



17  
201  
Universidad Nacional Autónoma de México

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ZARAGOZA**

**Selección de Personal con una Batería Psicológica en una  
Institución de la Secretaría de Salud.**

**T E S I S**

**PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGIA**

PSICOLOGIA

**P R E S E N T A:**



**GLORIA RAMOS VALENZUELA**

Asesor: Profra. Laura Alvarez Sánchez

F.E.S. Zaragoza

**TESIS CON  
Investigación Aplicada FALLA DE ORIGEN**

México 1994.



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

A mis hijos:

GANDHI Y ODIN

*que con su amor, ternura y la energía que irradian día con día, fue lo que motivó mis deseos para concluir la carrera.*

A mis padres:

ESPERANZA Y JOSE

*porque si ellos no me hubieran procreado yo no fuera lo que soy ni tuviera lo -- que tengo, dos astros que le dan vida a mi planeta.*

*A mis hijos*

**GANDHI Y ODIN**

*Por los deseos de que lleguen a ser profesionistas.  
Por las emociones que provocan en mí: preocupación,  
alegría, tristeza, angustia, temor, etc. me den la  
felicidad de verlos hechos unos hombres realizados.*

*A mi esposo*

**JOSE LUIS**

*Por su apoyo en la reproducción del material en la  
computadora y su desesperación que sintió en deter-  
minados momentos, gracias.*

*A mis profesores*

*Por sus enseñanzas, sus observaciones, su tiempo,  
su entrega y dedicación, porque sin ustedes no -  
hubiera mejores profesionistas.*

# INDICE

Pág.

## Introducción

### CAPITULO I

1.1.	Desarrollo de la Psicología Industrial	3
1.2.	Breves Antecedentes de la Psicología en México	8
1.3.	Desarrollo de la Selección de Personal en México	10
1.4.	Breves Antecedentes de la Selección de Personal en la Secretaría de Salud	15

### CAPITULO II

2.1.	La Selección de Personal	17
2.2.	Los Tests Psicológicos y sus Características	21
2.3.	Tipos de Tests Psicológicos por su Aplicación	25
2.4.	Clasificación y Caracterización de los Tests Psicológicos de Acuerdo al Rasgo que Miden	26

### CAPITULO III

3.1.	Trabajos Realizados en Otras Instituciones Sobre una Bateria Psicológica	30
------	--	----

### CAPITULO IV

4.1.	Planteamiento del Problema	33
4.2.	Objetivos	33
4.3.	Hipótesis	33
4.4.	Método	33
4.4.1.	Sujetos	34
4.4.2.	Procedimiento	34

### CAPITULO V

5.1	Resultados en la aplicación de la Bateria Psicológica a los Tres Niveles de Puestos	38
5.2.	Correlación de Resultados entre una Bateria Psicológica y los Tests Apropriados	39
5.3.	Personal Adecuado y No Adecuado	40

Conclusiones	42
--------------	----

Bibliografía	45
--------------	----

ANEXO 1
ANEXO 2
ANEXO 3
ANEXO 4
ANEXO 5

## INTRODUCCION

Dentro de toda Institución Organizacional no cabe la menor duda de que el elemento humano constituye el factor esencial porque sin el no existirían la ciencia, la industria y las instituciones y con ellas la relación de trabajo-productividad. Como se ha visto por miles de años el hombre es la hélice que mueve al mundo, países, ciudades e instituciones. Es por eso que una institución depende de la gente, y en la actualidad no es nuevo que el comportamiento humano y el de las instituciones sean objeto de estudio.

Una de las áreas que sirve de apoyo para el estudio de los recursos humanos en una institución es la psicología industrial, misma que lleva a cabo la reclutación, selección, colocación y evaluación de personal.

La Psicología Industrial tuvo su primer desarrollo como entidad independiente elaborando y perfeccionando las bases sobre las que se han de seleccionar los individuos para trabajar en las organizaciones e instituciones; las contribuciones más importantes de la Psicología Industrial en el proceso de selección de personal se han realizado en dos campos: el primero ha sido el del desarrollo de medidas psicológicas capaces de predecir el rendimiento laboral y que sean válidas para ser utilizadas por la empresa contratante, antes de decidir aceptar o rechazar a sus aspirantes. El segundo campo es relativo al desarrollo de una metodología capaz de evaluar la eficiencia actual de un predictor determinado, es decir, capaz de saber si predice la conducta que debe predecir.

En la actualidad la selección de personal es cada vez más utilizada en todas las organizaciones, industrias

e instituciones de gobierno para el mejor aprovechamiento de sus recursos y por supuesto para una más alta productividad; ya que la selección intenta predecir la manera en que se va a comportar o como va a actuar una persona en el futuro, con base en la información disponible en el presente. Casi siempre la información que predice es una muestra de la conducta presente o pasada, resultado de pruebas, respuestas en la entrevista, en su historial de trabajo para al final poder dar un diagnóstico lo más objetivo que se pueda al puesto que desempeñará el aspirante.

# **CAPITULO**

## **I**



## 1.1. Desarrollo de la Psicología Industrial

Antes de la Primera Guerra Mundial, La Psicología Industrial era una rama que luchaba por su existencia, rechazada fríamente por la industria a la que procuraba servir, lo mismo que por la nueva ciencia psicológica de la cual procedía. Los principios psicológicos generales giraban en torno de los problemas industriales.

Entre 1881 y 1911 se dieron a conocer en la publicación del Shop Management las ideas de Frederick W. Taylor, mismas que atrajeron el interés de las empresas ya que su estudio consistió en analizar la conducta del obrero en la industria, su objetivo fue la utilización de un método basado en el cronometraje analítico de los movimientos ejecutados durante una tarea y en la medición de los tiempos elementales para su ejecución. A través de este método Taylor, trató de elevar la eficiencia y la productividad con un mismo gasto de energía.<sup>(1)</sup>

Este método cuenta con tres principios básicos:

- a) Seleccionar los hombres más adecuados para el trabajo.
- b) Instruirlos en métodos eficientes y movimientos económicos.
- c) Darles incentivos en forma de salarios.

Por otro lado la definición científica común de trabajo se originó de la ciencia física se realiza trabajo cuando hay movimiento contra fuerza. Esta definición no es fácilmente aplicable al trabajo humano; para complementar esta definición paralela entre actividad humana y el trabajo corporal, algunos escritores le han llamado energía psíquica,

---

(1) Alarcón, V., García R. (1980). Análisis Histórico Social de la Psicología del Trabajo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM pp 37-40.

durante la actividad mental hay un gasto de energía psíquica, además del gasto de energía física que pueda ocurrir, sin embargo este concepto es difícil de medir y mucho menos de escribir. El hombre no solo realiza trabajos de movimiento del cuerpo sino que además tiene la capacidad de pensar y razonar, es un conjunto de índole psicológica, neurológica y sociológica.<sup>(2)</sup>

El siglo XIX ha sido testigo de un enérgico despertar del interés por el tratamiento humano de los retrasados mentales, éste fue uno de los primeros problemas que estimularon el desarrollo de los test psicológicos.

Los orígenes de los test datan desde la antigüedad; en el Imperio Chino durante 300 años, con la aplicación de exámenes para la Administración Pública. Entre los antiguos griegos, los exámenes constituían un complemento integrado en el sistema educativo; las pruebas se empleaban para estimular el dominio tanto de las habilidades físicas, como las intelectuales; desde su fundación en la Edad Media, las Universidades Europeas se basaron en exámenes regulares para conceder grados y honores.<sup>(3)</sup>

Cattell en 1890, "fue quien utilizó el término test mental, para nombrar una serie de pruebas que en su mayoría medían funciones sensoriométricas, las cuales eran utilizadas en estudiantes con el fin de detectar las diferencias individuales que incluían medidas de energía muscular, velocidad de movimientos, sensibilidad al dolor, agudeza de la vista y el oído, discriminación de pesos, tiempo de reacción, memoria y otras. En la selección de los tests de Cattell compartían la opinión de Galton de que era factible obtener una medida de las funciones intelectuales mediante

---

(2) Anastasi, Anne, Tests Psicológicos. Madrid, Ed. Aguilar, 3a. ed. 1973. pags. 5 a 9.

(3) Idem. pp. 8 y 9.

tests de discriminación sensorial y tiempo de reacción".<sup>(4)</sup>

Desde sus sencillos comienzos en la Primera Guerra, la amplitud y variedad de los tests psicológicos empleados en situaciones militares ha mostrado un notable incremento durante la Segunda Guerra Mundial. En consecuencia, la investigación sobre el desarrollo de los tests se ha continuado en gran escala.

Otro de los primeros tests que surgieron fue el de Binet que en colaboración con Simón, preparó la primera escala de Binet-Simón en 1905. Esta escala fue corregida y aumentada en 1908.

La puntuación del niño en el test podía, pues, expresarse como una edad mental, su introducción contribuyó notablemente a popularizar la aplicación de los tests de inteligencia. Este test fue de gran trascendencia e importante en el inicio de aplicación de tests en el ámbito industrial.

La primera Guerra Mundial (1920), dio origen al movimiento de aplicación o evaluación por pruebas, lo que propició un desarrollo dramático de esta rama. Gran parte de su crecimiento implicaba la aplicación del método de diferencias individuales (mediante pruebas psicológicas) a los problemas de personal; principalmente a los de selección y colocación. En el período que siguió a la guerra, la Psicología Industrial se estableció así misma como un campo orientado hacia el personal.

En 1920 Myers fundó en Inglaterra el "National Institute of Industrial Psychology" (Instituto Nacional de Psicología Industrial), y el gobierno inglés el "Industrial Heat Research Board" (Retomo la Investigación Industrial con Vehemencia), lo cual provocó el descontento de la clase trabajadora. Muchas investigaciones tuvieron éxito pero se

---

(4) Idem. 9.

mantenían en una posición fría y mecanicista.

Los psicólogos profesionales en Estados Unidos se orientaban en 1916, hacia los problemas de la fatiga, las condiciones de trabajo o a la formulación de pruebas de selección de personal y para orientación profesional. Entre éstos uno de los más destacados fue el antiguo alumno de Wilhelm Wundt, Hugo Munstemberg quien dió validez a la aplicación de la Psicología en el campo del trabajo, con ejemplos concretos y con él se dió inicio a la Psicología del Trabajo, utilizando por primera vez "Psicotecnia". Su primera obra sobre Psicología del Trabajo en 1913 contenía básicamente tres interrogantes:<sup>(5)</sup>

- a) ¿Cómo encontrar el mejor trabajador posible?.
- b) ¿Cómo producir el mejor trabajo posible?.
- c) ¿Cómo llegar a los mejores resultados posibles?.

Por lo que a Munstemberg le corresponde el mérito de ser iniciador del examen científico de las actitudes individuales en las profesiones.

Después de la Primera Guerra Mundial (1920 - 1930) la Western Electric Company en Hawsthorne realiza estudios dentro del ámbito industrial, siendo estos quizás los más importantes, se expanden más allá de la selección, colocación o ubicación de personal y de las condiciones de trabajo, estudiándose a partir de entonces aspectos humanos como la motivación, la moral y las relaciones humanas.

En 1925 Elton Mayo investigó que "El trabajo es una actividad de grupo; y que la necesidad de reconocimiento, seguridad y conciencia de pertenecer a un grupo es más

---

(5) Alarcón, V., García R. (1980). Análisis Histórico Social de la Psicología del Trabajo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM pp. 37-40.

importante para determinar el estado y la productividad de los obreros que las condiciones ambientales del trabajo".<sup>(6)</sup>

Elton Mayo, Fritz Roethlisberger y W. J. Dickson, concluyeron que las relaciones interpersonales afectan en mayor grado la productividad, ya que los trabajadores no consideran el trabajo como un mero intercambio interpersonal de dinero por trabajo. Los factores sociales y humanos eran los que producían el fenómeno de la productividad y no las variables físicas (ambientación y períodos de trabajo).<sup>(7)</sup>

La Segunda Guerra Mundial (1940 - 1950), estimuló todavía más el crecimiento; ahora en muchas direcciones nuevas, pero todavía principalmente prácticas. A causa de los complejos de las guerras y de la urgente necesidad de una rápida movilización el entrenamiento obtuvo un lugar, junto con la selección y colocación, como tema de interés central. Los psicólogos experimentales, sacados de actividades científicas más puras, fueron llamados para que ayudaran a diseñar sistemas eficaces de armamento, actividad que condujo un último término al surgimiento de especialidades como, Ingeniería de los Factores Humanos y Psicología de la Ingeniería Industrial.

La finalidad subyacente en la Psicología Industrial ha sido la de asegurar la máxima voluntad de trabajo y crear la imagen de una armonía de interés entre los obreros y los patrones, para un mayor beneficio a las industrias e instituciones.

La selección y clasificación del personal industrial representan aplicaciones relativamente recientes y de rápida expansión de los tests psicológicos, en asuntos como

---

(6) Loo, M. (1988). El Cargo Laboral del Psicólogo Industrial desde la perspectiva de la Psicología del Trabajo. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología, UNAM p. 5.

(7) Idem. p. 5.

contratación, asignación de empleo, traslado, ascenso o despido del puesto.

## **1.2. Breves Antecedentes de la Psicología en México**

En el siglo XV durante el virreynato instituido por los españoles, en la ciudad de Tenochtitlan México se realizó la petición de que se fundase un estudio e Universidad de todas ciencias donde los naturales y los hijos de españoles fuesen instituidos y ante la petición, el rey Felipe II firma la cédula el 21 de septiembre de 1551 siendo la fundación el 25 de enero de 1553 con el primer rector el Dr. Juan Negrete. La Universidad comenzó rigiéndose por los estatutos provisionales, que eran los de la Universidad de Salamanca.

En 1770 y 1800 la filosofía de la ilustración proponía una nueva concepción de la sociedad, del estado y del individuo. Surgían una serie de desajustes económicos, sociales y políticos a través del tiempo esos factores provocaron la lucha por la independencia y estalla el 16 de septiembre de 1810.<sup>(8)</sup>

Para el 2 de diciembre de 1867 se dicta la Ley Orgánica de Instrucción Primaria hasta la Profesional, el creador de esta ley fue Gabino Barrera misma que estableció el 15 de mayo de 1869.<sup>(9)</sup>

Se considera a Fray Alonso de Veracruz como el introductor de la Filosofía en la Nueva España (1557).

El surgimiento de la Psicología en México se encuentra desde las comunidades prehispánicas, quienes

---

(8) Historia General de México, El Colegio de México, tomo 2, pág. 298.

(9) Historia General de México, El Colegio de México, Tomo 2, pág. 300.

reflejaban prácticas de principios filosóficos, líricos, psiquiátricos, incluso psicológicos. Pero al parecer era como el intérprete de los destinos, el curandero, etc.<sup>(10)</sup>

En 1567 y en 1687 se abren dos hospitales respectivamente para enfermos mentales y en el siglo XVIII surgió una obra literaria en la que se trata el tema de la conciencia y el conocimiento de sí mismo.

De acuerdo con Germán Alvarez la Psicología se impartió oficialmente en 1867 y para Rogelio Díaz Guerrero en 1893 aparece la Psicología en México. Dándose por primera vez en 1893 por el profesor Ezequiel Chávez un curso de Psicología a nivel preparatoria.

En 1910 la Escuela de Altos Estudios hoy Facultad de Filosofía; Baldwin, fundador de la Asociación Americana de Psicología, fue invitado como profesor para dar la cátedra de Psicología Experimental y Desarrollo, materia que se quedó en la Facultad motivo por el cual se estableció un laboratorio tipo Wundtiano.<sup>(11)</sup>

La Universidad Nacional Autónoma de México se ve afectada por una serie de cambios políticos en el País y no por aspectos académicos como podía haber sucedido.

En 1916 Enrique O. Aragón fundó el primer laboratorio de Psicología en la UNAM, después de una gran transición en el País por la Revolución Mexicana. En 1920 se comenzó a gestar así una ciencia futura.

Durante los años de 1900 a 1967 la Facultad de Filosofía sufre cambios drásticos en la estructura que la

---

(10) Germán Alvarez y Jorge Medina, Psicología e Historia, UNAM, Méx. 1981, pág. 44.

(11) Rogelio Díaz Guerrero, Enseñanza e Investigación en Psicología, Volumen VI No. 2/12, pág. 278.

conforma así como el Plan de Estudios que la integran, por ejemplo de "Escuela de Altos Estudios" por la Facultad de Filosofía y Letras, desintegrándose en Departamento y luego en colegios, y posteriormente se separa la Escuela Normal Superior, quitando y agregando materias, etc. al igual que la Psicología que sufría cambios enérgicos de pasar a ser un curso a una facultad.

Por otro lado, en 1958 en la Facultad de Filosofía se elaboró un programa para obtener el título de Licenciado en Psicología.

El Consejo Universitario convierte a la Escuela de Psicología en Facultad el 17 de febrero de 1973, siendo director el Dr. Luis Lara Tapia y logrando la expedición de la cédula profesional el 17 de enero de 1974.

### **1.3. Desarrollo de la Selección de Personal en México**

A nivel empresa comenzaba a surgir un gran interés por la industrialización del País, logrando con ello mejores apreciaciones sobre las posibilidades reales de la misma, la importancia de los recursos humanos y su justo valor. Lo cual no sólo enfocó problemas económicos, técnicos y sociales, sino que llamó la atención y las posibilidades de los recursos humanos. Y es así, como el factor trabajador o empleado, fue tomado en cuenta para su mejor capacitación, selección y mantenimiento.

En 1941 el Banco de México incorpora la selección de personal a su organización con el fin de reducir los fraudes, que según los criminalistas eran cometidos por el exceso de trabajo y los bajos sueldos. Creándose así el Departamento de Investigaciones Especiales bajo la dirección del Dr. Alfonso Quiroz Cuarón, el cual se avocó a evitar la



contratación de personal con rasgos psicopatológicos, según los estudios antropométricos de ese tiempo, los cuales llevaron a la elaboración de fichas antropométricas que apoyaran a la selección.<sup>(12)</sup>

Para 1947, al igual que el Banco de México, el Banco de Comercio incorporó la selección de personal a su organización, a iniciativa del Dr. Germán Herrera, quien fue nombrado Jefe de la Oficina de Admisión dependiente del Departamento de Personal. El Dr. Herrera incorporó la misma batería de pruebas que tenía el Banco de México, la cual estaba integrada por el test de sugestión-percepción, atención, memoria (forma verbal) e inteligencia de Kohs; posteriormente se anexó el inventario de personalidad de Benreuter.

En 1949 el Departamento de Distrito Federal, implanta el Instituto de Personal, con el cual pretendía dar servicios a las empresas que no contaban con personal o recursos para formar un departamento psicológico. La Psicología poco a poco se iba difundiendo a través de estos esfuerzos, y los servicios iban en aumento incluyendo así la selección de personal, análisis y valuación de puestos, investigaciones especiales, edición de folletos de asesoría técnica sobre problemas de trabajo y organización de personal.<sup>(13)</sup>

Durante esta época el Ing. David Mehel introdujo la aplicación de pruebas psicométricas para admisión y promoción de empleados en la empresa de Teléfonos de México, S.A..<sup>(14)</sup>

---

(12) Araceli Cruz C. y Norma Fierro P. Proyección y Alcance del Psicólogo del Trabajo en el Sector Público y Privado del Área Metropolitana. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología UNAM 1991. pág. 9.

(13) Araceli Cruz C. y Norma Fierro P. Proyección y Alcance del Psicólogo del Trabajo en el Sector Público y Privado en el Área Metropolitana. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM 1991. pág. 10.

(14) *Ibid.* pág. 10.

En 1955 Gómez Robledo, menciona que los problemas de personal no habían sido tratados con el criterio y los instrumentos adecuados. Sin embargo, en este terreno México marchaba a la vanguardia de los países latinoamericanos.

Para 1959 la Psicología invadía el sector público, la Comisión Federal de Electricidad contrata varios psicólogos a través de la Sra. Elena Salazar Mayen quien los incorpora a la selección de personal y a la investigación de la psicometría adaptando para uso nacional las pruebas de: Army Beta, Dominos, Wais y Barranquilla. Contando con la asesoría para esta labor del Dr. Luis Lara Tapia, Sara Margarita Zendejas y el Dr. Rogelio Díaz Guerrero.<sup>(15)</sup> Psicología Industrial, Educativa y Clínica.

La incorporación de la Psicología en el sector público, logró reducir la selección por recomendación, a través de la selección técnica del personal. Y a fines de los sesentas la publicidad de la Psicología se acentuaba por medio de conferencias en el área industrializada dando a conocer los beneficios de esta a las empresas quienes incluían psicólogos en su personal de planta.

Por otro lado dentro de la historia de la Psicología y su campo de aplicación lo constituye la publicación del Directorio de Profesionistas, editado en 1969-1970 donde arroja los siguientes datos que la Psicología estaba produciendo profesionistas con capacidad para su aplicación en la Psicología Clínica (32.92%), Psicología Industrial (27.27%), Orientación Vocacional (11.30%), Psicología Infantil (8.59%), Psicología Social (3.19%),

---

(15) Araceli Cruz C. y Norma Fierro P. Proyección y Alcance del Psicólogo del Trabajo en el Sector Público y Privado en el Área Metropolitana. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM 1991 pág. 10.

Investigación (2.94%), etc.<sup>(16)</sup>

En 1967, en la Universidad Nacional Autónoma de México ya existía formalmente la Psicología del Trabajo y Psicología Social dentro del Plan de Estudios de la carrera de Psicología.

En mayo de 1970 se funda la Asociación de Psicólogos Industriales, A.C. con la inquietud de enriquecer la preparación profesional de los psicólogos. Y en 1972 se lleva a cabo el primer Congreso Internacional de Psicología del Trabajo, en Acapulco, Gro. organizado por la Asociación, dándose con ello el reconocimiento de esta especialidad. Con respecto a la Psicología del Trabajo se acepta que como especialidad poco a poco a conseguido ubicarse en el contexto empresarial.<sup>(17)</sup>

Aún es largo el camino para la Psicología en México, los avances hasta ahora logrados, requieren de un impulso y desarrollo que vayan paralelos al crecimiento del País, y dadas las situaciones sociales, económicas y políticas es necesario que el Psicólogo se enfrente a una problemática en la cual los Recursos Humanos técnicamente preparados para hacer frente a la expansión del trabajo y al crecimiento industrial, son insuficientes; es por ello que la Psicología del Trabajo debe trabajar en conjunto con otras disciplinas afines a su campo de acción para lograr resultados óptimos, atacando con ello los problemas que puedan surgir dentro de las organizaciones.

Dentro de cualquier organización, los psicólogos

---

(16) Araceli Cruz C. y Norma Fierro P. Proyección y Alcance del Psicólogo del Trabajo en el Sector Público y Privado en el Área Metropolitana. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM 1991 pág. 11.

(17) Hernández, Lara. (1983) Reclutamiento de Psicólogos a través del Periódico Excelsior durante los Años de 1956, 1961, 1966, 1971, 1976 y 1981. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM págs. 39-58.

para un adecuado desarrollo laboral, tienen contacto con las disciplinas como: la ingeniería industrial, sociología, administración, derecho, matemáticas, etc; desarrollando con ello un trabajo multidisciplinario, dado que entre todas ellas se apoyan para solucionar los problemas que se presentan en la empresa.

Cada una de estas disciplinas nos proporciona elementos como son: un ambiente que rodea al trabajador, la estructura de la organización en cuanto a la comunicación entre los grupos, las relaciones obrero patronales, la toma de decisiones sobre los recursos humanos y la evaluación de puestos, el diseño del equipo que las personas utilizan, aumentando la seguridad y disminuyendo los accidentes de trabajo, etc.

Alarcón, V. y García R. en 1980 mencionan que además del enorme desarrollo de pruebas psicológicas que hubo durante y después de la Segunda Guerra Mundial, también se dió el desarrollo en la aplicación de Ciencias Sociales en el Sistema Industrial, el cual tuvo dos caminos: Las Técnicas Mecánicas y el Elemento Humano, utilizando métodos psicológicos con los que se trata de hacer eficiente a los trabajadores y convertirlos en instrumentos voluntarios, esto es el objetivo de la Psicología del Trabajo dentro del Sistema Capitalista.<sup>(18)</sup>

Por otro lado Hernández Lara en su tesis "Reclutamiento de Psicólogos a Través del Periódico Excelsior" menciona: Mientras la Psicología del Trabajo comenzaba a tomar fuerza en Europa, en México, por el año de 1923, se encontraba subordinada a la Filosofía e imperaba la orientación clínica, y donde el Departamento del Distrito Federal funda el primer Departamento Psicotécnico con el objeto de evaluar a los

---

(18) Alarcón, V. García R. Análisis Histórico Social de la Psicología del Trabajo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM 1980. págs. 37-40.

candidatos que ingresaban al Cuerpo de Policía y Tránsito.<sup>(19)</sup>

Se adapta a nivel nacional el test de Binet, esta prueba psicológica y las que vendrían con el tiempo se convertirían en la llave de la Psicología hacia el mercado del trabajo, posteriormente los Talleres Gráficos de la Nación dependientes del Distrito Federal, publicaron la segunda edición de la Escala de Binet-Simón-Terman, prueba utilizada en la selección de personal, que resultó ser la primera adaptación a la población mexicana.<sup>(20)</sup>

#### **1.4. Breves Antecedentes de la Selección de Personal en la Secretaría de Salud.**

La selección de personal se inicia, dentro de la Secretaría de Salubridad y Asistencia en 1967, la selección de personal se efectuaba con dos psicólogos y un psiquiatra hasta 1970.

En abril de 1971, se conforma como el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal de la Secretaría de Salubridad y Asistencia.

La descentralización de la Secretaría de Salubridad y Asistencia se inicia en 1981, formándose así la Unidad de Reclutamiento y Selección e Inducción para las tres primeras Direcciones: Servicios Coordinados de Salud Pública en los Estados, Asistencia Médica y Salud Pública en el Distrito Federal, encontrándose ubicada la Unidad de Reclutamiento y Selección e Inducción inicialmente en Melchor Ocampo y Reforma Colonia Anáhuac.

---

(19) Hernández Lara (1983). Reclutamiento de Psicólogos a través del periódico Excelsior durante los Años de 1956, 1961, 1966, 1971, 1976 y 1981. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM págs. 39-58.

(20) Ibid. págs. 39-58.

En 1982, se realiza la fusión de las direcciones: Asistencia Médica y Servicios de Salud Pública en el Distrito Federal, dando lugar a una sola Unidad de Reclutamiento Selección e Inducción.

En junio de 1982 la Unidad de Reclutamiento Selección e Inducción ubicada en Avenida Melchor Ocampo No. 148 1er. piso Colonia Anáhuac, se encargaba de seleccionar a los aspirantes a ocupar plaza en la Dirección General de Servicios de Salud Pública en el D.F.

El Diario Oficial con fecha de octubre de 1983 y diciembre de 1984 en los Artículos II Fracción III y Artículo XII Fracción III, publicaron en el Reglamento Interior de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, la necesidad de contar con un departamento y unidades de reclutamiento selección e inducción, para el personal de nuevo ingreso.

En 1984, se contaba con el siguiente personal: un recepcionista, dos secretarias, un archivista, cuatro trabajadoras sociales, diez psicólogos, un intendente y un oficial de enlace.

El 29 de enero de 1989 la Unidad de Selección e Inducción de Personal depende directamente de la Subdirección de Recursos Humanos de la Dirección de Servicios de Salud Pública en el D.F., se integra al edificio ubicado en José Antonio Torres No. 661, Colonia Asturias, 2o. piso.

Actualmente se llama Unidad de Selección y Capacitación, y cuenta con: cinco psicólogos, una trabajadora social, un médico, una recepcionista, una secretaria, dos mecanógrafas, un coordinador, un jefe de oficina y un archivista.

# **CAPITULO**

## **II**

## 2.1. La Selección de Personal

La consideración del hombre como entidad social, toma la teoría de la personalidad, la sensopercepción, la motivación, el aprendizaje, el conflicto, la frustración, la cultura, la estratificación y movilidad social, actitudes, opiniones, dinámicas de grupos, etc..

La psicología industrial tuvo su primer desarrollo como entidad independiente elaborando y proporcionando las bases sobre las que se elige a los individuos para trabajar en las organizaciones. En la actualidad, trabajan en esta área muchos psicólogos prácticos, o al menos, le dedican gran parte de su tiempo.<sup>(21)</sup>

Las contribuciones más importantes de la psicología industrial en el proceso de selección de personal se han realizado en dos campos: el primero ha sido el desarrollo de medidas psicológicas capaces de predecir el rendimiento laboral y válidas para ser utilizadas por una empresa, antes de decidir contratar a un aspirante; el segundo es el relativo al desarrollo de una metodología capaz de evaluar la eficiencia en el trabajo.<sup>(22)</sup>

Hasta hace pocos años, la actividad de los psicólogos industriales dedicados a la selección de personal adoptaba una posición estandarizada. Es decir, quienes se interesaban por la elaboración de procesos de selección hacían más o menos lo mismo, independientemente del tipo de la empresa para la que trabajan.

El primer paso en el modelo tradicional de la

---

(21) Korman, Abraham K., Psicología de la Industria y de las Organizaciones. Madrid, Edición Marova, 1976, pág. 185.

(22) Korman, op. cita. págs. 185 y 186.



selección de personal consiste en estudiar las características de un puesto y sus requisitos de ocupación. Este procedimiento se le denomina "Análisis del Puesto".

El segundo paso es una consecuencia del análisis de tarea, ya que consiste principalmente en la formación de una hipótesis relativa a la clase de sujetos que podrían ser más aptos para cumplir los requisitos del puesto en cuestión.

El tercer paso es el desarrollo o la elección de un predictor, que mida las características individuales de los aspirantes al puesto de trabajo. El problema más importante es elegir un instrumento que mida la variable psicológica que se supone exigida por el puesto de trabajo.

Para la colocación del personal a un determinado puesto es necesario estudiar las características y las conductas que se requieren para el puesto que se va a desempeñar y describirlos en aspectos psicológicos lo más objetivamente posible.

La primera época de atención real hacia la determinación de salarios equitativos, se presentó durante la Primera Guerra Mundial. Las dificultades en obtener empleados, la capacitación de grandes grupos de trabajo no calificados, la conservación de estos y la presencia de otros problemas derivados de las condiciones caóticas creadas por la guerra, aumentaron el interés administrativo hacia un movimiento relativamente nuevo; La Administración de Personal.

Valuación de puestos: Es la operación completa que determina el valor de un puesto individual en una organización en relación con otros puestos de la misma. Empieza con un análisis de los trabajos para obtener descripciones de los puestos, incluyendo la relación de las descripciones, por medio de algún sistema diseñado para determinar el valor

relativo de los puestos, o grupos de puestos. También incluyen el avalúo de estos valores estableciendo los salarios máximo y mínimo para cada grupo de trabajo, con base en su valor relativo. La operación termina con la revisión final del sistema de salarios resultante.

La valuación de puestos para determinar salarios equitativos empezó a ser importante y para 1926 había cuatro métodos para la tasación de puestos: el primer método se atribuye a Merrill R. Lott, que consiste en la valuación por puntos, se deriva originalmente en descomponer el trabajo en sus componentes, asignando un valor en puntos a cada parte; el segundo método es de graduación o clasificación; el tercer método es el más usado y fue el de clasificar los puestos por orden de dificultad relativa o de su valor para la organización, el cuarto método es el de comparación de factores.<sup>(23)</sup>

De 1920 a 1930 algunas compañías experimentaban la valuación de puestos, los primeros esfuerzos serios para su empleo como un medio sistemático para determinar las tarifas de sueldos y salarios que surgieron. A partir de entonces un creciente número de compañías han sustituido los métodos anteriores por métodos sistemáticos.

El puesto se designa por la valuación de este "es la operación completa que determina el valor de un puesto individual en una organización en relación con otros puestos de la misma. Empieza con un análisis de los trabajos para obtener descripciones, por medio de algún sistema diseñado para determinar el valor relativo de los puestos o grupo de puestos. También incluye el avalúo de estos valores, estableciendo los salarios máximo y mínimo para cada grupo de trabajo con base en su valor relativo. La operación termina con la revisión final

---

(23) E. Lanham, Ph. D. Valuación de Puestos. Cia. Editorial Continental, S.A. de C.V., México 1985. pág. 19.

del sistema de salarios resultante.<sup>(24)</sup>

De la Primera a la Segunda Guerra Mundial los tiempos de estudio se situaban en el de tiempo y movimiento, en el mejoramiento de las técnicas de análisis de puestos y en el desarrollo de descripciones y especificaciones de puestos mejores. Hay muy poca información sobre el análisis de puestos para evaluar o estimar el valor del puesto en sí mismo. Durante la Primera Guerra Mundial se presentó la atención real hacia la determinación de salarios equitativos.

Aún cuando la valuación de puestos es relativamente nueva, puesto que solo dentro de la última década se ha multiplicado el número de instituciones que la emplean; está cada vez más arraigada como una técnica de la administración moderna.

El reclutamiento es la fase preliminar del procedimiento de empleo, que tiene como método atraer gente a las instituciones para ser examinadas en determinados puestos con objeto de la posible contratación. El número de personas y su cualidad dependen, en parte de dos condiciones externas; una cuando hay demasiados solicitantes para un puesto y otra cuando abundaban los empleos y hay que atraer al trabajador.

La meta del reclutamiento es tener un conjunto de personas disponibles y deseosas de trabajar en un determinado puesto dentro de la institución.

Una buena selección principia con el reclutamiento, para cualquier institución.

Cualquier selección es un conjunto de factores escogidos; es contratar un número limitado de trabajadores

---

(24) Ibid op. cit. pág. 15.

entre un grupo de empleados potenciales. El objetivo de seleccionar es el evitar o eliminar a aquellos que no tienen las cualidades necesarias para un trabajo o para los requerimientos de la institución. El reclutamiento implica el hecho de vender a la empresa el empleado potencial, en tanto que la selección implica que sea el empleado que se vende así mismo a la empresa.

En la Selección de Personal hay dos tipos de problemática: la de seleccionar; lo principal es llenar una o más vacantes que existen en una tarea determinada, el problema es decidir cual de los solicitantes es el más adecuado para esa tarea, y si hay alguno, esencialmente de valoración, conforme a los requisitos de la tarea y capacidades de la persona. Conforme a esto se decide si se acepta o se rechaza la persona.

El problema de clasificación consiste en aceptar o rechazar varios puestos vacantes con relación a un individuo que está mal colocado, o que es un posible candidato para estos puestos.

Sin duda alguna para llevar a cabo esta actividad que comprende la selección de personal es necesario contar con los instrumentos adecuados, y las pruebas psicológicas han hecho importantes contribuciones a la solución de problemas de selección, colocación y adaptación de trabajadores; EL éxito obtenido en el uso de pruebas en las Instituciones del Estado e Industrias privadas han dado buenos resultados notándose gran ímpetu al movimiento en pro de las pruebas psicológicas.

## **2.2. Los Tests Psicológicos y sus Características**

De todos los instrumentos ideados por los psicólogos para valorar las capacidades y rasgos humanos, las

pruebas son sin duda los más sutiles y poseen más ventajas respecto a otros recursos electivos y evaluativos tanto en lo analítico como en la validez.

El test constituye un patrón de medida aplicativa de manera uniforme y sistemática a todas las personas sujetas a evaluación. Esta valoración se lleva a cabo con base en una escala común, de conformidad con la cual, las personas son ordenadas a lo largo de una serie continua dependiendo del rasgo o la característica que se examina.

Los rasgos o características se pueden definir como: el modo distinguible y relativamente permanente en que un individuo difiere de otro, mismo que debe ser suficientemente identificable, de manera que diferentes observadores puedan estar razonablemente de acuerdo sobre lo mucho o poco que un individuo tiene que poner de manifiesto. Debe mostrar consistencia en el tiempo; es decir las características no deben cambiar radicalmente en una persona, de un día a otro.

El propósito de la aplicación de los tests es poder obtener una evaluación más objetiva con diversas clases de características psicológicas: aptitudes, intereses, valores, actitudes, rasgos de temperamento, etc.. Asimismo el test psicológico realiza dos funciones: seleccionar y asignar; lleva a cabo una predicción del comportamiento futuro del candidato.

En la selección de personal lo importante es identificar al candidato que reúna las cualidades necesarias para ocupar un puesto determinado.

Además de seleccionar y colocar al candidato, los test psicológicos nos dan información suficiente que podemos utilizar con los empleados, en la toma de decisiones en cuanto a la calificación de méritos o en el proceso escalafonario, es decir si el desempeño del trabajador es

superior al encomendado o al puesto que está ocupando en ese momento y que aunado a eso presenta antigüedad en el puesto y un curriculum de estudios actuales puede concursar nuevamente a ser seleccionado para ocupar otro puesto superior.

**La objetividad.-** para lograr una puntuación objetiva es necesario que todos los que intervengan en el acto de calificar obtengan los mismos resultados.

Un test que requiere la interpretación del psicólogo para valorar la calidad de una respuesta es de naturaleza subjetiva. Por el contrario, la prueba que puede ser evaluada independientemente de las apreciaciones personales es de naturaleza objetiva, el resultado otorgado al sujeto no tiene ninguna relación con el estado emocional o la opinión de quien califica. Por otra parte las pruebas objetivas pueden ser calificadas fácil y rápidamente por auxiliares, con un adiestramiento mínimo.

Los tests objetivos son más convenientes para hacer una evaluación imparcial de los candidatos y para compararlos en forma más equitativa. En la industria, no se prescinde en absoluto de los tests subjetivos con fines de selección de personal, pero los resultados que se obtienen son discutibles.<sup>(25)</sup>

**Estandarización.-** es la uniformidad de las condiciones y procedimientos con que se administra una prueba.

Para interpretar los resultados de una prueba, es necesario tener referencias o un criterio de comparación, y así comparar el rendimiento de un sujeto con otras personas. Si se desea comparar la puntuación de varios sujetos en el mismo test, es indispensable que a todos se les aplique la misma

---

(25) Duane, Schultz R., Psicología Industrial. Nueva Editorial Interamericana, México 1985, pág. 112.

prueba en circunstancias idénticas.

Cada test debe tener su propio método de estandarización y ser aplicado rigurosamente, ya que cualquier cambio en la técnica, puede alterar el rendimiento individual.<sup>(26)</sup>

Algunos tests psicológicos de uso común cuentan con normas para diferentes grupos de edad y sexo, así como para diversos niveles de educación o escolaridad. La utilidad del test como instrumento de selección de personal depende de la adecuación de sus normas.<sup>(27)</sup>

**Confiabilidad.-** Los test psicológicos evalúan rasgos y una de las características de éstos, es que deben tener consistencia en el tiempo. Un test es confiable cuando se aplica en varias ocasiones al mismo sujeto y se obtiene el mismo resultado.

**Validez.-** Es cuando un test mide lo que pretende medir, no solo indica el grado de perfección del test en su cometido. Los test psicológicos como cualquier instrumento científico de precisión, deben utilizarse adecuadamente para ser eficaces.

Los tests más satisfactorios incluyen información relativa a la confiabilidad y validez, y ponen a disposición del usuario normas para una evaluación pública.

No existe una prueba mediante la cual se puedan medir o valorar todas las capacidades y habilidades que se necesitan para desempeñar un oficio o empleo, por eso es necesario y a veces indispensable, conformar una batería de

---

(26) Duane, Schultz R., Psicología Industrial. Nueva Editorial Interamericana. México 1985, pág. 113.

(27) Ibid op. cit. pág. 114.

pruebas que nos proporcione un panorama más amplio e integral de los candidatos. El primer requisito para conformar una batería a de pruebas es investigar el tipo de puesto al que están destinados los tests.

### **2.3. Tipos de tests psicológicos por su aplicación**

**Tests individuales.-** Se aplican a un sujeto a la vez, cuestan más y en consecuencia, se utilizan menos en la industria que los colectivos; sin embargo, es más fácil establecer buenas relaciones con el que va a ser sometido a una prueba individual. por lo demás, casi siempre puede profundizarse en la conducta en cuestión si se recurre a ellos.  
(28)

**Tests colectivos.-** Son aquellos que se administran a una gran cantidad de personal al mismo tiempo puede ser de 20,100, 1000, etc., la única limitante en cuanto a la magnitud del personal la impone la institución.

**Tests de poder.-** No tienen límite de tiempo; los examinados pueden tardarse en contestar el tiempo que deseen, y con frecuencia contienen reactivos más difíciles.

**Test de velocidad.-** Este tiene un tiempo fijo, que al transcurrir todos los sujetos deben interrumpir su trabajo. Este tipo de test beneficia la aplicación masiva puesto que todos los formularios se reciben al mismo tiempo.

**Test de lápiz y papel.-** En éste test los formularios vienen impresos y las respuestas se anotan en una hoja. A esta modalidad pertenecen la mayoría de las pruebas colectivas de inteligencia, intereses y personalidad.



**Tests de ejecución.-** Exigen una prueba individual para cada sujeto, y el tiempo es abierto.

**Tests computarizados.-** Se trata de un test individual, en los cuales el sujeto interactúa con una computadora. Las preguntas y las opciones de respuesta aparecen sobre una pantalla de monitor y el sujeto debe elegir la respuesta correcta, en este tipo de test no se pierde el tiempo ya que se van contestando por orden de dificultad las preguntas..

Este sistema ofrece las ventajas de no requerir personal calificado para su aplicación, y que puede ejecutarse en cualquier momento. Más aún, es posible cuantificar una amplia variedad de capacidades en poco tiempo, con lo cual se tiene la seguridad de que ni la motivación ni el interés del experimentador sufrirá merma, ya que la retroalimentación es inmediata. Además, la computadora suministra en unos segundos las puntuaciones del candidato.<sup>(29)</sup>

#### **2.4. Clasificación y Caracterización de los Tests Psicológicos de acuerdo al rasgo que miden**

**Tests de Inteligencia.-** O también conocidos tests de capacidad mental, proporcionan datos muy importantes.

Estas pruebas se destinaron originalmente para evaluar una gran variedad de funciones. Sin embargo, pronto llegó a conocerse que eran bastante limitados en la amplitud del campo que cubrían, porque no todas las funciones importantes estaban representadas. De hecho, la mayoría de los tests de inteligencia eran principalmente medidas de aptitud verbal, y en menor grado, de la aptitud para manejar relaciones

---

(29) Duane Schultz R., Psicología Industrial. Nueva Editorial Interamericana, México 1985, pág. 126.

numéricas, abstractas y simbólicas. Los psicólogos llegaron gradualmente a reconocer que la expresión ;test de inteligencia; era poco acertada, puesto que sólo medían algunos aspectos de esa facultad. <sup>(30)</sup>

La puntuación de inteligencia se convierte en la medida simple más representativa del desarrollo mental; se asocia estrechamente con el éxito escolar y mide evidentemente las aptitudes especiales para el trabajo. Es importante por consiguiente, que el nivel de inteligencia esté relacionado con la complejidad de la tarea. <sup>(31)</sup>

Algunos de los tests son: Otis, Wonderlick, Wais, Army Beta.

**Tests de Aptitudes.**- proporciona las habilidades de una persona, antes de su formación en una tarea específica. Dependen de las habilidades desarrolladas por la herencia y el conocimiento. Evalúan la capacidad potencial o latente para hacer algo. Algunos de estos exámenes evalúan la capacidad mental o la inteligencia, en tanto que otros evalúan aptitudes especiales como la destreza manual, capacidad para administrar, visión y percepción. Al parecer en 1900 se iniciaron las pruebas psicológicas para evaluar la capacidad mental o la inteligencia.

Antes de la Primera Guerra Mundial, los psicólogos comenzaron a admitir la necesidad de tests que midieran las aptitudes especiales, para complementar las pruebas de inteligencia global. Estos tests de aptitudes especiales, se elaboraron para ser aplicados en la orientación profesional y en la selección y clasificación del personal

---

(30) Anastasi, op. cit. pág. 21.

(31) Maier, Norman, Psicología Industrial, Editorial Rialp, Madrid 1973, pág. 260.

industrial militar.<sup>(32)</sup>

Los tests de aptitudes se diseñaron de tal forma que la experiencia previa no influye en la puntuación alcanzada. Estos pueden incluir medidas de funciones corporales y sensoriales, tales como la visión, el oído y el equilibrio. Así también, las aptitudes mentales, que se refieren a funciones como el aprendizaje, la memoria, la flexibilidad del pensamiento, claridad de visión, velocidad y exactitud de los procesos del pensamiento, razonamiento creativo o incentivo, etc. En razón de que todas estas funciones se relacionan, es posible obtener una medida compuesta del grupo de aptitudes sin desvirtuar muchas de ellas.<sup>(33)</sup>

**Tests de la Personalidad o Proyectivas.-** Estas pruebas buscan evaluar características tales como la madurez emocional, sociabilidad, responsabilidad, conformidad, objetividad, poder y síntomas nerviosos. La mayoría de estas pruebas son objetivas (son pruebas de lápiz y papel o inventario de personalidad).

Las pruebas proyectivas son para tipos especiales de personalidad; en una prueba de este tipo se le pide a la persona que haga un proyecto de su propia interpretación dentro de ciertas situaciones de estímulos estándar. Las interpretaciones que se dan a esta persona dependen de sus valores, motivos y personalidad.

Esta designación suele referirse a la medida de características tales como la adaptación emocional, las relaciones sociales, la motivación los intereses y las

---

(32) Anastasi, op. cit. pág. 13.

(33) Maier, op. cit. págs. 246-248.

actitudes.<sup>(34)</sup>

Ejemplo de algunos de este tipo de tests: Manchas de Tinta de Rorschach, de Apercepción Temática (TAT), Inventario multifásico de la Personalidad de Minnesota (MMPI), Machover, Rotter.

Por otro lado los tests psicológicos presentan ventajas, limitaciones y problemas; Es decir una de las ventajas consiste en mejorar el proceso de selección; Revelan en poco tiempo información amplia sobre una persona; El costo de contratar y adiestrar personas inadecuadas, significa para la empresa grandes pérdidas económicas.

---

(34) Anastasi, op. cit. pág. 17

# **CAPITULO**

## **III**

### **3.1. Trabajos Realizados en Otras Instituciones Sobre una Bateria Psicológica**

En ninguna parte ha sido más evidente la influencia de la psicología sobre la selección de personal que en el área de las pruebas. En última instancia las consecuencias han sido más positivas que negativas, es todavía cuestión muy discutida, inclusive entre los psicólogos. Los que la defienden, sostienen que las pruebas estandarizadas ofrecen un mayor potencial de medidas objetivas y precisas que la mayoría de las otras técnicas debidamente estructuradas y utilizadas, dicen, las pruebas pueden aumentar enormemente la equidad y eficiencia de la selección. Los que se oponen a ella, arguyen que las pruebas raras veces se pueden decir predictores poderosos de la ejecución del trabajo y que por el contrario, tienden a discriminar a ciertos grupos; por consiguiente la poca diferencia con que las pruebas pudieran aumentar la calidad de selección, la contrarrestan con mucho las consecuencias discriminatorias.

Sin embargo, todos estarán de acuerdo en que algunas pruebas son más útiles y justas que otras.

Es limitado el material que existe en la Universidad Nacional Autónoma de México y la Facultad de Estudios Superiores Zaragoza, en lo que se refiere al área de selección de personal y con temas específicos como son la aplicación de una batería psicológica.

En 1991 en el Hospital General de México S.S., se propuso un modelo de selección para supervisores en enfermería en el cual incluyeron los Tests: Army Beta, Raven, D.A.T., Kuder Personal, Gordon y Machover.

Al parecer el modelo de selección propuesto pretende incursionar en la selección de supervisores de enfermería,

situación que hasta esa fecha, no se había hecho.

En 1992 se llevó a cabo una normalización de la Escala de Inteligencia para adultos de Wechsler (Wais) con empleados del Banco Nacional de Crédito Rural, ya que la norma original fué hecha para la población estadounidense.

Los resultados que se obtuvieron fueron que sí existe diferencia con 3.96 fuera del intervalo.

Y en 1992, se hizo un estudio sobre los resultados obtenidos de una batería psicológica para personal secretarial de la CANACINTRA, el objetivo era si existía correlación entre los exámenes de conocimientos y los obtenidos de la batería psicológica.

Las pruebas utilizadas fueron: de ortografía, mecanografía y los tests Army Beta y 16PF.

Los resultados obtenidos al respecto no fueron significativos, ya que explican porcentajes bajos con respecto a la varianza.

Si bien, es cierto que la selección de personal requiere de un conjunto de instrumentos para su evaluación estos deben ser los más apropiados, asimismo en las baterías psicológicas es importante que se puedan reunir los siguientes factores: coeficiente intelectual, habilidades, conocimientos, intereses y características positivas de personalidad para un desempeño eficiente del candidato en el puesto.

En la actualidad los organismos e instituciones se preocupan cada vez más por una óptima selección de personal, pero este no es el caso de la Dirección General de Servicios de Salud Pública en el D.F., ya que durante varios años venían aplicando los tests psicológicos: Minesota (versión corta), PIV, Army Beta, Machover, Dominos, Raven y Frases de Sack, de

una forma desproporcionada con un tiempo de duración alrededor de 3:30 hs. de acuerdo con el tiempo obligatorio de cada test por lo que era demasiado tiempo, y para todos los puestos sin hacer diferencias de los niveles de estudio que presentaban los candidatos, hasta llegado el caso de que los psicólogos manejaban las pruebas sin un criterio para cada uno de los puestos.



# **CAPITULO**

## **IV**

#### **4.1. Planteamiento del Problema**

La existencia de una batería psicológica y el manejo desproporcionado de los tests psicológicos no acordes a los puestos administrativos, técnicos y profesionistas, da como resultado un bajo rendimiento en las habilidades, destrezas y desempeño del aspirante, provocando con esto un mayor número de personas no adecuadas en el proceso de selección de personal de la institución.

#### **4.2. Objetivos**

Determinar que en la aplicación de una batería psicológica acorde al puesto a desempeñar, proporciona resultados representativos.

#### **4.3. Hipótesis**

$H_1$  La aplicación de una batería psicológica apropiada a cada nivel de puestos permite una selección de personal objetiva.

$H_{01}$  No existe diferencia en la selección de personal cuando es aplicada una batería psicológica apropiada a cada nivel de puestos.

#### **4.4. Método**

Los aspirantes, asignados con su puesto serán enviados a la Unidad de Selección para su trámite, por las dieciséis jurisdicciones sanitarias y las catorce secciones sindicales dependientes de la Dirección General de Servicios de Salud Pública en el D.F.

Durante la actividad diaria de la Unidad se captarán al azar los sujetos formando grupos para cada nivel de

puestos: administrativos, técnicos y profesionistas, de acuerdo con su escolaridad.

Se utilizará la batería psicológica existente en esta dependencia integrada por los tests: Dominos, Raven, Beta II, Moss, Frases y Machover, mismas que se aplicarán a cada nivel de puestos.

Los resultados obtenidos por los candidatos serán concentrados en una hoja de diagnóstico.

#### **4.4.1. Sujetos**

Se captarán un total de sesenta sujetos, mismos que se clasificarán por su escolaridad y puesto (asignado por las Unidades Administrativas) en:

- 20 candidatos administrativos
- 20 candidatos técnicos
- 20 candidatos profesionistas

El tiempo de duración para la obtención de los sujetos será de aproximadamente cuatro semanas.

#### **4.4.2. Procedimiento**

De acuerdo con la actividad normal de la Unidad de Selección y Capacitación, la aplicación de las pruebas será diario hasta obtener diez candidatos por cada nivel de puestos, a los cuales les serán aplicados los siguientes tests:

<b>Sujetos</b>	<b>Puestos</b>	<b>B a t e r í a</b>
10	Administrativos	Army Beta Raven
10	Técnicos	Dominos

10	Profesionistas	Moss Machover Frases de Sack
----	----------------	------------------------------------

El tiempo de aplicación de estas pruebas será de tres horas.

Posteriormente, se captarán otros diez candidatos por cada nivel de puestos a los cuales les serán aplicados los tests apropiados:

Sujetos	Puestos	Tests Apropriados
10	Administrativos	Army Beta Machover Frases de Sack
10	Técnicos	Army Beta Raven Moss Machover
10	Profesionistas	Army Beta Dominos Moss Machover

El tiempo de duración de aplicación para los administrativos será de 1:30 hs.; de los técnicos 2:00 hs.; y de los profesionistas también 2:00 hs.

Los tests psicológicos serán aplicados por los psicólogos de la Unidad de Selección basándose en los manuales de aplicación, utilizando los mismos criterios para todos los candidatos.

La aplicación de este estudio se llevará a cabo en la Dirección General de Servicios de Salud Pública en el D.F. en el area de selección, en el 2º piso, en una aula que cuenta con 25 sillas con paleta, pizarrón, con luz natural y artificial.

La evaluación se realizará con los manuales y plantillas correspondientes a cada test psicológico, y los datos se vaciarán en una hoja de diagnóstico misma que se integrará al expediente del candidato.

La hoja de diagnóstico incluye los siguientes datos:  
(ver anexo 1).

- Nombre del aspirante
- Número de registro
- Puesto
- Documentación presentada
- Examen de conocimientos
- Examen psicológico
- Examen médico
- Evaluación

Serán elaborados dos concentrados de datos de los aspirantes, uno para el personal que se le aplique la batería psicológica y otro para el personal de los tests apropiados, en cada concentrado se integrarán los tres niveles de puestos: administrativos, técnicos y profesionistas en donde se especifique el número de registro del candidato, que le fue asignado al azar con la numeración del uno al diez; las iniciales del nombre del candidato; y el puesto que le asignó la Unidad Administrativa correspondiente. (anexo 1).

Asimismo se hará un concentrado de pruebas por cada nivel de puestos: administrativos, técnicos y

profesionistas, tanto para la aplicación de la batería psicológica como para los tests apropiados, el cual se compone por nueve bloques, mismos donde se vaciarán los datos de las pruebas utilizadas, de los sujetos del puesto y resultado del aspirante.

Se utilizarán gráficas de barras para visualizar los resultados obtenidos por los aspirantes, tanto para la batería psicológica como para los tests apropiados al puesto. (anexo 2).

Por otro lado, se realizarán siete gráficas tipo Pie, en donde se representen el total de los resultados obtenidos de cada uno de los tests psicológicos aplicados, comparandose en porcentajes tanto para la batería psicológica y los tests apropiados, así como la correlación de los mismos.

# CAPITULO

## V

### 5.1. Resultados en la Aplicación de la Bateria Psicológica a los tres niveles de puestos

En la aplicación del test Army Beta (correspondiente a un nivel de estudios de secundaria), se obtuvieron los siguientes datos:

	Administrativos	826 = 34%
comparado con los:	Técnicos	750 = 31%
	Profesionistas	877 = 36%
	(gráfica A, anexo 3)	

En la aplicación del test Raven (correspondiente al nivel de estudios técnicos o bachillerato), se obtuvieron los siguientes datos:

	Técnicos	584 = 28%
comparado con los:	Administrativos	700 = 34%
	Profesionistas	790 = 38%
	(gráfica B, anexo 3)	

En la aplicación del test Dominos (correspondiente a estudios de profesional), resultaron los siguientes datos:

	Profesionistas	691 = 34%
comparado con los:	Administrativos	583 = 34%
	Técnicos	456 = 26%
	(gráfica C, anexo 3)	

En la aplicación del test Moss (correspondiente a los niveles de bachillerato y profesional), se obtuvieron los siguientes datos:



Profesionistas	174 = 37%
Técnicos	141 = 30%
Administrativos	156 = 33%

(gráfica D, anexo 3)

## 5.2. Correlación de Resultados entre una Batería Psicológica y los Tests Apropiados

El personal administrativo respondió de la siguiente forma: A favor de la batería psicológica.

Batería Psicológica	826 = 52%
Tests Apropiados	772 = 48%

(gráfica E, anexo 4)

El Personal Técnico respondió a favor de los tests apropiados:

Army Beta	Batería Psicológica	750 = 24%
	Tests Apropiados	789 = 25%
Raven	Batería Psicológica	584 = 19%
	Tests Apropiados	734 = 23%
Moss	Batería Psicológica	141 = 4%
	Tests Apropiados	152 = 5%

(gráfica F, anexo 4)

El Personal Profesionista respondió a favor de la batería psicológica:

Army Beta	Batería Psicológicas	877 = 26%
	Tests Apropiados	789 = 24%
Moss	Batería Psicológica	174 = 5%
	Tests Apropiados	154 = 5%

Dominos	Batería Psicológica	691 = 21%
	Tests Apropriados	629 = 19%
	<b>(gráfica G, anexo 4)</b>	

### **5.3. Personal Adecuado y No Adecuado**

#### **Administrativos:**

Tests Apropriados = 10 adecuados  
 Batería Psicológica = 7 adecuados  
**(tablas 1 y 4, anexo 5)**

#### **Técnicos:**

Tests Apropriados = 5 adecuados  
 Batería Psicológica = 0 adecuados  
**(tablas 2 y 5, anexo 5)**

#### **Profesionistas:**

Tests Apropriados = 4 adecuados  
 Batería Psicológica = 7 adecuados  
**(tablas 3 y 6, anexo 5)**

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron, la hipótesis quedó de la siguiente forma:

Hipótesis  $H_1$  y  $H_{01}$

Entre la aplicación de una batería psicológica y los tests apropiados, resulta un mayor número de aspirantes adecuados, en la aplicación de los tests apropiados para cada nivel. Por lo que se rechaza la hipótesis ( $H_{01}$ ).

## Conclusiones

Partiendo de que los instrumentos psicológicos, presentan una fundamentación objetiva, y que cada uno de los tests fué sometido a un proceso de comprobación para su valor predictivo sobre un sujeto, para una determinada población, cada test psicológico tiene su validez y confiabilidad, además de clasificarse y caracterizarse de acuerdo a los rasgos que mide como son: Test de inteligencia, aptitudes, habilidades y personalidad.

Las pruebas tienen sus normas y limitaciones en cuanto a su aplicación, es decir en el caso de los tests para la selección de personal los hay dirigidos a los sujetos con estudios de nivel básico, medio y superior, con su debida complicación según sea el caso.

Es por esto que en este estudio se trató de manejar los tests psicológicos existentes en esta Institución, como una batería psicológica aplicada a la mitad del personal sin hacer diferencias de puestos y otra apropiada a cada nivel de puestos (administrativos, técnicos y profesionistas) y poder mostrar que las pruebas no dan resultados objetivos al aplicarse a otro nivel de puestos tanto superior como inferior.

Por otro lado a lo que se refiere a la funcionalidad de cada uno de los tests psicológicos, aplicados a otro grado de estudios que no le corresponde:

Durante la aplicación de una batería psicológica, el personal administrativo obtuvo un desempeño productivo hacia la aplicación, mismos que rebasan su nivel de estudios, esto puede deberse a que este tipo de aspirantes reciben una preparación de ámbito general y materias como son: matemáticas, sociales, humanísticas, etc., por lo general este

personal egresó recientemente de la escuela o tiene pocos años de haber terminado.

Otro factor que puede influir es el grado de ansiedad que presenta el aspirante al ser sometido a varios exámenes, y que a su vez esto provoca en el sujeto una relajación física y psíquica paulatina dando así mayores respuestas.

No obstante el tener una mayor productividad en la batería psicológica, no quiere decir que el aspirante sea aprobado, y sin embargo en la aplicación de exámenes apropiados todos los candidatos fueron adecuados, esto se puede deber a que solo respondieron a tres pruebas psicológicas las cuales estuvieron acordes con su nivel mismas que respondieron en un tiempo menor, también cabe mencionar que ese tipo de personal durante el desempeño del proceso de selección fue más sociable y activo.

El personal técnico presentó un desempeño abajo del personal administrativo, siendo que los técnicos tienen un nivel de estudios medio superior y aún así en los tests apropiados, dejan mucho que desear, ya que en la batería psicológica todos fueron no adecuados y en los apropiados solo respondieron adecuadamente la mitad de aspirantes, esto puede deberse a su preparación que es un tanto unilateral, poco analítico, orientado más específicamente a la práctica, y que por otra parte estos aspirantes, en el proceso de selección se observaron retraídos y poco sociables.

Así mismo este personal muestra una baja capacidad en cuanto a sus habilidades, destrezas, discernimiento y motricidad fina, esto se puede deber al tipo de estudios que realiza esta gente, el cual es orientado hacia una area específica dejando a un lado los aspectos humanísticos y sociales de los conocimientos en general.

Asimismo el personal técnico no respondió a la aplicación de los tests apropiados como se esperaba, dejando ver sus limitaciones, resultó con la mitad de adecuados en comparación con la batería psicológica que fueron todos no adecuados, por lo que se pudo observar una mejoría.

Por lo que respecta al personal profesionista, su desempeño en los tests psicológicos fue productivamente proporcional a sus estudios, pero que aún así no resultaron brillantes en la aplicación de los exámenes apropiados al puesto ya que varios exámenes que respondieron corresponden a un menor grado de estudios.

En conclusión, resulta funcionable y productivo el aplicar los tests psicológicos a diferentes niveles de puestos, ya que nos pueden mostrar un contexto más amplio y permitirnos contactar entre uno y otro examen, así como el confirmar un resultado. En fin obtener los aspectos positivos y negativos del aspirante.

Una batería psicológica se debe conformar de acuerdo con los niveles de estudio que presente el candidato al igual que un tiempo apropiado que no le permita agotamiento sino un desenvolvimiento amplio con los factores de capacidad y emocionales que deben captar las pruebas que se le apliquen.

Asimismo es necesario mejorar sistemáticamente los tests apropiados para cada nivel educativo de acuerdo con los instrumentos que se tiene o con los que se cuentan, ya que durante años no se han podido comprar nuevos instrumentos por equis causas.

---

## BIBLIOGRAFIA

- Acevedo Mejía, A. (1978), LA ENTREVISTA. México: Limusa.
- Alarcón V. y García R. (1991), ANALISIS HISTORICO SOCIAL DE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.
- Bellows M. R. (1975), PSICOLOGIA DEL PERSONAL EN LA INDUSTRIA Y LOS NEGOCIOS. Diana.
- Blanco Cohen C. (1982), COMO SELECCIONAR NUESTRO PERSONAL. Limusa.
- Cruz Cabello A. Y Fierro Peña N. (1991), PROYECCION Y ALCANCE DEL PSICOLOGO DEL TRABAJO EN EL SECTOR PUBLICO Y PRIVADO DEL AREA METROPOLITANA. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.
- Duane Schultz R. (1985), PSICOLOGIA INDUSTRIAL. México: Interamericana.
- Dunette Marvin D., Wayne K. K. (1976), PSICOLOGIA INDUSTRIAL. México: Trillas.
- Edwin E. G. y Clarence W. Brown. PSICOLOGIA INDUSTRIAL.
- French Wendell L. (1991), ADMINISTRACION DE PERSONAL (DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS). NORIEGA LIMUSA
- González Elizondo Ma. E. (1991), LA ACTITUD DEL PSICOLOGO HACIA EL CANDIDATO EN EL PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.
- Grados Espinoza (1988), INDUCCION, RECLUTAMIENTO Y SELECCION. El Manual Moderno, S.A. de C.V.
- Grados Espinoza (1985), TEMAS Y TECNICAS DE PSICOLOGIA DEL TRABAJO. Facultad de Psicología, Tomo II. UNAM México.
- Guion Robert M. (1969), TEST PARA LA SELECCION DE PERSONAL. Madrid: Rialp
- Hernández de Lara (1983), RECLUTAMIENTO DE PSICOLOGOS A TRAVES DEL PERIODICO EXCELSIOR DURANTE LOS AÑOS DE 1956, 1961, 1966, 1971, 1976, 1981. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.
- Hernández, Sverdlik, Chruden, Sherm. (1986), ADMINISTRACION DE PERSONAL (ORGANIZACION, CONTRATACION Y REMUNERACION DEL TRABAJO). México: Iberoamericana.

Korman Abraham K. (1978), PSICOLOGIA DE LA INDUSTRIA Y DE LAS ORGANIZACIONES. Madrid: Marova.

Lahham E. Phod (1978), VALUACION DE PUESTOS. México: CECSA.

Maier Norman. (1973), PSICOLOGIA INDUSTRIAL. Madrid: Rialp.

Mata Rivera M. (1991), MODELO DE SELECCION PARA SUPERVISORES DE ENFERMERIA. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.

Reyes Ponce A. (1979), ADMINISTRACION DE PERSONAL. Limusa.

Rosete Nava M. y Soriano Vázquez A. (1991), COMPENDIO DE TECNICAS PARA LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.

Ruíz Rodríguez A. y Contreras M. (1992), RELACION ENTRE EL ANALISIS DE PUESTOS, RESULTADOS DE UNA BATERIA PSICOLOGICA Y EL DESEMPEÑO LABORAL. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM México.

Schien E. H. (1972), PSICOLOGIA DE LA ORGANIZACION. México: Prentise Hall.

Silva Herzog J. (1979), UNA HISTORIA DE LA UNIVERSIDAD DE MEXICO Y SUS PROBLEMAS. México: Siglo XXI

Wayne W. D. (1981), ESTADISTICA CON APLICACIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES Y A LA EDUCACION. Mc. Graw Hill

Werther W., Keith D. (1986), DIRECCION DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS.

Howell W. (1979), PSICOLOGIA INDUSTRIAL Y ANGLOSAJON. El Manual Moderno, S.A.

(1988), EL CAMPO LABORAL DEL PSICOLOGO INDUSTRIAL DESDE LA PERSPECTIVA DE LA PSICOLOGIA DEL TRABAJO. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología. UNAM



# **ANEXO**

# **1**

## EVALUACION Y DIAGNOSTICO

NOMBRE : \_\_\_\_\_ No. REG. \_\_\_\_\_  
PROCEDENCIA : \_\_\_\_\_ PUESTO : \_\_\_\_\_

### I. RECLUTAMIENTO

#### PRESELECCION

DOCUMENTOS	<input type="checkbox"/> COMPLETOS	<input type="checkbox"/> INCOMPLETOS	<input type="checkbox"/> SIN DOCUMENTOS
ESCOLARIDAD AL PUESTO	<input type="checkbox"/> IDONEA	<input type="checkbox"/> ACORDE	<input type="checkbox"/> DIFERENTE
EXPERIENCIA EN EL PUESTO	<input type="checkbox"/> ADECUADA	<input type="checkbox"/> NO ACORDE	<input type="checkbox"/> SIN EXPERIENCIA
ESTABILIDAD LABORAL	<input type="checkbox"/> SATISFACTORIA	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> MARCADA
RESULTADO	<input type="checkbox"/> CUBRE CON LOS REQUISITOS	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> INESTABILIDAD NO CUBRE CON LOS REQUISITOS

SUGERENCIAS : \_\_\_\_\_

### II. SELECCION

#### CONOCIMIENTOS

a) TEORICO	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3-	<input type="checkbox"/> 1
b) PRACTICO	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 3-	<input type="checkbox"/> 1
RESULTADO	<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> NO ACREDITADO
ACREDITACION DE PROFESIONISTAS	<input type="checkbox"/> ADECUADO		<input type="checkbox"/> NO ACREDITADO

#### PSICOLOGIA

CAPACIDADES Y APTITUDES	<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> NO ACREDITADO
PRODUCTIVIDAD	<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> VARIABLE	<input type="checkbox"/> INSATISFACTORIO
RELACIONES INTERPERSONALES	<input type="checkbox"/> ADECUADAS	<input type="checkbox"/> SUPERFICIAL	<input type="checkbox"/> CONFLICTIVA
MOTIVACION POR INGRESAR	<input type="checkbox"/> ADECUADA	<input type="checkbox"/> ECONOMICA	<input type="checkbox"/> INDIFFERENTE
METAS AL PUESTO	<input type="checkbox"/> SUPERACION	<input type="checkbox"/> ADECUADA	<input type="checkbox"/> INDEFINIDAS
INTERESES AL PUESTO	<input type="checkbox"/> ACORDE	<input type="checkbox"/> TEMPORAL	<input type="checkbox"/> INSATISFACTORIO
RESULTADO	<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> NO ACREDITADO

#### MEDICO

EXAMEN DE LABORATORIO	<input type="checkbox"/> POSITIVO	<input type="checkbox"/> NEGATIVO	<input type="checkbox"/> N. P.
RESULTADO MEDICO	<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> A. R.	<input type="checkbox"/> NO ADECUADO

#### DIAGNOSTICO

<input type="checkbox"/> ADECUADO	<input type="checkbox"/> ADECUADO CONDICIONADO	<input type="checkbox"/> NO ADECUADO
<input type="checkbox"/> DESERCIÓN		

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

México, D.F., a \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 19 \_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA \_\_\_\_\_  
VIGENCIA AL \_\_\_\_\_

**PERSONAL CON APLICACION DE UNA BATERIA PSICOLOGICA****PERSONAL ADMINISTRATIVO**

<b>No. DE REGISTRO</b>	<b>NOMBRE DEL CANDIDATO</b>	<b>PUESTO</b>
1	M.F.G.	AUX. ADMVO.
2	M.H.A.	ALMACENISTA
3	P.H.L.	INSPECTOR
4	M.R.A.	CAMILLERO
5	C.P.I.	ADMVO. ESPECIALIZADO
6	E.J.M.E.	AUXILIAR ADMVO.
7	C.R.G.	AUXILIAR ADMVO.
8	H.B.V.	VIGILANTE
9	D.R.L.	AUXILIAR ADMVO.
10	H.I.F.	VIGILANTE

**PERSONAL TECNICO**

<b>No. DE REGISTRO</b>	<b>NOMBRE DEL CANDIDATO</b>	<b>PUESTO</b>
1	L.F.G.	AUX. DE ENFERMERIA
2	V.V.V.	AUX. DE ENFERMERIA
3	R.L.A.	TRABAJADORA SOCIAL
4	I.R.H.	AUX. DE ENFERMERIA
5	Q.T.A.	TRABAJADORA SOCIAL
6	S.R.M.L.	TECNICO EN NUTRICION
7	Z.G.N.	TECNICO MEDIO
8	S.C.O.	TECNICO EN NUTRICION
9	M.L.V.	TRABAJADORA SOCIAL
10	M.V.D.O.	AUX. DE ENFERMERIA

**PERSONAL PROFESIONISTA**

<b>No. DE REGISTRO</b>	<b>NOMBRE DEL CANDIDATO</b>	<b>PUESTO</b>
1	L.T.I.	MEDICO GENERAL
2	H.I.A.	MEDICO GENERAL
3	R.H.A.	MEDICO GENERAL
4	R.S.A.	CIRUJANO DENTISTA
5	O.A.F.	ANALISTA ESPECIALIZADO
6	J.C.G.	CIRUJANO DENTISTA
7	B.V.C.	PSICOLOGO
8	R.O.O.	MEDICO GENERAL
9	L.G.P.	MEDICO GENERAL
10	C.M.R.E.	CIRUJANO DENTISTA

## PERSONAL CON APLICACION DE TESTS APROPIADOS

### PERSONAL ADMINISTRATIVO

No. DE REGISTRO	NOMBRE DEL CANDIDATO	PUESTO
1	A.A.X.	SECRETARIA
2	G.M.A.	AUXILIAR ADMVO.
3	V.G.J.M.	AUXILIAR ADMVO.
4	A.C.J.A.	AUXILIAR ADMVO.
5	V.C.J.	CHOFER
6	N.C.P.	AUXILIAR ADMVO.
7	H.L.S.	AUXILIAR ADMVO.
8	M.R.P.A.	AUXILIAR ADMVO.
9	G.M.A.M.	AUXILIAR ADMVO.
10	T.C.A.	CHOFER

### PERSONAL TECNICO

No. DE REGISTRO	NOMBRE DEL CANDIDATO	PUESTO
1	M.R.J.	AUX. DE ENFERMERIA
2	A.T.L.A.	AUX. DE ENFERMERIA
3	J.B.L.M.	ENFERMERA GENERAL
4	F.R.M.G.	AUX. DE ENFERMERIA
5	S.R.M.G.	AUX. DE ENFERMERIA
6	C.M.R.	TECNICO EN ESTADISTICA
7	F.V.J.A.	TECNICO ELECTRICISTA
8	D.M.A.	TECNICO RADIOLOGO
9	G.L.M.	ENFERMERA GENERAL
10	A.A.A.L.	ENFERMERA GENERAL

### PERSONAL PROFESIONISTA

No. DE REGISTRO	NOMBRE DEL CANDIDATO	PUESTO
1	R.S.N.A.	ODONTOLOGO
2	R.C.E.	MEDICO GENERAL
3	D.R.C.	CIRUJANO DENTISTA
4	G.D.C.	MEDICO GENERAL
5	N.J.M.	MEDICO GENERAL
6	F.E.L.	MEDICO FAMILIAR
7	C.R.M.	MEDICO GENERAL
8	C.G.A.	PSICOLOGO
9	C.R.B.	MEDICO GENERAL
10	S.R.J.E.	MEDICO GENERAL

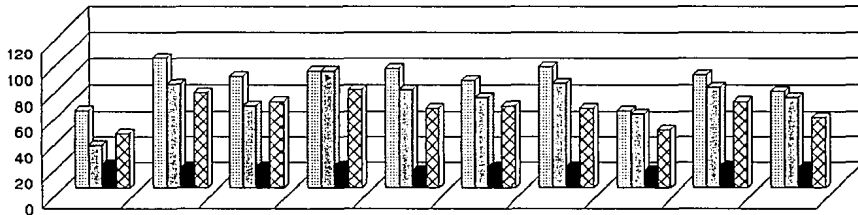
# **ANEXO**

## **2**

# BATERIA PSICOLOGICA ADMINISTRATIVOS



%



BETA	60	100	86	90	92	83	93	60	87	75
RAVEN	33	80	64	90	76	70	81	58	78	70
MOSS	18	15	16	17	13	16	16	13	17	15
DOMINOS	42	74	67	76	62	64	62	45	67	55

SUJETOS

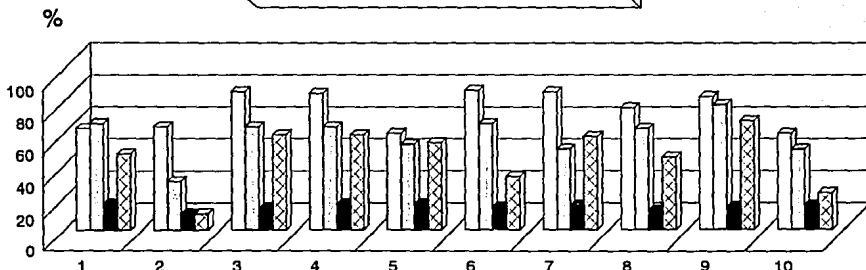


PRUEBAS

BETA
  RAVEN
  MOSS
  DOMINOS

**GRAFICA 1 :** Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de la batería psicológica para personal administrativo con los tests: Beta, Raven, Moss y Dominos.

# BATERIA PSICOLOGICA TECNICOS



BETA	63	64	86	85	60	87	86	76	83	60
RAVEN	66	30	64	64	53	66	50	63	78	50
MOSS	18	10	13	16	16	14	15	12	14	15
DOMINOS	47	10	59	59	54	33	58	45	68	23

SUJETOS

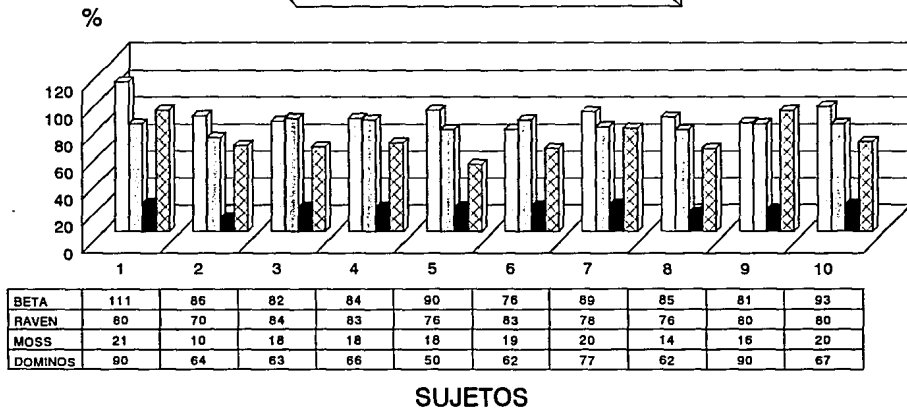


PRUEBAS

BETA  
  RAVEN  
  MOSS  
  DOMINOS

GRAFICA 2 : Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de la batería psicológica para personal técnico con los tests: Beta, Raven, Moss y Dominos.

# BATERIA PSICOLOGICA PROFESIONISTAS



## PRUEBAS

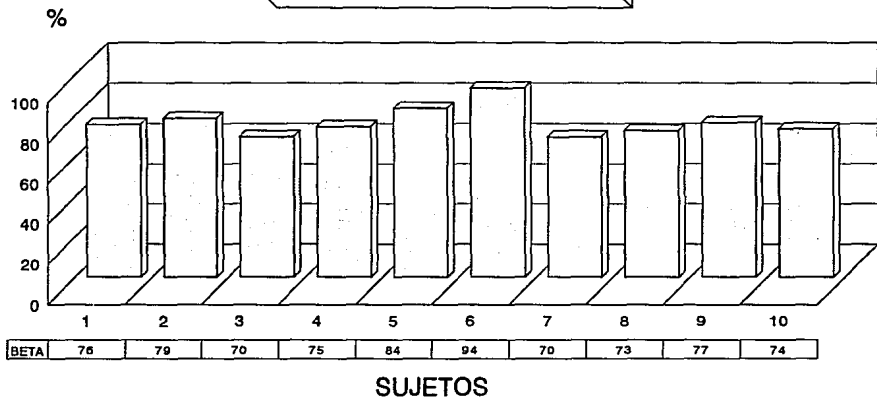
BETA 
  RAVEN 
  MOSS 
  DOMINOS



**GRAFICA 3 :** Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de la batería psicológica para personal profesionalista con los tests: Beta, Raven, Moss y Dominos.



## TESTS APROPIADOS PARA ADMINISTRATIVOS

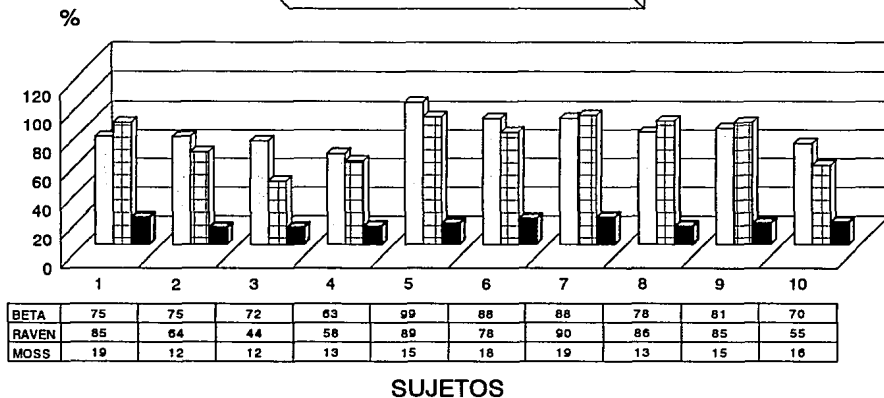


PRUEBAS

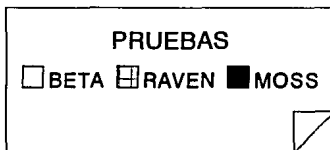
□ BETA

GRAFICA 4 : Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de los tests apropiados para el personal administrativo con el test: Beta.

# TESTS APROPIADOS PARA TECNICOS



BETA	75	75	72	63	99	88	88	78	81	70
RAVEN	85	64	44	56	89	78	90	86	85	55
MOSS	19	12	12	13	15	18	19	13	15	16

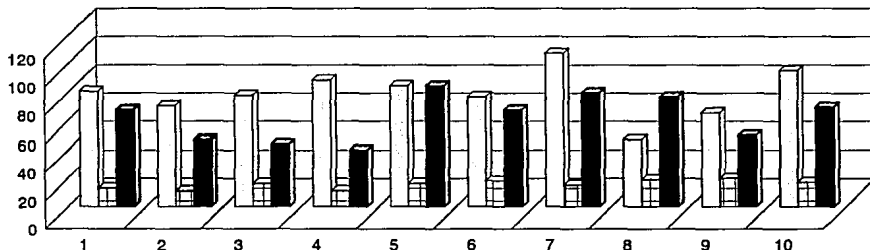


GRAFICA 5 : Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de los tests apropiados para el personal técnico con los tests: Beta, Raven y Moss.

# TESTS APROPIADOS PARA PROFESIONISTAS



%



BETA	81	71	78	89	85	77	108	47	65	96
MOSS	13	11	16	11	16	18	15	19	20	17
DOMINOS	68	47	44	40	85	68	80	77	50	70

SUJETOS



PRUEBAS

□ BETA   ▨ MOSS   ■ DOMINOS

**GRAFICA 6 :** Representa los porcentajes que obtuvo cada uno de los diez sujetos en la aplicación de los tests apropiados para el personal profesionista con los tests: Beta, Moss y Dominos.

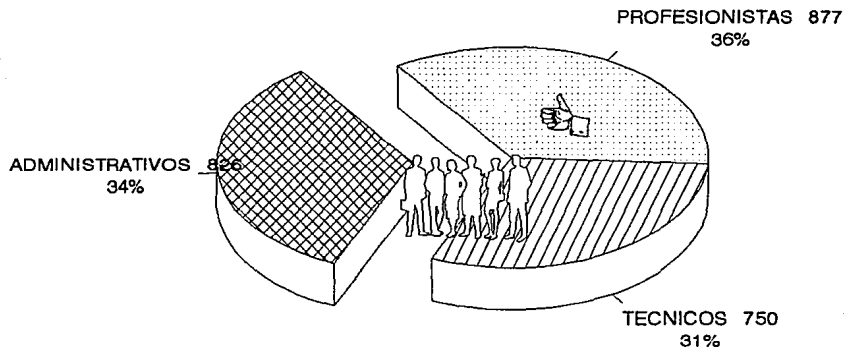
# **ANEXO**

## **3**

# BATERIA PSICOLOGICA

## PERSONAL ADMINISTRATIVO

---

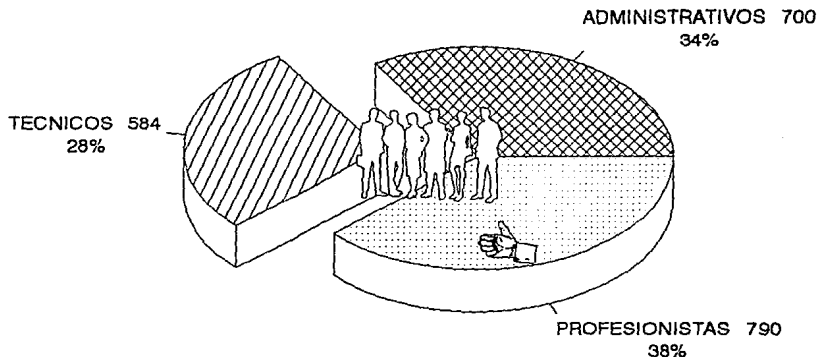


GRAFICA A : Muestra los resultados del test Army Beta del personal administrativo, comparándolo con los técnicos y profesionistas.

# BATERIA PSICOLOGICA

## PERSONAL TECNICO

---

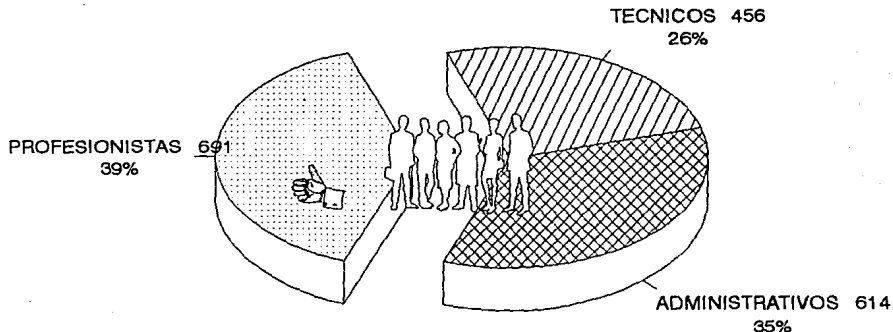


GRAFICA B : Muestra los resultados del test Raven del personal técnico, comparándolo con los administrativos y profesionistas.

# BATERIA PSICOLOGICA

## PERSONAL PROFESIONISTA

---

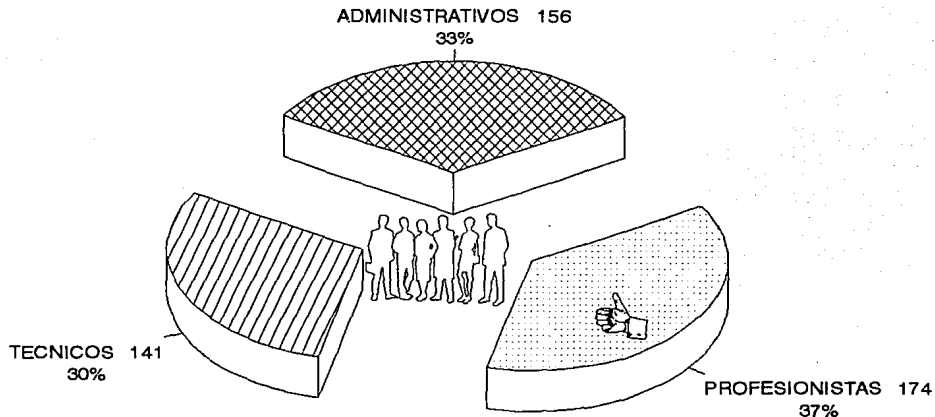


**GRAFICA C : Muestra los resultados del test Dominos del personal profesionista, comparándolo con los administrativos y técnicos.**

# BATERIA PSICOLOGICA

## TEST MOSS

---



GRAFICA D : Muestra los resultados del test Moss y la diferencia entre los tres niveles de puestos: administrativos, técnicos y profesionistas.



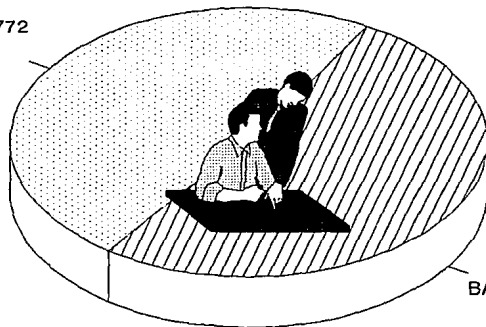
# **ANEXO**

## **4**

# BATERIA PSICOLOGICA Y LOS TESTS APROPIADOS PERSONAL ADMINISTRATIVO

---

TEST APROPIADO 772  
48%



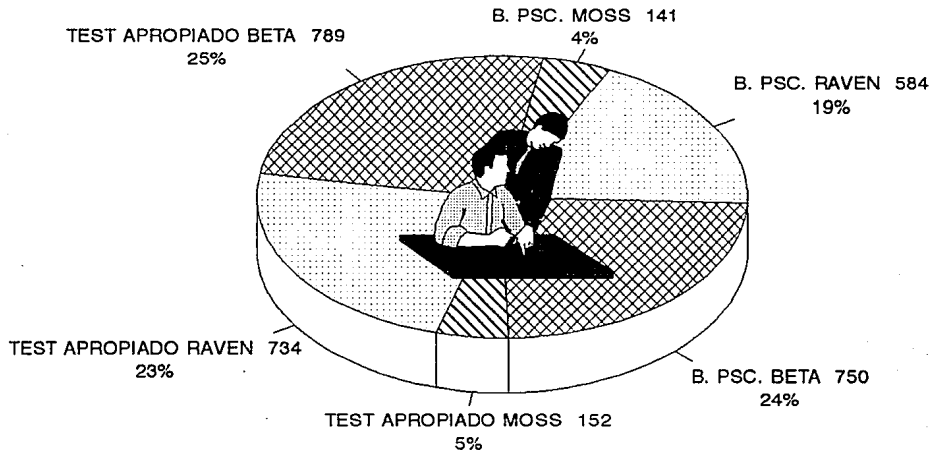
BATERIA PSICOLOGICA 826  
52%

## TEST ARMY BETA

GRAFICA E : Correlación de los resultados que se obtuvieron entre una batería psicológica y los tests apropiados: del test Army Beta correspondiente al personal administrativo.

# BATERIA PSICOLOGICA Y LOS TESTS APROPIADOS PERSONAL TECNICO

---

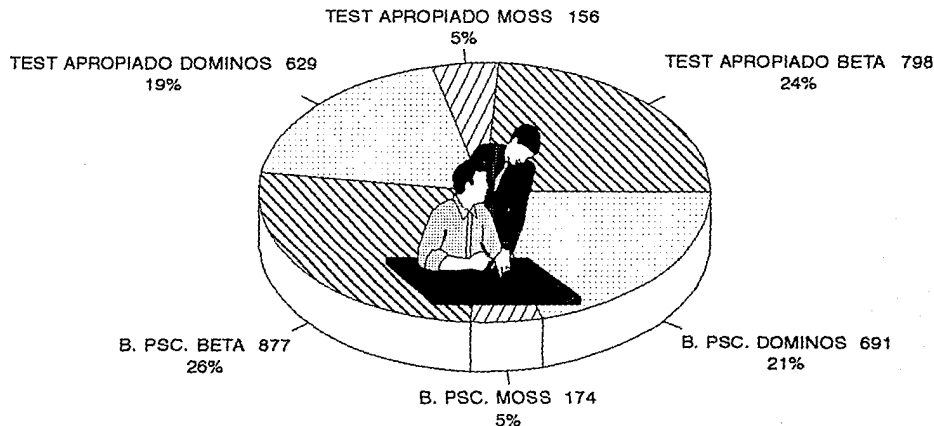


## TESTS ARMY BETA, RAVEN Y MOSS

GRAFICA F : Correlación de los resultados que se obtuvieron entre una batería psicológica y los tests apropiados, del personal técnico con los tests Beta , Raven y Moss.

# BATERIA PSICOLOGICA Y LOS TESTS APROPIADOS PERSONAL PROFESIONISTA

---



## TESTS ARMY BETA, MOSS Y DOMINOS

GRAFICA G : Correlación de los resultados que se obtuvieron entre una batería psicológica y los tests apropiados, del personal profesionista con los tests Beta, Moss y Dominos.

# **ANEXO**

## **5**

## APLICACION DE UNA BATERIA PSICOLOGICA PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	V - 60%	INSEGURA	FRASES	V - 33%	III - 18	V - 42%	AUX. ADMVO.	N. A.
2	I - 100%	INTROVERTIDO	FRASES	II - 80%	IV - 15	III - 74%	ALMACENISTA	A. R.
3	III - 86%	EVADE RESPONSABILIDADES	FRASES	IV - 64%	III - 16	III - 67%	INSPECTOR	A. R.
4	II - 90%	REL. INT. AGRESIVAS	FRASES	II - 90%	III - 17	III - 76%	CAMILLERO	A.
5	II - 92%	AGRESIVA	FRASES	III - 76%	IV - 13	III - 62	ADMVO. ESP.	N. A.
6	III - 83%	REL. INT. CONFLICTIVAS	FRASES	II - 70%	III - 16	III - 64%	AUX. ADMVO.	A.
7	II - 93%	BUENAS	FRASES	I - 81%	III - 16	III - 62%	AUX. ADMVO.	A.
8	IV - 60%	REL. INT. AGRESIVAS PROBLEMATICAS	FRASES	V - 58%	IV - 13	V - 45%	VIGILANTE	N. A.
9	II - 87%	REL. INT. INSATISFACTORIAS	FRASES	II - 78%	III - 17	III - 67%	AUX. ADMVO.	A.
10	III - 75%	REL. INT. AGRESIVAS	FRASES	III - 70%	IV - 15	III - 55%	VIGILANTE	A. R.

TABLA 1: Muestra a los diez primeros sujetos de nivel administrativo, a los cuales se les aplicó los seis tests que integran la batería psicológica; así como el puesto correspondiente y el resultado obtenido por cada uno de los aspirantes; donde A. es adecuado, A.R. adecuado con reservas y N.A. no adecuado.

## APLICACION DE UNA BATERIA PSICOLOGICA PARA PERSONAL TECNICO

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	IV - 63%	INSEGURO	FRASES	II - 86%	III - 16	IV - 47%	AUX. ENF.	N. A.
2	I V - 64%	CONFLICTIVA	FRASES	IV - 30%	V - 10	V - 10%	AUX. ENF.	N. A.
3	III - 86%	REL. INT. BUENAS	FRASES	III - 64%	IV - 13	IV - 59%	TRAB. SOC.	N. A.
4	II I - 85%	DEVALUACION DE LA FIG. FEM.	FRASES	III - 64%	III - 16	IV - 59%	AUX. ENF.	N. A.
5	IV - 60%	INTROVERTIDA	FRASES	III - 53%	IV - 16	V - 54	TRAB. SOC.	N. A.
6	II - 87%	INSEGURA	FRASES	IV - 14%	IV - 14	V - 33%	TEC. EN NUTRICION	N. A.
7	III - 86%	NECESIDAD DE APOYO DEPENDENCIA	FRASES	III - 50%	IV - 15	IV - 58%	TEC. MED.	N. A.
8	III - 7 6%	REQUIERE DE APOYO	FRASES	II - 63%	IV - 12	IV - 45%	TEC. EN NUTRICION	N. A.
9	II - 83%	REL. INT. REG.	FRASES	II - 78%	IV - 14	III - 68%	TRAB. SOC.	N. A.
10	IV - 60%	AGRESIVA	FRASES	V - 50%	IV - 15	V - 23%	AUX. ENF.	N. A.

TABLA 2 : Muestra a los diez primeros sujetos de nivel técnico, a los cuales se les aplicó los seis tests que integran la batería psicológica; así como el puesto correspondiente y el resultado obtenido por cada uno de los aspirantes; donde N.A. es no adecuado.

## APLICACION DE UNA BATERIA PSICOLOGICA PARA PERSONAL PROFESIONISTA

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	I - 111%	REL. INT. EXCELENTE	FRASES	II - 80%	II - 21	I - 90%	MED. GRAL.	A.
2	III - 86%	REL. INT. POBRES	FRASES	II - 70%	V - 10	II - 64%	MED. GRAL.	N. A.
3	III - 82%	INSEGURO	FRASES	I - 84%	III - 18	III - 63%	MED. GRAL.	A. R.
4	II - 84%	INSEGURA	FRASES	II - 83%	III - 18	III - 66%	CIR. DENT.	A.
5	II - 90%	AGRESIVO	FRASES	II - 76%	III - 18	IV - 50	ANALISTA ESPEC.	N. A.
6	III - 76%	REL. INT. BUENOS	FRASES	I - 83%	III - 19	III - 62%	CIR. DENT.	A. R.
7	II - 89%	MUESTRA UN POCO DE AGRESION	FRASES	II - 78%	III - 20	II - 77%	PSICOLOGO	A.
8	III - 85%	REL. INT. CONFLICTIVAS	FRASES	II - 76%	IV - 14	III - 62%	MED. GRAL.	N. A.
9	III - 81%	PRESENTA DEPENDENCIA	FRASES	II - 80%	III - 16	II - 90%	MED. GRAL.	A.
10	II - 93%	REL. INT. REG.	FRASES	II - 80%	III - 20	II - 67%	CIR. DENT.	A.

TABLA 3 : Muestra a los diez primeros sujetos de nivel profesionista, a los cuales se les aplicó los seis tests que integran la batería psicológica; así como el puesto correspondiente y el resultado obtenido por cada uno de los aspirantes; donde A. es adecuado, A.R. adecuado con reservas y N.A. no adecuado.



## APLICACION DE TESTS APROPIADOS PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	III - 76%	REL. INT. AGRESIVAS	FRASES				SECRETARIA	A.
2	III - 79%	PERSONA RETRAIDA	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
3	III - 70%	REL. INT. REG.	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
4	III - 75%	PROB. INTERPERSONALES	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
5	III - 84%	INTROVERTIDO	FRASES				CHOFER	A.
6	II - 94%	INTROVERTIDO	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
7	III - 70%	INSEGURIDAD RETRAIDA	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
8	III - 73%	POSICION REGRESIVA, AGRESIVA	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
9	III - 77%	EXTROVERTIDO	FRASES				AUX. ADMVO.	A.
10	III - 74%	RELAC. PROBLEMATICAS, AGRESIVAS	FRASES				CHOFER	A.

TABLA 4 : Muestra el segundo grupo de diez sujetos de nivel administrativo con sus resultados obtenidos en la aplicación de los tests apropiados; el puesto correspondiente y el resultado de los aspirantes; donde A. es adecuado.

## APLICACION DE TESTS APROPIADOS PARA PERSONAL TECNICO

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	III - 75%	INSEGURA		I - 85%	III - 19		AUX. DE ENF.	A.
2	III - 75%	REL. INT. REG.		III - 64%	IV - 12		AUX. DE ENF.	N. A.
3	III - 72%	REL. INT. AGRESIVAS		IV - 44%	IV - 12		ENF. GRAL.	N. A.
4	IV - 63%	REL. INT. PROBLEMATICA		IV - 58%	IV - 13		AUX. DE ENF.	N. A.
5	I - 99%	REL. INT. PROBLEMATICA		I - 89%	III - 15		AUX. DE ENF.	A.
6	II - 88%	REL. INT. REG.		II - 78%	III - 18		TEC. EN ESTADIS.	A.
7	II - 88%	REL. INT. CONFLICTIVA		I - 90%	III - 19		TEC. ELECTRIC.	A.
8	III - 78%	REL. INT. AGRESIVAS		I - 86%	IV - 13		TEC. RAD.	N. A.
9	III - 81%	REL. INT. REG.		I - 85%	III - 15		ENF. GRAL.	A.
10	III - 70%	AGRESIVO		IV - 55%	III - 16		ENF. GRAL.	N. A.

TABLA 5 : Muestra el segundo grupo de diez sujetos de nivel técnico con sus resultados obtenidos en la aplicación de los tests apropiados; el puesto correspondiente y el resultado de los aspirantes; donde A. es adecuado y N.A. no adecuado.

## APLICACION DE TESTS APROPIADOS PARA PERSONAL PROFESIONISTA

SUJETO	BETA	MACHOVER	FRASES	RAVEN	MOSS	DOMINOS	PUESTOS	RESULTADO
1	III - 81%	REL. INT. REG.			IV - 13	III - 63%	ODONTOLOGO	N. A.
2	III - 71%	REL. INT. PROBLEMÁTICA Y AGRESIVA			IV - 11	IV - 47%	MED. GRAL.	N. A.
3	III - 78%	REL. INT. DEFICIENTES			III - 16	IV - 44%	CIR. DENT.	N. A.
4	II - 89%	AGRESIVO			IV - 11	V - 40%	MED. GRAL.	N. A.
5	III - 85%	REL. INT. REG.			III - 16	II - 85%	MED. GRAL.	A.
6	III - 77%	REL. INT. REG.			III - 18	III - 63%	MED. FAMILIAR	A.
7	I - 108%	INSEGURO			III - 15	I - 80%	MED. GRAL.	A.
8	V - 47%	REL. INT. BUENAS			II - 19	II - 77%	PSICOLOGO	N. A.
9	IV - 66%	INDEPENDENCIA			II - 20	IV - 50%	MED. GRAL.	N. A.
10	I - 96%	AGRESIVO			III - 17	III - 70%	MED. GRAL.	A.

TABLA 6 : Muestra el segundo grupo de diez sujetos de nivel profesionalista con sus resultados obtenidos en la aplicación de los tests apropiados; el puesto correspondiente y el resultado de los aspirantes; donde A. es adecuado y N.A. no adecuado.