecuado de ocho de éstos; los cuales uno corresponde a la categoría de habilidades cognitivas y siete pertenecen a los rasgos de personalidad.

Por último, se puede observar que el sujeto cuatro no cubre con el perfil de puesto de analista propuesto, debido a que de los treinta cinco rasgos psicológicos requeridos solamente posee el nivel adecuado de diez de éstos; los cuales uno corresponde a la categoría de habilidades cognitivas y nueve pertenecen a los rasgos de personalidad.

DISCUSIÓN.

Desde los resultados obtenidos se puede observar que el análisis, descripción y perfil de los puestos deben de seguir cierto número de pasos y cubrir algunos requisitos para que éstos puedan cumplir su objetivo y que puedan agregar valor a las actividades laborales de las áreas del Departamento de Recursos Humanos y al colaborador. Además analizando la literatura, la cual menciona que el análisis de puestos se debe de actualizar de manera constante para que sea una herramienta efectiva y eficiente, de no ser así nos proporcionará información errónea de las unidades específicas de trabajo causando efectos negativos en sus diferentes aplicaciones. De modo que se encontró que ciertas actividades realizadas en el Departamento de Recursos Humanos en una Institución Pública no se llevan a cabo de forma correcta, como es el proceso de reclutamiento y selección, la formación, desarrollo y planes de carreras del personal, así como la detección de necesidades de capacitación. Debido a que en primer instancia no se cuentan con las herramientas actualizadas para contratar al personal correcto para sus diferentes puestos de trabajo, de manera que los colaboradores ingresan sin los rasgos ni las capacidades necesarias para realizar sus tareas de

trabajo de forma exitosa, que repercutirá a la organización con un bajo desempeño y productividad, sin alcanzar los objetivos, así como el colaborador también puede presentar frustración, aburriendo laboral, desgaste profesional, entre otros.

Ahora bien, el presente estudio se realizó con el propósito de identificar los rasgos psicológicos que conformaran el Perfil de Puesto de Analista; de acuerdo a los resultados obtenidos, se puede señalar que se encontraron 34 rasgos necesarios para desempeñar con éxito dicho puesto, de los cuales 9 son habilidades cognitivas, uno hace referencia a la inteligencia y 24 a los rasgos de personalidad.

Al realizar el análisis de frecuencias del instrumento denominado “Rasgos psicológicos para el puesto de Analista”, que fue contestado por los jueces, se encontró que se requiere de una Capacidad Intelectual superior para desempeñar con éxito el puesto. Respecto a los rasgos de personalidad se determinó que es necesario tener: trabajo en equipo, tolerancia a la frustración y al estrés, responsabilidad, orientación a los resultados, iniciativa, honestidad, flexibilidad, estabilidad emocional, esmero, empatía, confianza en sí mismo, capacidad para resolver problemas, adaptabilidad y adaptación social con

un nivel superior. Mientras que deben tener un rango medio en capacidad de trabajo, desarrollo de relaciones interpersonales, influencia, inteligencia emocional y social, orientación a la acción, perseverancia y sociabilidad. En cuanto a las habilidades de abstracción, análisis, atención, concentración, juicio, organización y síntesis, los jueces consideraron que deben de estar en un nivel superior. Y en un nivel medio deben tener la habilidad de vocabulario y planeación. En el anexo A, encontrará un listado del análisis de puesto con los rangos seleccionados de acuerdo al análisis de frecuencia. Mientras que en el anexo B, conocerá la actualización de la descripción del puesto de analista en Una Institución Pública.

En cuanto a la evaluación del perfil de puesto se encontró que ninguno de los cuatro analistas evaluados posee los rasgos psicológicos necesarios, además se observa que sus resultados se están muy por debajo, ya que, de nivel requerido de los 34 rasgos de los analistas, tienen de 10 a 8 rasgos con el nivel correspondiente. El participante cuatro fue él que más se acercó al perfil propuesto.

En relación con lo anterior se observa en los resultados de las pruebas con escalas clínicas y mediante

las entrevistas de estas, que los ocupantes del puesto de analista de dicha Institución presentan problemáticas de índole psicológicas que pueden afectar su comportamiento en el trabajo y en diferentes entornos psicosociales, debido a que pueden ser estresores que dificulten la salud mental. Además la mayoría de estos mencionan estar insatisfechos con sus actividades laborales debido a que tienen más de 5 años en el mismo puesto sin ascenso o compensación alguna, ya que no tienen planes de formación y carrera, sin embargo permanecen en el por la seguridad de poder jubilarse por una Institución del gobierno, también por el miedo de no ser aceptados en otras instituciones debido a su edad, grados de estudios y lo que ellos consideran como poco éxito en su entorno laboral.

De igual forma, consideran que la capacitación es ineficiente y solo un requisito, debido a que les proporcionan los mismos cursos sin tomar en cuenta sus necesidades, esto se debe a que no se cuenta con el análisis de puesto para poder realizar una Detección de Necesidades de Capacitación correcta. De modo que no se forma al colaborador para adquirir los rasgos faltantes, lo que provoca un desempeño laboral poco eficaz y eficiente, así como una baja productividad y bajos

estándares de calidad.

Por último, es importante atraer, retener y formar a los colaboradores de una empresa para que estos sean más productivos y estén más comprometidos con su puesto y la organización.

CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.

Dentro de las compañías el análisis de puesto es una herramienta estratégica para el área de Recursos Humanos, debido a sus diferentes aplicaciones en diversos tópicos de dicha área, como la capacitación, seguridad laboral, reclutamiento y selección, evaluación de desempeño, entre otras, así como los beneficios que trae tanto para la empresa como para sus colaboradores, permitiéndoles identificar las tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo de una unidad específica de trabajo, además de reconocer las habilidades, competencias y rasgos de personalidad que debe poseer el ocupante del puesto para alcanzar la misión del mismo.

De modo que es importante que de manera constante los análisis de puesto se actualicen, porque permitirá a los gestores de recursos humanos conocer detalladamente los diferentes puestos de la empresa mediante la descripción del puesto y los requisitos mínimos que deben mostrar los colaboradores para cubrirlos mediante el perfil de puesto.

Ahora bien, el Perfil de Puesto es una herramienta que permite a las organizaciones reclutar, seleccionar, contratar y retener al personal que requiere la

organización. Por lo que es importante que las empresas dediquen el tiempo suficiente para diseñarlo, ya que de no ser así se contará con el recurso humano erróneo, lo que provocará problemáticas tanto organizacionales, como poca productividad y calidad, hasta personales, ya que el empleado no se sentirá satisfecho con su desarrollo profesional ni con su lugar de trabajo, dado que no posee los rasgos psicológicos necesarios para desempeñar con éxito el puesto que ocupa.

En relación con lo anterior, las compañías sin importar su tamaño y poder adquisitivo, deberán invertir los recursos necesarios en elaborar las herramientas mencionadas porque les permitirá colocar en el puesto adecuado a las personas adecuadas, acorde a sus rasgos psicológicos y de forma en el que el trabajo se convierta en una actividad gozosa que les permitirá a los individuos desarrollarse y conseguir un número mayor de beneficios personales y organizacionales. Por el contrario, si no se consideran en el proceso de reclutamiento y selección los rasgos psicológicos de los colaboradores, no se podrá desempeñar con éxito las actividades laborales, también no se conocerá al recurso humano con el que se cuenta, de igual forma no se les podrá ofrecer a los trabajadores programas de formación y desarrollo, lo que llevará a que

un colaborador pasee mucho tiempo en un puesto, pudiendo generar diversos fenómenos ocupacionales en ellos, como el aburrimiento laboral, estrés y *burnout*, entre otros, de forma que percibirá negativamente su trabajo.

El reconocimiento de los rasgos psicológicos que deben poseer los miembros para ocupar los diversos puestos de la organización, deben ser identificados en el perfil de puesto, en donde se expondrán las habilidades, actitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y competencias, así como el grado correspondiente que se debe poseer de cada uno. Éstos se obtendrán de la revisión detalla de la descripción del puesto a cargo del gestor de recursos humanos y expertos en el puesto, como sus jefes inmediatos o los ocupantes de alto desempeño del mismo. Una vez identificados, se deberán seleccionar las herramientas que los evalué de forma más efectiva, como puede ser examen técnico y de conocimientos, entrevista inicial y por competencias, pruebas psicométricas o proyectivas, entre otras (Pereda, Berrocal & Alonso, 2014).

Concluyendo que las empresas deben adaptarse de forma efectiva a los cambios, entre uno de estos se encuentra la percepción que se tiene de trabajador, debido a que en la actualidad algunas empresas optan

por llamarlo colaborador, ya que las personas son el recurso más importante para las organizaciones porque éstas son las que encienden una máquina, diseñan un programa de acuerdo a sus necesidades, son las que generan ingresos para adquirir un producto o servicio. De manera que las Organizaciones, específicamente el Departamento de Recursos Humanos, tienen que realizar de manera efectiva y justa sus actividades laborales, porque de éstas depende de reclutar, contratar, capacitar y retener al personal idóneo. En este estudio se enfocó en que una Institución Pública debe darles la importancia merecida a sus colaboradores, colocándolos en puestos de trabajo acorde a sus rasgos psicológicos, ofreciéndoles programas de desarrollo y un ambiente de trabajo saludable, provocando que se sientan comprometidos y protegidos por la organización y obtengan resultados de calidad.

En adición se concluye que a pesar de que las herramientas psicológicas pertenecientes al área clínica sean criticadas por su uso en actividades de Psicología Organizacional, como reclutamiento y selección, siguen siendo utilizadas por un gran número de organizaciones debido a que brindan información más precisa y detallada de los rasgos psicológicos de un individuo, además de

que la mayoría son creadas con mayores estándares de validez y confiabilidad, así como de ser actualizadas constantemente, un ejemplo es el MMPI-2, el cual ha sido recientemente estudio y lanzado una nueva versión, sin embargo esta con se utilizó debido a que no hay gran diferencia entre una versión y otra. Además de que la versión administrada proporciona un diagnóstico laboral con ocho escalas y la versión reciente tiene escalas nuevas más enfocadas a proporcionar información clínica.

Otras pruebas que son frecuentemente utilizadas en el ambiente laboral son las técnicas proyectivas porque éstas proporcionan información detallada de los rasgos de personalidad y aspectos inconscientes del sujeto, además de que su administración requiere de pocos recursos económicos y de tiempo, sin embargo, para proporcionar información correcta es necesario que sean calificadas e interpretadas por profesionistas con experiencia en estas. Con lo anterior se puede identificar uno de los aspectos de la relación que mantiene la Psicología Clínica y Psicología Laboral dentro de una empresa, ya que en primer instancia la primera proporcionará herramientas que permitan colocar al sujeto correcto al puesto adecuado, examinando que sus rasgos psicológicos concuerden en los requisitos mínimos para cubrir una

unidad específica de trabajo. También la psicología clínica puede diagnosticar factores psicosociales e individuales y síndromes que dificulten la satisfacción, motivación y desempeño laboral del colaborador en su puesto, equipo u organización de trabajo, posteriormente se podrán administrar estrategias que ayuden al empleado estar más contento con su trabajo y ser más productivos. De modo que la Psicología Laboral necesita de los conocimientos de la Psicología Clínica para ofrecerles a los colaboradores una Calidad de Vida en las empresas.

Entre las recomendaciones para futuras propuestas se sugiere ampliar el número de la muestra y desarrollar un instrumento que controle la deseabilidad social, para obtener un Perfil con mayor validez.

De igual forma se sugiere, que se incorporen en el Perfil de Puesto de Analista las competencias necesarias para desempeñar con éxito dicha unidad específica de trabajo, ya que en la actualidad, la mayoría de las empresas se enfocan en evaluar conductas observables y no rasgos de personalidad, sin embargo las organizaciones no deben de descuidarlos ya que son parte de las personas e influirá en la manera de realizar sus actividades laborales, asumir sus responsabilidades y adaptarse a sus condiciones de trabajo de forma exitosa,

por lo que es importante identificarlas. De modo que, al contar tanto con los rasgos de personalidad como las competencias, permitirá predecir de manera más efectiva los comportamientos futuros de los posibles candidatos en su lugar de trabajo, seleccionado, contratando, capacitando, evaluado y reteniendo al personal idóneo para cada organización.

REFERENCIAS.

Aguilar, A., Durán, E., Basurto, M., Pérez, R., Rodríguez, A. y Araiza, L. (2011). La administración del capital humano en las organizaciones del sector rural: Caso de procesadora de lácteos "Tres Marías" S. de R.L. MI, de Meoqui, Chih. *Revista Mexicana de Agronegocios*. Vol. 15 (29), 733-743. Recuperado en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14119052011>

Alles, M. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias. (2ª ed.) México: Granica.

Arias, F. y Heredia, V. (2006). Administración de recursos humanos: para el alto desempeño. (6ª ed.) México: Editorial Trillas.

Banco de Desarrollo de América Latina (2016). Más habilidades para el trabajo y la vida: los aportes de la familia, la escuela, el entorno y el mundo laboral. Colombia: Corporación Andina de Fomento.

Butcher, J. (1993). MMPI-2: guía para principiantes. México: Manual Moderno.

Butcher, J., Graham, J., Ben-Porath, Y., Tellegen, A., Dahlstrom, W. y Kaemmer, B. (2015). Inventario

Multifásico de la Personalidad Minnesota-2. México: Manual Moderno.

Carazo, P. y Araya, G. (2010). Perfil de Rasgos Psicológicos para el rendimiento deportivo en hombres y mujeres practicantes de Taekwondo. *Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte*. Vol. 5 (2), pp. 253-266. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3111/311126268006.pdf>.

Celener, G. (2002). Técnicas proyectivas actualización e interpretación en los ámbitos clínico, laboral y forense. Buenos Aires: Lugar.

Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. (8ª ed.) México; McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. (9ª ed.) México; McGraw-Hill.

Colombo, R. y Gurvich, M. (2012). Evaluación psicológica. Actualización de la prueba Gráfica HTP. Buenos Aires: Cauquen.

Dessler, G. (2001). Administración de personal. (8ª ed.) México: Pearson Educación.

Dessler, G. (2015). Administración de recursos humanos. (14ª ed.). México: Pearson Educación de México.

Domínguez, M. y Castillo, J. (2016). Perfil de rasgos de Personalidad en Mujeres víctimas de abuso sexual. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Escobar- Pérez, J. y Cuervo- Martínez, A. (2008). *Validez de contenido y juicio de expertos: Aproximación a su utilización*. Avances en medición. Vol. 6, 27-36. Recuperado de http://www.humanas.unal.edu.co/psicometria/files/7113/8574/5708/Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf

Fernández- Ríos, M. (1995). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. España: Ediciones Díaz de Santos.

Gama, E. (1992). Bases para el análisis de puestos. México; Manual Moderno.

García, T. y Velasco, D. (2013). Perfil de Personalidad y Tácticas de Influencia utilizadas en el ambiente laboral por empleados de Instituciones Públicas. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Grados, J. (2011). Calificación de méritos: evaluación de competencias laborales. (6ª ed.) México: Trillas.

Grados, J. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal. (4ª ed.) México: Manual Moderno.

Hossiep, R. y Pasche, M. (2006). Manual Inventario Bochum de Personalidad y Competencias. Madrid: Tea Ediciones.

Landy, F. y Conte, J. (2005). Psicología industrial: introducción a la psicología industrial y organizacional. México: McGraw-Hill.

Llanos, R. (2013). Integración de recursos humanos. (2ª ed.) México: Editorial Trillas.

Ley Federal del Trabajo. Diario Oficial de la Federación, Estados Unidos Mexicanos, 12 de Junio de 2015.

Lucio, E. y León, M. (2003). Uso e interpretación del MMPI-2 en español. México: Manual Moderno.

Maldonado, S. (2009). El Perfil Psicológico de los aspirantes a Policías Preventivos de la Ciudad de México. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Manual Administrativo de Aplicación General en materia de Recursos Humanos y Organización y el Manual de

Servicio Profesional de Carrera emitido por la Diario Oficial de la Federación, Estados Unidos Mexicanos, 12 de Julio del 2010.

Martínez, G. y Noriega, D. (1996). Perfil Psicológico para el Proceso de Selección del Becario de la Unidad de Servicios de Computo para Administración de la Facultad de Ingeniería. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Olmedilla, A., Ortega, E., Garcés, E., Abenza, L., Blas, A. y Laguna, M. (2015). Perfil psicológico de los jugadores profesionales de balonmano y diferencias entre puestos específicos. *Revista Latinoamericana de Psicología*. Vol. 1(47), 177-184. Recuperado en <http://www.elsevier.es/es-revista-revista-latinoamericana-psicologia-205-articulo-perfil-psicologico-los-jugadores-profesionales-S0120053415000175?redirectNew=true>.

Pereda, S., Berrocal, F. y Alonso, M. (2014). Bases de psicología del trabajo para gestión de recursos humano. Madrid: Síntesis.

Reyes, A. (1984). El análisis de puestos. (5ª ed.) México: Limusa.

Richino, S. (2000). Selección del personal. (2ª ed.)

México: Paidós.

Salazar, F. y Guerrero, R. (1996). Relación entre el Perfil Psicológico y el Desempeño Laboral de un grupo de empleados de una Institución Financiera. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Sánchez, M. y Del Pino, R. (1997). Perfil del Profesional de Mandos Medios de la Subdirección de Perforación y Mantenimiento a Pozos de Pemex-Exploración y Producción. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.

Zepeda, F. (1999). Psicología organizacional. México: Addison-Wesley Longman.

ANEXO A

Rasgos psicológicos para el puesto de analista

Instrucciones: A continuación encontrará un listado de los rasgos de personalidad, habilidades y capacidad intelectual que se requieren para desempeñar con éxito el puesto de analista. Califique con una “X” la casilla correspondiente al grado de posesión que debe mostrar el analista respecto a ese rasgo, donde “0” corresponde a ninguno, “1” corresponde a bajo, “2” corresponde a regular y “3” corresponde a superior.

Habilidades.	0	1	2	3
Abstracción: comprender conceptos e ideas.				
Análisis: comprender y dar sentido a las frases e identificar las causas de un problema.				
Atención: analizar y encontrar la respuesta, abstraer un principio y aplicarlo en una conclusión.				

Habilidades.	0	1	2	3
Concentración: manejar cantidades y problemas basados en las matemáticas.				
Juicio: comprender y responder conforme a las normas preestablecidas, sentido común y contacto con la realidad.				
Organización:ordenar,clasificar, discriminar y dar un valor jerárquico a las situaciones.				
Planeación: ordenar lo desestructurado y encontrarle sentido, utilizando detalles y encontrando la clasificación lógica de las frases.				
Síntesis: conceptualizar los principios básicos de las cosas, a través de la clasificación por importancia, la organización de la información y la selección de lo más relevante en base a la lógica.				

Habilidades.	0	1	2	3
Vocabulario: manejar símbolos verbales y la riqueza del vocabulario que ha desarrollado en su medio ambiente.				
Personalidad	0	1	2	3
Adaptabilidad: acomodarse y ser flexible a las condiciones, cambios y normas de la empresa				
Adaptación social: desenvolverse en situaciones interpersonales.				
Capacidad de trabajo: considerarse un individuo físicamente robusto, capaz de afrontar las problemáticas y asumir una gran carga de trabajo				
Capacidad para resolver problemas: responder con resultados positivos ante cualquier situación, discriminar dificultades y la objetividad de las mismas.				

Personalidad	0	1	2	3
Confianza en sí mismo: mostrar seguridad y expresar las propias ideas, objetivos y conductas.				
Desarrollo de relaciones interpersonales: crear, fomentar, mantener y explotar relaciones y redes sociales.				
Empatía: ponerse en el lugar del otro, para captar sus necesidades y motivaciones.				
Esmero: gusto por laborar cumpliendo los estándares y cuidar el detalle en la realización de trabajo, teniendo precisión y calidad a las exigencias de éste.				
Estabilidad emocional: controlar las reacciones emocionales, es decir pensar antes de expresar los sentimientos en una conducta.				
Flexibilidad: adaptarse a los cambios y responder a las demandas de trabajo.				

Personalidad	0	1	2	2
Honestidad: comportarse con sinceridad, respetar los recursos de los demás y ser responsable en el cumplimiento de los acuerdos.				
Influencia: modificar y provocar el comportamiento de otras personas.				
Iniciativa: emprender tareas con empuje y entusiasmo y efectuar y llevar a cabo propuestas.				
Inteligencia emocional: reconocer los propios sentimientos y los de los demás y manejar adecuadamente sus relaciones con los demás.				
Inteligencia social: percibir y comprender estímulos en la esfera de los contactos interpersonales.				
Liderazgo: ejercer una influencia directa en un grupo o tarea y mostrar autoridad.				
Orientación a la acción: poner las ideas en práctica y concentrar sus energías a la acción.				

Personalidad	0	1	2	2
Orientación a los resultados: detectar y resolver los problemas con resultados positivos y evaluar de manera constante los propios resultados y mejorarlos.				
Perseverancia: Seguir realizando las tareas superando los obstáculos.				
Responsabilidad: compromiso de cumplir con las decisiones propias y responder por la tarea y por lo realizado.				
Sociabilidad: mostrarse amistoso y amable con los demás, mantener relaciones sociales armoniosas y adaptarse a sus compañeros para evitar conflictos.				
Tolerancia al estrés: responder con eficacia bajo condiciones de estrés				
Tolerancia a la frustración: ser capaz de esperar				

Personalidad	0	1	2	2
Trabajo en equipo: interés y disposición por trabajar siendo parte de un equipo, tomar responsabilidades para que el esfuerzo colectivo de resultados, contribuir y apoyar las decisiones del equipo.				
Capacidad intelectual.	0	1	2	3
Cociente intelectual normal: capacidad global promedio (inteligencia general normal) para resolver problemas.				

ANEXO B

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

IDENTIFICACIÓN POR PUESTO.

Nombre del puesto: Analista.

Tipo de contrato:

- a) Tipo de puesto: Operario.
- b) Número de empleados en el puesto: 7

Jornada laboral: lunes a viernes de 8: 30 a 15: 30 horas.

Ubicación laboral: Procuraduría Federal del Consumidor en Av., José Vasconcelos, N°208, Colonia Condesa, CP. 06140, Dele. Cuauhtémoc, Ciudad de México.

- a) Subprocuraduría/ Coordinación: Coordinación General de Educación y Divulgación.
- b) Dirección General: Dirección General de Educación y Organización de Consumidores.
- c) Dirección de área: Organización de Consumidores.
- d) Departamento: Estadística y Evaluación.

Puestos inmediatos inferiores: No hay puestos inferiores

Puestos inmediatos superiores:

- Jefe de Departamento de Estadística y Evaluación, para dar seguimiento a los Padrones de Grupos de Consumidores.
- Jefe de Departamento de Desarrollo de Organización de Consumidores, para el análisis e integración de resultados de evaluación y productividad, reportados por los Departamentos de Educación y Divulgación (DED), de las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública.
- Jefe de Departamento de Vinculación y Acciones de Mejora, para la entrega de reportes, informes e indicadores de los Departamentos de Educación y Divulgación (DED), de las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública.



DESCRIPCIÓN GENÉRICA.

El objetivo general es que empleado realice la elaboración de informes, estadísticas del análisis y proceso de la información derivada de las actividades desarrolladas en los Departamentos de Educación y Divulgación en las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA.

ACTIVIDADES DIARIAS.

Actividad No. 1	Nombre: Revisión del correo electrónico.
Conducta: Ingresar a la bandeja de entrada del correo electrónico de trabajo, abrir los correos que llegaron de parte de los Departamentos de Educación y Divulgación (DED) de las Delegaciones y Subdelegaciones Una Institución Pública. Leerlos y verificar si están adjuntos los soportes documentales del mes sobre las actividades que desarrollaron durante dicho periodo.	
Objetivo: Tener evidencia de las actividades que se realizaron durante un mes los DED.	

ACTIVIDADES PERIÓDICAS

Actividad No. 2	Nombre: Revisar y guardar los soportes documentales de las actividades mensuales de los DED.
<p>Conducta: Abrir los documentos en formato PDF, Word y Excel, sobre la información de las actividades mensuales de los DED (Promoción (altas, bajas y cédulas), Constitución, Sesiones Educativas y Consumidores atendidos). Verificar que éstos cumplan con los requisitos de Criterios de Operatividad Vigentes, si es así la documentación se guarda en la carpeta EDUCA. De lo contrario se le mandará un correo electrónico al DED, solicitándole la información completa.</p>	
<p>Objetivo: Dar seguimiento a las actividades desarrolladas por el personal del DED en delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública</p>	

Actividad No. 3	Nombre: Examinar las sesiones educativas de los Grupos de Consumidores.
Conducta: Abrir la documentación en la cual está plasmada el número de sesiones educativas realizadas por los DED durante un mes, así como identificar y capturar en la hoja de Excel del mes, el número de personas que fueron atendidas en las mismas, de acuerdo a su perfil, tipo y nivel socioeconómico.	
Objetivo: Calcular indicadores que forman parte del documento “Reporte de actividades mensual”	

Actividad No. 4	Nombre: Validar las actividades mensuales de los DED.
<p>Conducta: Verificar a través de la documentación que sea correcto el número de promociones (altas y bajas) de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores, constituciones (altas y bajas) de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores, atención y sesiones educativas, programas especiales, eventos especiales y temas por temporadas de alto consumo de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores. Sí son correctos el número de las actividades se elabora el reporte cuantitativo mensual.</p>	
<p>Objetivo: Medir resultados de desempeño mensual obtenido por los DED en las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública</p>	

Actividad No. 5	Nombre: Cotejar expedientes.
<p>Conducta: Comparar que todos los datos expuestos en los documentos de los DED (sobre las actividades laborales y la atención a los grupos de consumidores) estén completos y tengan la información igual a las registradas en los resultados mensuales.</p>	
<p>Objetivo: Validar las cifras informadas por los DED.</p>	

Actividad No. 6	Nombre: Capturar las actividades mensuales de los DED.
<p>Conducta: Abrir los archivos en formato Excel y Power Point, del mes correspondiente que se encuentran en la carpeta electrónica EDUCA. Capturar la información en la hoja de Excel y Diapositiva de Power Ponit, sobre las actividades realizadas de los DED, es decir, número promociones (altas y bajas) de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores, constituciones (altas y bajas) de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores, atención y sesiones educativas, programas especiales, eventos especiales y temas por temporadas de alto consumo de Grupos de Consumidores y Organizaciones de Consumidores. Con la información registrada, en la hoja de Excel que ya tiene las formulas se obtendrán estadísticas sobre las actividades.</p>	
<p>Objetivo: Realizar el documento “Reporte de actividades mensual” en formato Power Point.</p>	

Actividad No. 7	Nombre: Captura del Padrón Delegacional.
<p>Conducta: Abrir y capturar en el archivo estadísticos del Padrón Delegacional en formato Excel los movimientos (altas y bajas) de los Grupos de Consumidores que se realizaron durante un mes en las Delegaciones y Subdelegaciones Una Institución Pública.</p>	
<p>Objetivo: Llevar un control del Listado Oficial de los Grupos de Consumidores por Delegación y Subdelegación</p>	

Actividad No. 8	Nombre: Elaborar reportes.
<p>Conducta: En un archivo de Excel, obtener los resultados estadísticos (porcentaje y promedio) de los perfiles, tipos y niveles socioeconómicos de cada grupo de consumidores Una Institución Pública a nivel nacional. Una vez que estén listos los estadísticos se deben hacer en tablas y gráficos para adjuntarlos en la Presentación PowerPoint llamada “Reporte de Resultados de actividades mensual”, la cual se ubica en la carpeta electrónica EDUCA.</p>	
<p>Objetivo: Actualizar el listado oficial con registro en la Una Institución Pública, de los grupos de consumidores constituidos a nivel nacional.</p>	

Actividad No. 9	Nombre: Elaborar gráficos y tablas
<p>Conducta: En el archivo de Excel correspondiente al mes (matriz) ubicado en la carpeta electrónica de EDUCA. Seleccionar las filas correctas de los resultados mensuales, Grupos de consumidores (perfil, tipo y nivel socioeconómico), Padrón de consumidores, atención a integrantes de los grupos de consumidores de las Delegaciones y Subdelegaciones, dar clic en insertar Gráfica y seleccionar el tipo de grafica adecuada. De igual forma después de seleccionar los datos a analizar del se me da clic en la opción de insertar tabla.</p>	
<p>Objetivo: Analizar mediante Gráficas los resultados de las actividades de los DED</p>	

Actividad No. 10	Nombre: Capturar indicadores
<p>Conducta: En el archivo de Excel correspondiente al mes (matriz) ubicado en la carpeta electrónica de EDUCA. Seleccionar los datos correspondientes al indicador de atención a los grupos de consumidores, atención a los integrantes de consumidores y consumidores atendidos con educación para el consumo, para con estos elaborar tablas y gráficos de Excel.</p>	
<p>Objetivo: Reportar resultados mensuales de los DED.</p>	

Actividad No. 11	Nombre: Actualizar Padrón Nacional de Grupos de Consumidores
<p>Conducta: En el archivo de Excel del mes correspondiente (matriz), integrar la información enviada por los DED acerca del Padrón Nacional de Grupos de Consumidores y con los mismos realizar tablas y gráficos. Después adjuntarlos en la Presentación PowerPoint llamada "Reporte de Resultados de actividades mensual" la cual se ubica en la carpeta electrónica EDUCA.</p>	
<p>Objetivo: Entregar el Padrón Nacional de Grupos de Consumidores actualizado.</p>	

Actividad No. 12	Nombre: Elaborar Reporte de Resultados de actividades mensual de los DED
<p>Conducta: Adjuntar los gráficos, tablas, estadísticos y datos correspondientes a las actividades realizadas durante un mes por cada uno de los DED de las Delegaciones y Subdelegaciones Una Institución Pública en la diapositiva del mes a evaluar llamada “Reporte de Resultados de actividades mensual” que se encuentra en la carpeta electrónica EDUCA.</p>	
<p>Objetivo: Realizar el Ranking de Productividad del Mes</p>	

ACTIVIDADES EVENTUALES

Actividad No. 13	Nombre: Realizar Visitas de Supervisión
<p>Conducta: Preparar el formato y la información para realizar las Visitas de Supervisión a Delegaciones o Subdelegaciones Una Institución Pública. Realizar visitas a las sesiones programadas de los Grupos de Consumidores y supervisar el desempeño del personal que atiende a éstos de los DED en las delegaciones y subdelegaciones. Elaborar informe de la visita, integrando en un documento en Word los resultados obtenidos de las mismas. Por último, enviar y entregar informe de la visita</p>	
<p>Objetivo: Verificar si los y jefes de departamentos de Educación y Divulgación, de las delegaciones y subdelegaciones, cumplen con los criterios de operatividad</p>	

Actividad No. 14	Nombre: Asesorar al personal de los DED.
<p>Conducta: Dar indicaciones y resolver dudas vía telefónica a los promotores y jefes de departamentos de</p>	

Educación y Divulgación acerca de la manera de trabajar y enviar la información solicitada.
Objetivo: Reforzar las realización adecuada de las actividades laborales de los DED

Actividad No. 15	Nombre: Redactar temáticas de alto consumo
Conducta: Buscar información acerca de fechas de alto consumo, estadísticas sobre éstas y consejos para no afectar a economía. Después en un documento en Word redactar de manera concreta e interesante la información relevante que se encontró.	
Objetivo: Realizar documentos para educar a los consumidores.	

Actividad No. 16	Nombre: Entregar trípticos
Conducta: Ir a lugares céntricos de la Ciudad y Estado de México a repartir a las personas trípticos sobre el consumo responsable.	
Objetivo: Fomentar el consumo responsable.	

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO.

Habilidades:

- Leer y escribir correspondiente al nivel de escolaridad de bachillerato.
- Mecanografía.
- Contabilidad.
- Manejo de paquetes computacionales. En específico Paquetería de Office; Word, Excel y PowerPoint
- Experiencia en Paquetería de Office.
- Disponibilidad para viajar de forma eventual.
- Movimientos motriz finos de manos y dedos para usar efectivamente el teclado y el mouse del aparato de cómputo.
- Calidad al servicio (Bastante).
- Iniciativa (Bastante).
- Honestidad (Bastante).
- Responsabilidad (Bastante).
- Laboriosidad (Bastante).
- Amabilidad (Bastante).
- Capacidad de organizar (Bastante).
- Precisión (Bastante).
- Liderazgo (Bastante).

- Trabajo en equipo (Bastante).

Esfuerzo:

Trabajo semi-pesado, requiere de un;

- Esfuerzo motriz de manos y dedos.
- Esfuerzo de la vista
- Esfuerzo del oído.

Responsabilidad:

- Equipo de cómputo asignado.
- En el proceso de recepción de información enviada por los Departamentos de Educación y Divulgación de las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública asignadas por los jefes de departamento.

Condiciones de trabajo:

El lugar de trabajo la mayoría de las veces es dentro de las oficinas centrales de Una Institución Pública (Av., José Vasconcelos, N°208, Colonia Condesa, CP. 06140, Dele. Cuauhtémoc, Ciudad de México, en Dirección General de

Educación y Organización de Consumidores, ubicada en el piso 14)

Cuando requiere que se realizan visitas de supervisión fuera de la institución, se debe trasladar a las de las delegaciones y subdelegaciones Una Institución Pública asignadas por los jefes de departamento, ubicada dentro de la República Mexicana.

Medio Ambiente de Trabajo.	0%	10%	20%	30%	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Caliente										X	
Frío			X								
Húmedo						X					
Lluvioso	X										
Maloliente	X										
Ruidoso				X							
Seco				X							
Polvoriento					X						
Sucio					X						
Intemperie					X						
Ventilado		X									
Iluminación			X								

ANEXO C

CONSENTIMIENTO INFORMADO.

El presente trabajo es realizado por Frida Viridiana Angeles Flores, alumna de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional Autónoma de México.

El objetivo de este trabajo es realizar la Tesis Empírica para obtener el título de la Licenciatura de Psicología.

La participación en este trabajo es voluntaria. La información obtenida de las pruebas psicológicas, será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera del objetivo académico.

Por lo que acepto participar voluntariamente en este trabajo, así como una copia del presente y la devolución de los resultados cuando esta tarea haya concluido.

Firma y Nombre del participante.

Firma

ANEXO D

Habilidades.
Abstracción: Test de Terman.
Análisis: Test de Terman.
Atención: Test de Terman.
Concentración: Test de Terman.
Juicio: Test de Terman.
Organización: Test de Terman.
Planeación: Test de Terman.
Síntesis: Test de Terman.
Vocabulario: Test de Terman.

Personalidad.
Adaptabilidad: *HTP
Adaptación social: MMPI-2.
Capacidad de trabajo: BIP.
Capacidad para resolver problemas: MMPI-2
Confianza en sí mismo: BIP.
Desarrollo de relaciones interpersonales: BIP.
Empatía: *HTP.
Esmero: BIP.
Estabilidad emocional: BIP.
Flexibilidad: BIP.
Honestidad: MMPÍ-2.
Influencia: BIP.
Iniciativa: BIP.
Inteligencia emocional: BIP y MMPI-2.

Personalidad
Inteligencia social: BIP.
Liderazgo: BIP.
Orientación a la acción: BIP.
Orientación a los resultados: BIP.
Perseverancia: *HTP.
Responsabilidad: MMPI-2.
Sociabilidad: BIP.
Tolerancia al estrés: MMPI-2.
Tolerancia a la frustración: *HTP
Trabajo en equipo: BIP.
Capacidad intelectual.
Cociente intelectual normal: Test de Terman.

*El *HTP indica que ese rasgo solo se evaluará con 1= ausencia y 2=presencia.*