

250706



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

CAMPUS IZTACALA

LA PARTICIPACION DEL PSICOLOGO
EN EL RECLUTAMIENTO Y SELECCION
EN UNA TIENDA DE AUTOSERVICIO

PO 1972/97

g.2

REPORTE DE TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A :
BEATRIZ GUADALUPE JAIME GOMEZ

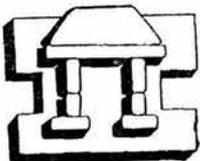
Mary

ASESORES:

MARCO VINICIO VELASCO

OMAR ABRAHAM CORONADO VELAZQUEZ

JUAN A. VARGAS BUSTOS



IZTACALA

LOS REYES IZTACALA, EDO. DE MEX.

1997



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.

A MIS SINODALES

A LA E.N.E.P. IZTACALA

A KMART

BETTY

A TI SEÑOR:

*POR ESTAR CONTINUAMENTE A MI LADO Y BRINDARME LAS FUERZAS
NECESARIAS PARA LOGRAR CADA UNO DE MIS OBJETIVOS.*

PAPÁ Y MAMÁ:

*GRACIAS POR BRINDARME LA VIDA Y ANTE TODO APOYARME EN CADA
MOMENTO, JUNTOS HE MOS LOGRADO ALCANZAR ESTA META.*

JORGE Y EDUARDO:

*PORQUE AL FORMAR PARTE DE ESTA FAMILIA HE MOS TENIDO LA
FORTUNA DE APOYARNOS Y SALIR ADELANTE JUNTOS.*

A LA MEMORIA DE TÍA CUCA:

*POR EL GRAN APOYO INCONDICIONAL QUE NOS BRINDASTE EN TODO
MOMENTO Y QUE PROVOCÓ QUE HASTA LA FECHA CUENTE CON UNA
FAMILIA UNIDA Y UNA CARRERA PROFESIONAL.*

A TÍA LULÚ Y TÍA MECHÉ:

*GRACIAS POR SU CARIÑO Y CONSEJOS RECIBIDOS EN LOS MOMENTOS MÁS
NECESARIOS*

WLETTY

ÍNDICE

	PÁG.
RESUMEN	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO I. HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL ORGANIZACIONAL	
1.1 Definición de Psicología.	11
1.2 Historia de la Psicología Industrial.	12
1.3 Definición de Psicología Industrial y Organizacional.	14
1.4 Alcances de la Psicología Industrial/Organizacional y la función del Psicólogo.	16
CAPITULO II. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL	
2.1 Reclutamiento de Personal.	22
2.2 Selección de Personal.	23
CAPITULO III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AUTOSERVICIO	
3.1 Historia de la Empresa.	30
3.2 Estructura Organizacional.	32
3.3 Actividades del Psicólogo.	32
CAPITULO IV. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN AUTOSERVICIOS	
4.1 Reclutamiento de Personal.	35
4.2 Selección de personal.	36
4.3 Reporte de Actividades.	40
4.4 Análisis de Resultados.	42
4.5 Propuesta de Trabajo.	43
CONCLUSIONES.....	44
BIBLIOGRAFÍA.....	54
ANEXOS.....	58

RESUMEN

RESUMEN

El presente reporte laboral brinda una descripción sobre las actividades desarrolladas por el psicólogo en el Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal durante 6 meses en una tienda de autoservicio.

La rotación de personal demuestra que por un 2.04% quedó arriba de lo establecido (10% al semestre), y el mayor número de causas de baja es por falta de probidad, terminación de contrato y deseo de continuar estudiando. Se propuso para su reducción, el reubicar al personal que cumpla un año seis meses en el mismo puesto a otro departamento, la implementación de tiempos parciales en diferentes áreas para propiciar el crecimiento académico de los empleados y el apoyo a la tienda en horas "pico", y por último, el ingresar bloques de 30 becarios para apoyo en la contratación, fungiendo como cartera interna.

INTRODUCCION

INTRODUCCIÓN

En nuestro país durante los últimos años han ocurrido diversos cambios económicos, entre ellos el presentado con la firma del Tratado de Libre Comercio.

Este pacto realizado con E.U. y Canadá permitió el ingreso de diferentes empresas a México con la finalidad de invertir y como consecuencia proporcionar fuentes de trabajo a nuestra población.

Las compañías que llegaron al país a través de esta apertura comercial, han requerido de un tipo específico de personal, que fácilmente se adecúe a sus políticas y necesidades, para lograr los resultados que esperan.

Ante esta necesidad han solicitado el apoyo del psicólogo para seleccionar al personal que mejor se acerque a sus requerimientos y además los capacite en la cultura de su compañía.

La razón de contratar al psicólogo para desempeñar este trabajo radica en que conocen su labor y áreas de inserción, debido a que en E.U. tuvo su auge la Psicología Industrial durante las Guerras Mundiales. Y se caracterizó porque los americanos mostraron mucha inclinación a dar respuesta a los problemas de clasificación y colocación de los militares, situación que evocó que los psicólogos se interesaran en el ramo de la milicia y representará su principal función.

Es así, que durante la Primera Guerra Mundial, el ejército comisionó a un grupo de psicólogos para que elaboraran una serie de pruebas psicológicas que servirían para la

elección del mejor candidato. Para este tiempo fue indispensable el uso de tests y además contribuyó en gran medida para que la gente conociera su eficiencia (Siegel y Lane, 1980).

Pocos años después de esta guerra, se fundó la Psychological Corporation con el objeto de desarrollar y distribuir pruebas psicológicas, así como proporcionar servicios y consultas a industrias tanto nacionales como internacionales.

Hacia 1934 el incremento del campo de trabajo de la Psicología Industrial fue evidente y se involucró en investigaciones referentes a los grupos de trabajadores, actitudes del empleado frente a su labor y aspectos de comunicación (Shultz, 1988).

Al presentarse la Segunda Guerra Mundial el trabajo parecía ser igual al realizado en la Primera Guerra , sin embargo surgieron necesidades de un asesoramiento más avanzado en la selección, el entrenamiento y la aplicación de programas, evocando un refinamiento del proceso. Poco tiempo después se complementó con el surgimiento de la Psicología de la Ingeniería que se enfocó en todas aquellas habilidades y limitaciones del ser humano para operar diferentes equipos y armamentos.(Smith y Wakeley, 1977).

El período de la postguerra reveló un incremento del número de psicólogos con inserción en la industria en áreas de selección, adiestramiento, análisis de puestos, evaluación, motivación, actitudes, condiciones laborales y diseño de equipos. Con funciones de entrevistadores, consejeros y capacitadores. Los tests y programas establecidos para el ejército se incorporaron entonces a la industria.

Actualmente, el psicólogo continúa con su labor en el ámbito industrial y un ejemplo de su actividad es el presente proyecto, donde se describe su función en el reclutamiento y selección de personal en una tienda de autoservicio que ingresó a México hace dos años, con

el Tratado de Libre Comercio y es la empresa denominada Kmart que formó su sociedad y quedó oficialmente registrada en abril de 1993.

Iniciando la apertura de sus dos primeros hipermercados en el Estado de México para junio de 1994, contando con 640 personas en cada uno. Para marzo de 1995, inaugura otras dos tiendas, una en el Estado de México y otra en Cuernavaca con un promedio de 540 empleados respectivamente.

El propósito manifiesto de la compañía es ofrecer a los clientes la calidad que necesitan a los precios bajos que desean, con una visión de ser la número uno en México para el año 2000(Moreno y Flores, 1993).

Las Estrategias establecidas para este fin son:

- Ofrecer la más alta calidad en servicio a clientes.

- Brindar a su personal liderazgo de calidad, entrenamiento y oportunidades de desarrollo tratándolos con el respeto, amistad y alta consideración que ellos merecen.

- Mantener un sistema de comunicación abierto en toda la compañía y así proveer la participación activa de nuestro personal a todos los niveles a través de los canales adecuados.

- Tener la tecnología de punta en sus sistemas de informática para contribuir a un mejor análisis y toma de decisiones.

- Contar con un proceso de planeación estratégica que será retroalimentado

periódicamente para el mejoramiento continuo del negocio.

-Estar pendiente continuamente de su comunidad y su medio ambiente para lograr una total integración de ellos.

Para lograr cada uno de los propósitos expuestos por Kmart requiere que su personal tenga ciertas características como son la actitud de servicio, dinamismo, disposición y deseos de aprendizaje.

Para asegurar el cumplimiento de este requerimiento cada tienda cuenta con su equipo de Servicios al Personal conformado por un Gerente y las Jefaturas de Administración de Personal y de Reclutamiento y Selección, un Especialista de Capacitación y un Asistente de Administración de Personal.

En el departamento de Reclutamiento y Selección de Personal, el psicólogo tiene como papel el elegir al mejor candidato que pueda adaptarse a la Filosofía Kmart.

Dentro de las actividades que desempeña el psicólogo en una tienda de autoservicio es el reclutamiento y selección de empleados, becarios de la Secretaría del Trabajo y empacadores; evaluaciones de personal para promociones y transferencias; elaboración de reportes mensuales sobre rotación de personal , candidatos recibidos, consolidado de actividades, quejas y sugerencias de los clientes; reportes semestrales de rotación de personal y actividades; entrevistas de salida; control de altas, bajas y expedientes de empacadores voluntarios y coordinación y apoyo de eventos.

En Kmart, el psicólogo encargado de la Selección de Personal cuenta con una gran responsabilidad de elegir a aquella persona que cubra mejor con los requisitos establecidos por la empresa.

De contratar aquel solicitante con mayor probabilidad de ser eficiente y esté satisfecho en su trabajo, que la actividad que vaya a desempeñar no represente una tarea demasiado fácil o difícil y se adecue a sus necesidades y deseos particulares. Asimismo tenga la capacidad y conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo, permanezca, aprenda y realice carrera en la empresa, cambiando su actitud acorde a las circunstancias y necesidades de la organización.

De no ser así, se estaría hablando de una mala selección y colocación del personal, provocando una gran pérdida económica para la empresa. Pues cada empleado nuevo significa una inversión monetaria desde los trámites de contratación, entrenamiento e integración y productividad.

Por esta razón el psicólogo de selección de personal tiene la obligación de estar familiarizado con las herramientas e instrumentos que mejor lo apoyen para poder hacer la predicción de sus candidatos y de ser necesario modificar sus procedimientos para evitar altos niveles de rotación de personal y por tanto la pérdida de la inversión hecha en cada persona.

De este marco surge el objetivo del presente reporte, que consiste en la descripción del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal durante seis meses laborados, midiendo su efectividad a través de la Rotación de Personal y a través de los resultados, proporcionar una alternativa de trabajo. *Objet*

Para este fin, el presente trabajo se desarrolla en cuatro capítulos donde el primero brinda un contexto general sobre la Psicología y sus diferentes áreas de inserción, haciéndose énfasis en el ramo industrial y sus diversos ámbitos de trabajo como son la Ingeniería Psicológica, Psicología del Consumidor, Comunicaciones Industriales, Selección de Personal,

Adiestramiento y Desarrollo de Personal y Orientación de Personal.

Para el capítulo segundo se desarrolla específicamente una de las áreas de inserción de la Psicología industrial, el Reclutamiento y Selección de Personal retomando la propuesta de diferentes autores para su realización y efectividad.

El tercer capítulo se refiere a la estructura organizacional de la tienda de autoservicio en la cual se basa el presente reporte, describiendo su historia, organigrama, lugar y actividades del psicólogo dentro de la misma.

El último capítulo muestra detalladamente el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal empleado en Kmart, asimismo una descripción del número de vacantes, contrataciones, bajas de personal y sus principales causas, anexando un análisis de estos datos y su respectiva propuesta de trabajo.

CAPITULO I

HISTORIA DE LA PSICOLOGIA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL

1.1. DEFINICIÓN DE PSICOLOGÍA

La Psicología es una ciencia con un campo muy amplio de aplicación y que se puede definir de las siguientes formas:

Como el estudio científico de la conducta humana, que trata de forma sistemática de comprender cómo y por qué las personas actúan como lo hacen (Siegel y Lane, 1980).

La Psicología es el estudio de la especie humana con la ayuda de la metodología científica (Blum y Naylor, 1985).

Para Dunnette y Kirchner (1986) es la ciencia que trata de la conducta humana y animal cuyo propósito se basa en desarrollar conceptos explicativos, exigiendo con ello una identificación, descripción y observación, obteniendo una experimentación con bases que llevan a conclusiones netamente científicas.

De otra manera Harsch (1986) indica la Psicología es la ciencia que estudia el comportamiento humano en sus diversas expresiones y contextos por medio de métodos sistemáticos de análisis.

A partir de las definiciones anteriores, podemos concluir que la Psicología no es una ciencia fundamentada en el sentido común sino sobre bases científicas, teniendo como objeto de estudio la conducta y como principal ámbito de aplicación todo lo concerniente al humano.

Es así que al contar la Psicología con estos fundamentos su campo de acción es amplio y se puede desarrollar en la industria, la educación, la clínica, la experimental, en comunidades sociales y en la conducta del consumidor.

En el área industrial que es donde ahondaremos para fines de este reporte, hace más de 40 años que la Psicología ha aportado diversos métodos y procedimientos de trabajo con el fin de alcanzar una mayor productividad. En el siguiente apartado se describirán los antecedentes de esta rama, la Psicología Industrial.

1.2 HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.

De la Psicología Industrial no se tiene una fecha exacta de su fundación, sin embargo se cree que se inició el 20 de Diciembre de 1901, cuando el Doctor Walter Dill Scott analizó la probabilidad de aplicar los principios psicológicos al campo de la publicidad (Blum, Op. cit.).

En otros escritos donde no se reconoce a Scott como iniciador de esta rama se menciona a Hugo Münsterberg que en 1913 publicó su texto *Psychology and Industrial Efficiency*, libro que fungió como modelo para desarrollar la Psicología Industrial, incluyendo aspectos sobre aprendizaje, ajuste de condiciones físicas, economía de movimientos, monotonía, fatiga, compra y venta (Blum, Op. cit.).

Para la Primera Guerra Mundial, el ejército estadounidense solicitó apoyo a un grupo de psicólogos para aplicar pruebas a sus reclutas y diseñar procedimientos para seleccionar oficiales. Se idearon además pruebas de inteligencia para identificar aquellos individuos que poseían características indispensables para involucrarlos en los programas de adiestramiento. Desarrollaron entonces el Army Alfa para personas que sabían leer y Army Beta para analfabetas (Blum, Op. cit., Shultz, Op. Cit.).

Esta petición del ejército marca el nacimiento de la Psicología Industrial como disciplina y a su vez induce al desarrollo de pruebas de grupos, pruebas profesionales, escalas de calificación e inventarios de personalidad.

Para 1917 aparece el *Journal of Applied Psychology* y comienzan a darse cursos de Psicología Aplicada en las Universidades, después de Psicología Industrial, Psicología del Personal, Psicología Vocacional y Psicología de la Publicidad (Blum, Op cit.).

Hacia 1919, Scott y otras personas fundaron la Scott Company of Philadelphia, primera organización de consultoría psicológica enfocada a problemas del personal en la industria y en 1921 se establece la Psychological Corporation por J. Mc Keen Catell (Gilmer, 1976).

A partir de este momento, la Psicología Industrial no sólo se desarrolla por las necesidades de resolver problemas prácticos, sino también por las crisis y constantes exigencias de ese momento.

Es así que en el tiempo de postguerra, la industria se interesó por los estudios de esta rama y algunas empresas como Procter & Gamble, la Philadelphia Company y la Fábrica en Hawthorne de la Western Electric elaboraron programas de investigación personal (Blum, Op. cit.).

La empresa Western Electric inició los estudios de Hawthorne en 1927, proporcionando datos que facilitaron la expansión de la Psicología Industrial, a otros campos diferentes de la selección, la colocación de personal y las condiciones de trabajo, enfocándose a la motivación, la moral y las relaciones humanas (Gilmer, Op. cit.).

Para la Segunda Guerra Mundial, se contrataron más de 2.000 psicólogos para seleccionar y clasificar a millones de reclutas a diferentes servicios; la importancia de esta etapa radica en que se afinó la selección de oficiales, y elaboraron programas de adiestramiento especializada, técnicas de análisis de puestos y evaluación del rendimiento (Shultz, Op. cit.).

Asimismo contribuyó a que muchas personas conocieran la aplicación de la Psicología y diversos negocios, sistemas escolares, y otros organismos utilizaron los métodos de clasificación y selección, haciendo uso de las pruebas aplicadas en el ejército.

Desde la Segunda Guerra Mundial se crearon otras organizaciones como la Human Factors Society y la Ergonomics Society, con la finalidad de publicar artículos enfocados a las teorías de la Psicología Aplicada (Blum, Op. cit.).

A partir de 1945 en Estados Unidos, la Psicología Industrial creció a la par con la tecnología y las empresas. El tamaño y complejidad de los modernos negocios requirió del psicólogo, para mantener y mejorar la eficiencia industrial. (Shultz, Op. cit.).

Al mismo tiempo adquiere gran importancia la necesidad de capacitar a todos los empleados en temas como motivación, liderazgo y otros factores psicológicos que afectaban directamente en el desempeño laboral.

La Psicología Industrial a través de su desarrollo ha demostrado que tiene influencia en la mayoría de las áreas de la vida empresarial y repercute en todo lo referente al mundo laboral, sus bases son derivadas de la Psicología como a continuación se menciona en su definición.

1.3. DEFINICIÓN DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL

La Psicología Industrial es definida como la aplicación o la extensión de los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria (Blum, Op. cit.).

En otras palabras la Psicología Industrial es la ciencia de la conducta humana (Dunnette y Kirchner, Op. cit.).

Shultz (Op. cit.) la describe como la aplicación de los métodos, acontecimientos y principios de la conducta humana a las personas en el trabajo.

De esta manera podemos definirla como la ciencia que predice la conducta del individuo en la empresa, de tal manera que logre su integración con su medio de trabajo.

Es importante señalar que al desarrollarse las organizaciones, exigieron al psicólogo soluciones a sus conflictos y que generaran en los individuos más creatividad, iniciativa y responsabilidad. Plantearon problemas relacionados con la conducta en uno o más contextos

grupales y solicitaron la explicación del grado de influencia de los negocios en la solución de problemas, liderazgo y motivación.

La industria requirió que la Psicología Industrial no sólo se enfocara en la relación del individuo con su trabajo, sino también explicara el comportamiento humano en las organizaciones.

La organización entendida como los grupos de personas comprometidos en actividades dependientes, que tienen un propósito determinado y una estructura racionalmente establecida (Guest, 1962. citado en: Dunnette y Kirchner. Op. Cit., Bass, 1972 . Howel, 1979).

Ante esta necesidad, los psicólogos examinaron la estructura de la empresa, sus patrones, estilos de comunicación y las estructuras sociales formales (establece ciertos propósitos deliberadamente con metas, reglamentos por seguir y una estructura de posición que define la relación entre ellos) e informales (la forma en que interactúan y trabajan los empleados o integrantes de un grupo u organización en diferentes niveles, con una organización débil, flexible y espontánea, sin objetivos y relaciones especificadas), con el fin de entender su efecto en el comportamiento humano (Blau y Scott citado en Rodil, 1979; Castañeda, 1991).

Es así que para 1970, la Asociación Estadounidense de Psicología cambia su nombre por División de Psicología Industrial y Organizacional con el motivo de incorporar las nuevas tendencias de trabajo.

La Psicología Industrial y Organizacional puede entenderse como la disciplina que realiza ciertas investigaciones científicas para responder a las interrogantes básicas acerca de las personas con respecto a motivación, productividad, y moral en las organizaciones, así mismo hasta cómo organizar una corporación multinacional o cómo manejar conflictos interorganizacionales (Howel, 1979; Shein, 1982).

Para Dunnette y Kirchner (Op. cit.) estudia lo referente a la conducta del trabajador, las relaciones entre los individuos y los grupos y las relaciones de todos ellos con la estructura y función general de la organización, en la que trabajan.

La Psicología Organizacional tiene como objeto de estudio el comportamiento humano en el trabajo y cuyo fin es el mejoramiento de dicho proceso, haciéndolo más satisfactorio para el individuo y útil para la sociedad (Martínez, 1991).

De esta manera la Psicología Industrial y Organizacional al centrarse en el estudio de la conducta del individuo dentro de la organización evocó un incremento en sus áreas de intervención, teniendo el psicólogo un amplio ámbito de desarrollo como a continuación se describe.

1.4 ALCANCES DE LA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL Y ORGANIZACIONAL Y LA FUNCIÓN DEL PSICÓLOGO

Dentro de las empresas, el psicólogo se ocupa en la conducta industrial de crear circunstancias óptimas para la utilización de los recursos humanos. Debe considerar los problemas de productividad humana y de ejecución del trabajo, el aprendizaje y adquisición de destrezas, la motivación y efectos de incentivos, las circunstancias ambientales y la seguridad física, la salud mental y la interacción de necesidades, los objetivos de la empresa y las necesidades de los empleados con respecto a su desarrollo (Blum, Op. cit.).

Para recabar esta información requiere medir, identificar y explicar el comportamiento del individuo y las características de la empresa, para luego crear estrategias de intervención acorde a las necesidades resultantes.

Los lugares de inserción de la Psicología Industrial y Organizacional son los negocios, organismos oficiales y empresas industriales así como cualquier institución productora u ofertante de bienes y servicios. El psicólogo se puede desempeñar dentro de estas organizaciones en diferentes aspectos que serán presentados a través de la siguiente clasificación (Dunnette y Kirchner, Op. cit.):

I. Decisiones basadas en Requerimientos Institucionales

A) Selección de Personal

Es necesario estudiar los requerimientos del puesto de trabajo que indicará las cualidades del individuo necesarias para ejecutarlo. Por tanto hay que seleccionar a los solicitantes y utilizar pruebas que midan sus cualidades y se relacionen con la ejecución requerida para el puesto y luego asignarlos para obtener una máxima eficiencia en la organización.

B) Adiestramiento y Desarrollo de Personal

Es determinar qué cosas necesita aprender el nuevo empleado para una buena ejecución de su trabajo, fijar procedimientos para su enseñanza, diseñar y conducir experimentos que demuestren que los programas de adiestramiento han logrado sus objetivos.

C) Orientación Personal

Es una plática individual con el empleado cuando sus capacidades y aspiraciones van en contra de la empresa; primero se determinan las discrepancias y después se brindan soluciones como colocarlo en un puesto más apropiado, o un programa de aprendizaje que lo apoye a desarrollar nuevas habilidades, actitudes o conocimientos.

II) Decisiones Basadas o Modificadas por las Características Individuales

A) Ingeniería Psicológica

Estudia las características de los operadores humanos a fin de tener una base de cómo diseñar el equipo de trabajo para evitar accidentes, es decir, realiza modificaciones en el sistema industrial para que se adecuen a las capacidades del humano y provoque un trabajo eficiente.

B) Motivación Humana

La labor del psicólogo es descubrir las condiciones en el medio industrial que dan como resultado una motivación alta en los empleados y sugerir los cambios pertinentes.

C) Psicología Organizacional

El psicólogo trata de detectar la influencia de un tipo de sistema en la productividad del empleado y si hay un conflicto brindar soluciones que evoquen una adecuada interacción.

III) Decisiones Basadas en Percepciones e Influencias de Grupo

A) Comunicaciones Industriales y Relaciones Sindicato-Patronales

El trabajo radica en realizar una investigación psicológica de los canales de comunicación entre la industria y los empleados, detectando donde se presentan conflictos por una apreciación o comprensión errónea de la realidad; así como disonancias generadas por intereses dispares entre las partes.

B) Psicología del Consumidor y Encuestas de Investigación

El psicólogo diseña y aplica cuestionarios con el fin de conocer la opinión del público consumidor referente a un producto o servicio de la empresa y los resultados los dirige para estructurar sugerencias en toma de decisiones, en desarrollar estrategias de mercado, modificar productos y mejorar los servicios de la empresa.

A través de lo anterior podemos indicar que el trabajo del psicólogo en cualquiera de las áreas de la Psicología se basa en el trato de la gente y su comportamiento, de manera específica se habla de su dedicación al estudio de la conducta de las personas que integran la organización y las cuales son reclutadas y seleccionadas por los psicólogos generalmente (Robles, 1991).

Cabe señalar que en esta clasificación aparece como una área de intervención la Psicología Organizacional, sin embargo de aquí en adelante se fusiona y se considera Psicología Industrial y Organizacional.

Hasta aquí hemos visualizado que la Psicología Industrial y Organizacional tiene sus bases en la metodología científica y su objeto de estudio es la conducta humana dentro de las organizaciones. Su desarrollo como disciplina se presentó durante y después de las Guerras Mundiales, mostrando sus alcances en la selección de personal, adiestramiento, ingeniería psicológica, motivación y psicología del consumidor entre otras.

Para fines del presente reporte se describe en el próximo capítulo el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

CAPITULO II

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Durante los últimos años, las compañías reconocen que su éxito se debe a la calidad y competencia de su personal.

Por tal motivo se afanan en atraer, contratar y retener al personal productivo, satisfecho y bien motivado.

Sin embargo, con la expansión industrial se ha generado la escasez de personal calificado y es difícil encontrar candidatos que sean aptos y cuenten con potencial de crecimiento.

Esta situación evoca que la Selección de Personal adquiera gran importancia, puesto que una mala contratación conlleva a una elevada pérdida económica, desde el despido del empleado, las consecuencias de su baja calidad de trabajo, desorganización y desavenencia que genere, el iniciar un nuevo proceso de reclutamiento y selección, y el entrenamiento correspondiente antes de ingresar al trabajo (Stanton, 1990).

El objetivo radica en ejecutar y elegir personal calificado (hábil, positivo y que cubra el perfil del puesto) con rapidez y de manera competente, sin desperdiciar tiempo en candidatos no viables.

Para realizar el Reclutamiento y Selección se necesita primero contar con una vacante, es decir, el puesto que no tiene titular o recurso humano para realizar las funciones asignadas a éste y surge a partir de renuncias, liquidación, despidos, transferencias, promociones, puestos de nueva creación, carga productiva, y cambios tecnológicos por mencionar algunos (Arias, 1989).

El reemplazo o puesto de nueva creación se notifica después a través de una requisición de personal, la cual brinda una descripción precisa del puesto a cubrir y los aspectos relevantes de la asignación con la firma del departamento solicitante de la vacante.

En seguida se elabora un perfil psicológico de acuerdo a las necesidades planteadas en la requisición de personal y se inicia el proceso de Reclutamiento y Selección con los pasos a continuación descritos.

2.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

El Reclutamiento de Personal: es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno, además nos sirve para identificar e interesar candidatos capacitados para ocupar la vacante de la empresa. Este proceso inicia con la búsqueda y termina con la recepción de solicitudes (Grados, 1988. Werther y Davis, 1990).

Las fuentes de reclutamiento se dividen en dos:

1) Internas. Donde no se necesita recurrir a lugares o personas fuera de la empresa para tener candidatos, pues son proporcionadas en el momento necesario por:

- Sindicatos
- Archivo o Cartera de Personal
- Familiares, Recomendados, y
- Promociones o Transferencias Internas de Personal

2) Externas. Son ajenas a la empresa y se recurre cuando las características del puesto piden aspectos profesionales, educativos o técnicos son:

- Escuelas
- Asociaciones Profesionales
- Bolsas de Trabajo
- Agencias de Colocación
- La Puerta de la Calle

Los Medios de Reclutamiento. Dan a conocer las vacantes de la empresa a diferentes ambientes:

- Periódico
- Radio y Televisión
- Grupos de Intercambio, y
- Boletines

Es importante remarcar que el reclutamiento se dirige acorde a las condiciones de la empresa en cuanto a salarios, mercado de trabajo y giro comercial o industrial.

2.2 SELECCIÓN DE PERSONAL

La Selección de Personal se presenta cuando contamos con candidatos para el puesto vacante y su objetivo radica en tener mejores expectativas y apreciación del comportamiento de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa, por consiguiente la evaluación debe realizarse de forma secuencial y precisa retomando la experiencia laboral, trayectoria académica y aspectos psicológicos, los pasos a seguir son los siguientes: (Martínez, 1991 , Mascorro, 1992).

A) Elaboración del Perfil: con los datos proporcionados por la requisición se estructura el perfil psicológico para el puesto vacante y se conforma la batería psicológica basada en el área intelectual (factor de capacidad, análisis, síntesis, pensamiento, etc.), de personalidad (actor interno, motivación, interés, estabilidad emocional) y habilidad (condiciones técnicas o determinadas por el tipo de labor).

B) Presolicitud: se utiliza cuando existe gran afluencia de candidatos permitiendo apreciar rápidamente si el personal cuenta con los requerimientos del puesto. Los datos que presenta son muy generales.

C) Solicitud: es un cuestionario estructurado que contiene los siguientes rubros:

- Datos Generales: nombre, edad, sexo, estado civil y dirección entre otros.
- Datos Escolares: primaria, secundaria, preparatoria, técnica y profesional.
- Experiencia Ocupacional: tipo de actividades, tiempo desempeñado, baja, etc.
- Datos Familiares: número de hermanos, sus actividades y escolaridad.
- Datos Generales: referente a la empresa y acorde a las políticas y necesidades.

D) Entrevista Inicial

"La entrevista es la forma estructurada de comunicación interpersonal generalmente entre dos personas debidamente planeada con un objetivo determinado y con la finalidad de obtener información relevante para tomar una decisión benéfica para ambas partes" (Grados, 1988, pág. 186).

En la entrevista Inicial se corroboran los datos de la solicitud, permite el contacto visual con el candidato y se realiza un registro observacional de sus conductas. Durante su desarrollo se brinda información sobre la vacante, condiciones de trabajo, y sueldo. Si es necesario verificar documentos como cartilla, título profesional o carta de pasante es el momento oportuno.

E) Evaluación Técnica: se valoran los conocimientos adquiridos en una institución, plantel educativo o empleos anteriores, entendidos como experiencia.

F) Evaluación Psicológica: sirve para obtener cuantitativamente los atributos o características de un segmento de conducta del individuo y se considera la etapa más importante de la selección de personal y reúne datos de la capacidad intelectual y emocional del candidato a través de baterías psicológicas: dos o más pruebas que evalúan diversos aspectos o características de una misma cédula, elegidas por su (Morales, 1993):

- Nivel de Aplicación
- Características del Perfil
- Tiempo de Aplicación, y
- Costo

Una batería de pruebas psicológicas incluye tres aspectos:

-Inteligencia: medición de la capacidad intelectual a través del:

Factor General de Inteligencia (Factor G)

Factor Específico de Inteligencia: análisis y síntesis, pensamiento, etc.

-Habilidad: medición de las aptitudes de acuerdo a las características del puesto.

-Personalidad: aspectos internos del sujeto y su relación con el ambiente (motivación, estabilidad emocional y juicio social, entre otros.).

Es importante indicar que antes de cualquier aplicación, el psicólogo debe elegir el lugar de la evaluación, el material y tiempo requerido, para un manejo secuencia de los instrumentos.

G) Encuesta Socioeconómico: consiste en confrontar los datos de la solicitud y de la entrevista inicial a través de una:

-Entrevista Domiciliaria: se observan condiciones habitacionales, mobiliario, personas dependientes, etc.

-Investigación de Referencias Ocupacionales: las empresas donde labor, desempeño, sueldo, honestidad y puntualidad entre otros.

Puede realizarla un agencia o el encargado de selección, aunque es importante señalar que éste último generalmente verifica sólo información de los empleos por vía telefónica o por encuestas epistolares (correo).

H) Entrevista Profunda: valora y enfatiza de forma ordenada y jerarquizada los datos obtenidos anteriormente y los aspectos relevantes del puesto. Se evalúa el grado de probabilidad de que el candidato se adapte y funcione dentro de las condiciones relevantes al puesto. Las etapas son:

-Apertura: recepción formal del candidato.

-Rapport: disminuye la ansiedad del solicitante, crea un ambiente de confianza, espontaneidad y naturalidad. Se conforma de:

Approach: distancia social acorde al objetivo y tipo de entrevista.

Empatía: capacidad de ubicarse en el lugar del otro para comprenderlo.

-Desarrollo: parte central de la entrevista, se obtiene información cuantitativa como son los datos generales y escolaridad por medio de preguntas directas (el entrevistador utiliza un formato para cuestionar, sin permitir otras interrogantes).

-Clima: brinda datos cualitativos del candidato, se investiga sobre el concepto de sí mismo y sus metas, a través de preguntas indirectas (el psicólogo hace preguntas indefinidas y explorativas para que el solicitante tenga mayor aportación y pueda observar sus gestos, tono de voz, etc.).

-Cierre: anuncia el término de la entrevista, se añade por ambas partes (entrevistado y entrevistador) información olvidada y se hace sentir al candidato que la entrevista valió la pena.

En la entrevista profunda se debe obtener datos específicos del comportamiento del individuo teniendo como base las siguientes áreas:

-Datos Generales: nombre, edad, sexo y dirección, por mencionar algunos.

-Escolaridad: detectar potencial de desarrollo, calidad de enseñanza y nivel de eficiencia.

-Ocupacional: desempeño, nivel de logro, experiencia adquirida, puesto, sueldo y ascensos entre otros.

-Concepto de Sí Mismo: confrontar la coherencia entre su descripción y los datos de la entrevista.

-Metas: sus proyectos a corto, mediano y largo plazo, qué hace para alcanzarlos y si son acordes con su capacidad.

-Pasatiempos: como utiliza su tiempo libre, son actividades grupales o individuales, y su coherencia con sus metas.

-Salud: verificar enfermedades que ha padecido y en qué etapas, estado de salud familiar y enfermedades vigentes.

I) Examen Médico: se explora si el sujeto tiene la capacidad física para desempeñar el trabajo.

J) Conclusión: es la integración de los datos obtenidos durante el proceso, analizando las características del candidato y comparando con el perfil del puesto para emitir un juicio. Existen tres tipos (Grados, Op. Cit.):

-Abierta: informe escrito con el nombre del solicitante y puesto a cubrir con descripción de los resultados arrojados por la batería psicológica y la entrevista, un diagnóstico y pronóstico.

-Cerrada: el resultado es a través de gráficos con rangos numéricos en forma porcentual, presentado el nombre del candidato y el puesto a cubrir.

-Mixta: es la fusión de las anteriores, con un gráfico y la descripción de los resultados obtenidos de las evaluaciones y entrevista.

K) Decisión: es la aceptación o rechazo del candidato por medio del jefe inmediato que solicitó la vacante.

L) Contratación: etapa en que se formaliza la aceptación del candidato bajo las condiciones a laborar establecidas por la empresa.

Hasta aquí se ha descrito el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal que consiste de diferentes pasos que fungen como filtros y permiten dejar al final a los candidatos que cubren mejor el perfil del puesto vacante de una forma rápida y eficaz, evitando cuantiosos gastos.

Es importante destacar que cada empresa realiza su proceso de Reclutamiento y Selección acorde a sus necesidades, sin embargo la mayoría tiene como base los pasos antes descritos.

Para el siguiente capítulo se mostrará la estructura organizacional de una tienda de autoservicio y se mencionará la posición y actividades desempeñadas por el psicólogo encargado del Reclutamiento y Selección de Personal.

CAPITULO III

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL AUTOSERVICIO

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Al brindarse la apertura comercial de México con Estados Unidos y Canadá ingresaron diferentes empresas al País con nuevas políticas de trabajo, provocando con ello, un alto grado de competitividad entre las organizaciones existentes y las aún recién ubicadas para obtener los mejores resultados del mercado. Un ejemplo de lo anterior, lo constituye Kmart y que a continuación se brinda una descripción de su historia y cultura organizacional.

3.1 HISTORIA DE LA EMPRESA

Los antecedentes de Kmart radican desde 1899 cuando el Sr. Sebastián S. Kresge fundó la S.S. Kresge Company, inaugurando así su primer tienda en Detroit, Michigan.

Para 1929 creó la subsidiaria canadiense S.S. Kresge CO. LTD abriendo 19 tiendas para fines de ese mismo año.

Durante 1962 estando como Presidente de la Compañía el Sr. Harry B. Cunningham inaugura la primer tienda departamental Kmart en Detroit, seguida de 17 más en ese mismo año.

Es en 1968 cuando la Compañía S.S. Kresge y G. J. Cares and CO. LTD de Australia se unen y nace Kmart Australia, constituyendo la primer tienda fuera de América.

Para 1972 Kmart cambia sus oficinas corporativas de Detroit a Troy en el mismo Estado de Michigan, donde continúan funcionando.

En el año de 1976 S.S. Kresge logra ubicarse en el mercado estadounidense como la segunda tienda de autoservicio más importante.

Es en 1977 S.S. Kresge cambió su nombre por el de Corporación Kmart y en 1981 se dio la apertura de la tienda Kmart número 2.000.

Kmart cumplió su 25 aniversario en 1987 continuando con la filosofía de lealtad, calidad en el servicio y dedicación en sus empleados.

Durante 1992 los empresarios mexicanos manifestaron, la idea de formar una nueva organización en México llamada Kmart y por tanto una nueva cultura organizacional.

Es para el 17 de Diciembre de 1992 cuando se firmó la carta de intención entre los empresarios mexicanos y estadounidenses, teniendo como testigo al Presidente de la República.

En febrero de 1993 se rentan las primeras oficinas de Kmart México en Paseo de la Reforma. Para marzo del mismo año se conforma la nueva sociedad y surge Kmart, quedando oficialmente registrada en abril del mismo año.

En agosto de 1993 se compran los dos primeros terrenos ubicados en el Estado de México (Cuautitlán Izcalli y San Mateo, Naucalpan). Es el 24 de Mayo de 1994 cuando se inauguran las dos primeras tiendas Kmart México.

Hacia Octubre de 1994 se inicia el reclutamiento y selección masivos de las siguientes dos tiendas, una localizada en Cuernavaca, Morelos y otra en Arboledas, Estado de México, siendo en Marzo de 1995 su apertura.

En Febrero del mismo año se cambian las Oficinas Corporativas hacia San Mateo Naucalpan.

Dentro de la filosofía que predica Kmart es el valorar a los clientes y empleados, no sólo con palabras sino con acciones reales y directas. Brindando una excelente atención y servicio acorde a sus necesidades y expectativas.

Ahora bien para asegurar el cumplimiento de estos objetivos Kmart conformó su estructura organizacional de la forma como a continuación se describe.

3.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura de las tiendas esta conformada por 1 Director, 1 Subdirector, y 5 Gerencias: Alimentos, Modas, Mercancías Generales, Administrativa y Servicios al Personal. (Ver figura 1).

En la Gerencia de Servicios al Personal se encuentra la Jefatura de Administración de Personal, y la Jefatura de Reclutamiento y Selección de Personal seguidas por un Asistente de Personal y un Especialista en Capacitación. Dentro del departamento de Reclutamiento y Selección se ubica el psicólogo dentro de una tienda de autoservicio. (Ver figura 2).

En el siguiente apartado se describirán las funciones del psicólogo como Jefe de Reclutamiento y Selección en una tienda de autoservicio.

3.4 ACTIVIDADES DEL PSICÓLOGO

El jefe de Reclutamiento y Selección de tienda tiene como objetivo el no sólo cubrir una vacante sino elegir al candidato con mayor probabilidad de ser eficiente en su trabajo adecuándose a sus necesidades y deseos particulares. Asimismo, cuente con la capacidad y conocimientos necesarios para desempeñar el trabajo, permanezca, aprenda y realice carrera en la empresa, cambiando su actitud acorde a las circunstancias y necesidades de la Organización.

Dentro de las funciones que desempeña el psicólogo en una tienda de autoservicio destacan:

1) El Reclutamiento y Selección de personal a nivel de:

a) Empleados: auxiliares hasta gerencia

ORGANIGRAMA DE TIENDA

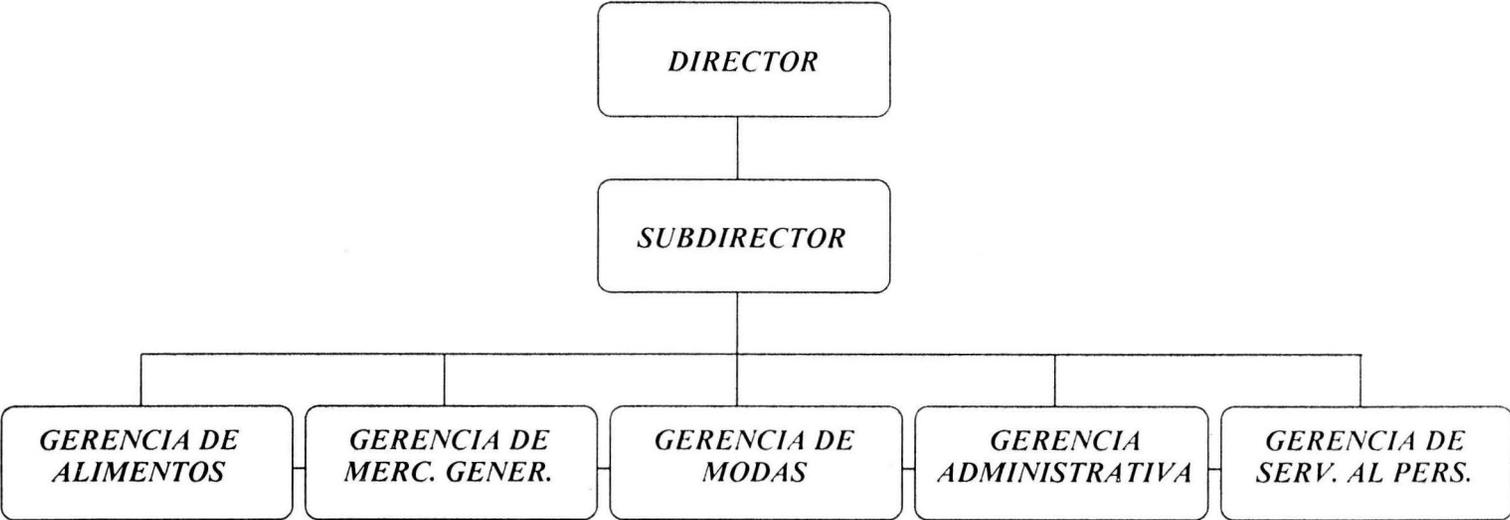


FIGURA 1

ORGANIGRAMA DE SERVICIOS AL PERSONAL

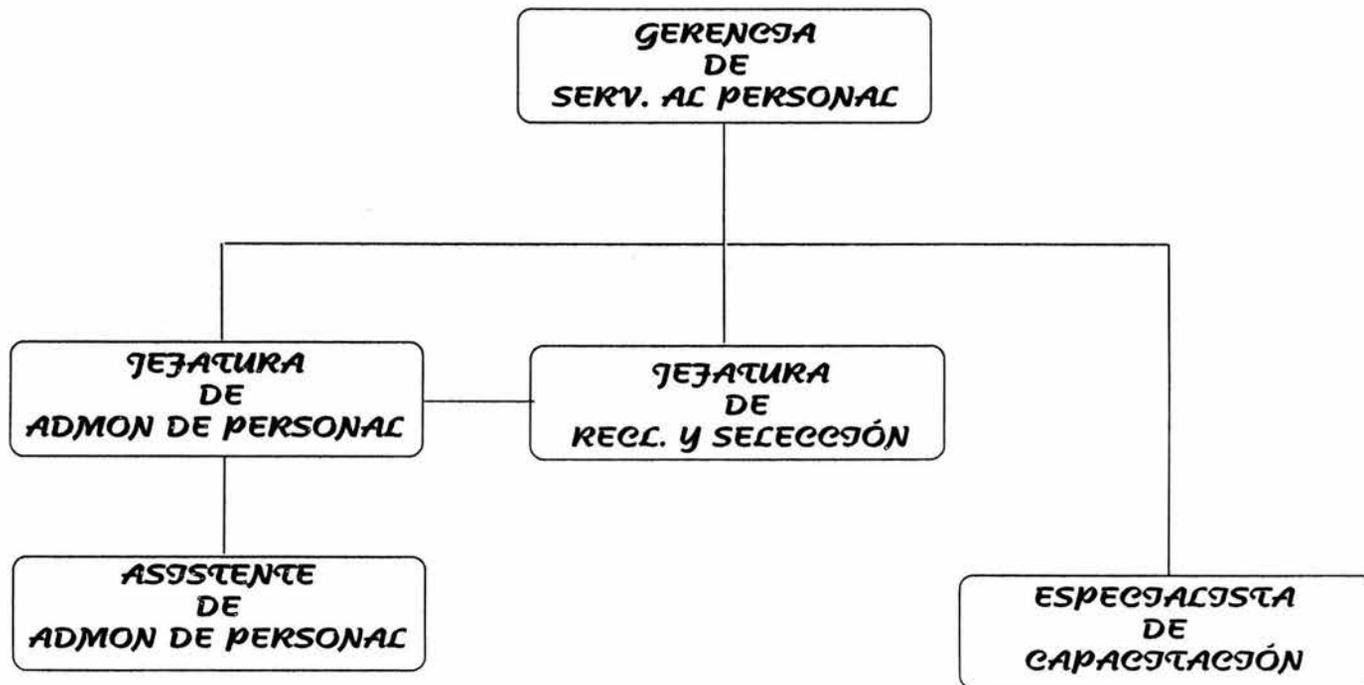


FIGURA 2

- b) Becarios del Programa de la Secretaría del Trabajo.
 - c) Empacadores Voluntarios
- 2) Evaluar al personal para promociones (ocupar un puesto inmediato superior) y transferencias (cambio lateral de puesto).
- 3) Elaborar reportes mensuales de:
- a) Rotación de personal.
 - b) Candidatos recibidos.
 - c) Consolidado de actividades.
 - d) Quejas y sugerencias de clientes.
- 4) Reporte semestral de:
- a) Actividades
 - b) Rotación de personal.
- 5) Entrevistas de salida.
- 6) Control de altas, bajas y expedientes de empacadores.
- 7) Coordinación y apoyo de eventos.

Ahora bien, para fines del presente reporte laboral se describirá en el siguiente capítulo el proceso de Reclutamiento y Selección utilizado en una tienda de autoservicio.

CAPITULO IV

RECLUTAMIENTO Y SELECCION EN AUTOSERVICIOS

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN AUTOSERVICIOS

Para dar inicio con el procedimiento se necesita tener una vacante y seguida de ella es indispensable tener la Requisición de Personal firmada y autorizada por la Dirección de Tienda, el Gerente de Servicios al Personal y el Solicitante del puesto libre (Anexo 1).

En seguida con la descripción del puesto a cubrir, se comienza el proceso de reclutamiento y selección que a continuación se describe y consiste de una serie de pasos o filtros que tienen como objetivo dejar al final a los candidatos más viables, desechando aquellos que no cubren el puesto vacante.

4.1 RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

En esta etapa al contar con los requisitos necesarios para cubrir la vacante se busca a traer candidatos por medio de:

Cartera Interna

Bolsas de Trabajo

Escuelas

Anuncios en Puerta

Intercambio de Cartera entre Tiendas y Corporativo

Becarios

Asociaciones

Recomendados

Al llegar los candidatos a la tienda se termina con este paso y se continua con la Selección.

4.2 SELECCIÓN DE PERSONAL

Dentro de Kmart este procedimiento se dirige por medio de los siguientes pasos:

A) Solicitud: cada interesado llena esta forma con sus datos personales, escolares, laborales y familiares (Anexo 2).

B) Entrevista Inicial: el psicólogo entabla una plática de 5 minutos con el candidato para cotejar los datos de la solicitud y confrontándolos con el perfil del puesto, explicando las condiciones del trabajo.

C) Exámenes Psicométricos: al solicitante se le aplica una batería de exámenes acorde al puesto que se dirija y su grado de escolaridad (Anexo 3).

Gerencia	Jefe	Supervisor	Auxiliar
Wais	Novis	Wonderlick	Betta II-R
Machover	Cleaver	Cleaver	Machover
Cleaver	Machover	Machover	
Autobiografía	Autobiografía		

Es importante remarcar que estas baterías miden la inteligencia y personalidad del evaluado y acorde a estos parámetros se clasifican de la siguiente forma:

Inteligencia	Personalidad
Wais	Cleaver
Novis	Machover
Wonderlick	Autobiografía
Betta II-R	

D) Entrevista Profunda: se organiza y planea una plática de 45 min. a 60 min.- el tiempo depende del puesto a cubrir - para verificar la información obtenida de los exámenes psicométricos y los datos brindados en la solicitud, enfocándose en incoherencias en la solicitud, personalidad, integración familiar, metas a corto, mediano y largo plazo, pasatiempos, trayectoria laboral y estado de salud.

E) Reporte Psicológico: es la integración de los datos obtenidos en la entrevista profunda y los exámenes psicométricos, comparando con el perfil, es una conclusión de tipo mixto (Anexo 4).

F) Entrevista con Jefe Inmediato: el candidato se envía con el futuro jefe, si es del área de alimentos le aplican una prueba práctica, de lo contrario platican con él y valoran sus habilidades y disposición para el trabajo, tomando así una determinación.

A cada departamento se envían de dos a tres candidatos a entrevista y en algunos casos sólo una persona por la situación de que fueron becarios en la tienda y se conoce su desempeño.

G) Examen Médico: el candidato se remite al médico de la empresa para su valoración física con el fin de tener un parámetro sobre valorar su estado de salud.

H) Estudio Socioeconómico: el personal propuesto para áreas como valores, recibo, supervisores, jefes, gerentes se envían sus datos a una agencia que verifica la información que brindaron.

En casos de panaderos, tablajeros, y auxiliares de piso, el encargado de reclutamiento y selección solicita referencias laborales por vía telefónica.

I) Recepción de Documentos: al contar con todos los resultados (socioeconómico y médico) se solicitan los siguientes documentos en original y copia y se cotejan:

Acta de nacimiento

Comprobante de Estudios

Hoja Rosa del I.M.S.S

R.F.C.

Cartilla

2 cartas de recomendación de los últimos empleos

S.A.R.

Identificación con foto

2 últimos recibos de pago

4 fotografías infantil a color.

J) Entrega de Expediente: al departamento de administración de personal, se entrega el expediente del candidato conformado por: solicitud de empleo, exámenes psicométricos, reporte psicológicos, examen médico, estudio socioeconómico y

documentación para su respectiva contratación de acuerdo a los términos establecidos.

Es importante indicar que existen ciertas políticas y normas a seguir para realizar el proceso de Reclutamiento y Selección como son (Kmart, 1994):

1) Los familiares o parientes de los empleados no podrán ser contratados en la misma tienda y serán enviados a otra sucursal.

2) Las personas que hayan prestando servicios en cualquier tienda de KMART no tendrán derecho a reingresar, cualquiera que haya sido la causa de separación.

3) Las requisiciones de personal deberán estar autorizadas por Director o Subdirector, Gerente de Servicios al Personal y Jefe del Departamento solicitante.

4) Toda persona contratada dentro de la empresa deberá cubrir con el proceso de Reclutamiento y Selección.

5) Los sueldos de contratación serán los establecidos por el tabulador acordado por el área de compensaciones.

Hasta aquí se ha descrito el proceso de Reclutamiento y Selección de tienda, y a continuación se presentarán los resultados obtenidos durante seis meses a través de utilizar este procedimiento.

4.3 REPORTE DE ACTIVIDADES

Después de explicar los pasos del reclutamiento y selección de empleados, se mostraran con números la eficiencia de este proceso a lo largo de seis meses comprendidos de enero a junio de 1996.

Durante este periodo se contó con 84 vacantes surgidas por 46 bajas. 34 nuevos puestos. 2 de temporada, 2 para cubrir incapacidades (Anexo 5).

Las vacantes de acuerdo a los puestos se ubican así: 71 Auxiliares. 11 de Mando Medio y 2 Jefaturas de departamento.

El personal recibido para cubrir estos puestos fue de 208. siendo 145 por cartera interna, 29 por empleados de tienda y 34 becarios (Anexo 6).

Por cada vacante se presentaron al área solicitante un promedio 3 personas, sin embargo en algunos departamentos fue solamente un candidato, debido a que eran becarios y su desempeño fue excelente durante su capacitación.

El tipo de contratación consistió en 6 eventualidades, 70 plantas de tiempo completo y 8 plantas parciales. Los candidatos que ingresaron a Kmart fueron 48 por proceso de selección de personal (57.14%), 9 por promociones (10.71%) y 27 becarios (32.14%). Anexo 7 .

De acuerdo a los puestos fueron contratados por cartera: 44 auxiliares, 3 de mando medio y 1 jefe de departamento. A través de promociones internas: 8 de mando medio y 1 jefe. Por último por plan becario: 27 auxiliares de piso.

Lo que significa que 36 vacantes (42.85%) fueron cubiertas por medio de promociones internas y becarios entrenados en la tienda.

Con respecto a la rotación de personal fue de 148 bajas , 102 por reestructuración de tienda (26.70%) y 46 por bajas (12.04%) Anexo 8 .

El mayor grado de bajas se generó en los auxiliares de piso (39), seguido del mando medio (5). Anexo 9.

Los motivos más frecuentes de baja son falta de probidad: tomar mercancía de la tienda sin el pago respectivo (8), terminación de contrato (7), deseo de continuar estudiando (6) y mejores sueldos (4), siendo mínimos por ingesta de alcohol y lejanía del domicilio (1) Anexo 10.

Las áreas con mayor índice de rotación son alimentos (15), administrativa (14) y modas (7), la que menos presenta bajas es recursos humanos (1).

4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS

En base a los datos descritos, se observa que el mayor número de vacantes son a nivel de auxiliares y la fuente de reclutamiento utilizada para cubrir las es cartera interna (solicitudes entregadas a la tienda).

Para mandos medios y jefaturas se cubren casi en su totalidad por promociones internas del personal de tienda.

Las causas principales que generan las bajas de personal son la falta de probidad, terminación de contrato y el deseo de continuar estudiando.

Es importante destacar que la falta de probidad es precisamente generada en personal que cuenta con mayor tiempo en la empresa (un año seis meses en adelante) y conoce los sistemas utilizados en el departamento al 100%. Esta situación ha provocado que su trabajo sea mecánico y rápido de terminar, teniendo muchos tiempos ociosos, que pueden ser ocupados en pensar cómo sacar mercancía de la tienda sin su pago correspondiente.

En el aspecto de continuar estudiando, la tienda cuenta en su mayoría con personal que fluctúa entre los 18 a 25 años, con escolaridad de preparatoria trunca o terminada, que después de cierto tiempo desean cubrir puestos de mayor rango y visualizan la necesidad de seguir estudiando.

La terminación de contrato es una variable que genera la misma empresa y no se tiene influencia en ella.

Por último, el nivel más alto de rotación en áreas como alimentos y administrativa se debe a que la mayor cantidad de personal se encuentra ubicado en ellas.

4.5 PROPUESTA

Dentro de los aspectos relevantes a retomar para un mejor funcionamiento del Reclutamiento y Selección de personal se propone que:

A) Los bloques de becarios sean de mayor número de participantes (30). Con la finalidad de que el área de selección cuente con cartera de candidatos viables a la contratación inmediata, que conocen las políticas, actividades y horarios de la tienda.

B) La falta de probidad como motivo de rotación de personal puede decrementarse si en determinado tiempo (un año seis meses) la gente es transferida a otros departamentos de la misma área. Evocando que estén en continuo aprendizaje y actividad.

C) Para decrementar la renuncia por continuar estudiando se plantea el continuar implementando tiempos parciales, facilitando que el personal estudie y se desarrolle. El beneficio para la empresa es que tendría mayor personal en horas "pico" y se contaría con empleados potenciales para cubrir puestos claves en la empresa.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

A lo largo del presente reporte laboral se ha intentado brindar una descripción sobre las actividades que desempeña el psicólogo en una tienda de autoservicio en específico en el área de Reclutamiento y Selección de personal.

Esta actividad a pesar de ser tan antigua en la psicología, continúa teniendo gran importancia en la actualidad, debido a que con el Tratado de Libre Comercio, tanto las empresas que ingresaron al país como las ya establecidas, requirieron de empleados mejor capacitados en sus áreas de trabajo que les permitiera un mayor grado de competitividad.

Por tal motivo, se requirió atraer, seleccionar y contratar a los candidatos que estén más cercanos al perfil que busca cada empresa permitiendo que a su vez se desarrollen y formen carrera en la misma.

Un ejemplo de lo anterior, es la empresa en la cual se desarrolla el presente reporte y que antes de explicar la función del psicólogo en ella, es necesario brindar un contexto general sobre la Psicología. Es así que el trabajo fue desarrollado a través de cuatro capítulos. El primero se refiere a la Psicología en general, entendida como la ciencia que estudia el comportamiento humano en sus diversas expresiones y contextos por medio de métodos sistemáticos de análisis. Su campo de acción es en áreas como la educación, clínica, experimental, comunidades sociales, la conducta del consumidor y la industrial.

En el ámbito laboral -que es donde está enfocado el reporte- se habla sobre su desarrollo en Estados Unidos por las Guerras Mundiales y su inserción cada vez mayor en las empresas siendo definida la Psicología Industrial como la aplicación o la extensión de los principios y los

datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria. Sus áreas de aplicación se dividen en tres rubros:

A) Decisiones Basadas en Requerimientos Institucionales: selección de personal, adiestramiento y desarrollo de personal y orientación personal.

B) Decisiones Basadas o Modificadas por las Características Individuales: ingeniería psicológica, motivación humana y psicología organizacional.

C) Decisiones Basadas en Percepción e Influencia de Grupo: comunicaciones industriales y relaciones sindicato-patronales, psicología del consumidor y encuestas de investigación.

Es importante mencionar que a lo largo del presente reporte se maneja el concepto de Psicología Organizacional porque contempla las relaciones entre individuos y grupos y su relación con la estructura y función de la organización donde laboran.

Ahora bien, enfocándose más a una área de inserción de la Psicología Organizacional, el capítulo dos se refirió al Reclutamiento y Selección de Personal cuyo objetivo es el elegir al personal calificado (hábil, positivo y que cubra con el perfil del puesto) con rapidez y de manera competente, sin desperdiciar tiempo en candidatos no viables.

El primer paso es el Reclutamiento de Personal que consiste en atraer candidatos a través de las fuentes de reclutamiento internas (archivo, sindicatos, promociones o transferencias) o externas (escuelas, asociaciones, agencias de colocación y bolsas de trabajo) y en determinado momento haciendo uso de los medios de reclutamiento (periódico, radio, televisión y boletines).

Ahora bien, al contar con los candidatos se realiza la Selección de personal que esta constituida por los siguientes pasos:

A) Elaboración del Perfil con datos proporcionados por la requisición de personal (documento que detalla el puesto a cubrir, actividades a desempeñar, lugar de trabajo y tipo de contratación, por mencionar algunos) y se conforma la batería psicológica.

B) Presolicitud: brinda datos generales de la persona y permite apreciar si cubre el perfil.

C) Solicitud: cuestionario detallado que contiene datos generales (nombre, edad, sexo, etc.) escolares, experiencia ocupacional, familiares.

D) Entrevista Inicial: corrobora datos de la solicitud, compara con el perfil y se informa sobre la vacante.

E) Evaluación Técnica: valora los conocimientos adquiridos en alguna institución o empleos anteriores.

F) Evaluación Psicológica: reúne datos sobre la capacidad intelectual y emocional del candidato por medio de baterías psicológicas.

G) Encuesta Socioeconómica: verifica la información brindada por el solicitante.

H) Entrevista Profunda: valora los datos obtenidos en las otras etapas del proceso y confronta con el perfil del puesto.

I) Examen Médico: valoración física del candidato.

J) Conclusión: integración de la información obtenida durante el proceso de selección considerando el perfil del puesto.

K) Decisión: aceptación o rechazo del candidato.

L) Contratación: formaliza la aceptación del candidato bajo las condiciones de la empresa.

Es importante remarcar que al final de los procesos de selección quedan los candidatos más viables para cubrir las vacantes y que cada empresa lo varía de acuerdo a sus necesidades.

El capítulo tres se enfoca directamente a brindar una descripción de la empresa donde labora el psicólogo, en este caso Kmart. La empresa se inició en Detroit, Michigan y hasta la fecha cuenta con 2.000 tiendas en todo el mundo. En México tiene con cuatro autoservicios (tres en el Estado de México y una en el Estado de Morelos).

La estructura organizacional esta conformada por un Director, un Subdirector y cinco Gerencias (Alimentos, Mercancías Generales, Modas, Administrativa y Servicios al Personal).

El área de Servicios al Personal se divide en dos Jefaturas (Personal y Reclutamiento y Selección) un Especialista de Capacitación y un Asistente de Personal, siendo en la Jefatura de Reclutamiento y Selección donde se ubica al psicólogo.

Dentro de las actividades que desempeña son el reclutamiento y selección de empleados, becarios de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social y empacadores voluntarios; evaluación de

personal para promociones y transferencias; elaboración de reportes mensuales sobre rotación de personal. número de candidatos recibidos, consolidado de actividades y quejas/sugerencias de clientes; elaboración de reportes semestrales respecto a la rotación de personal; entrevistas de salida; control de altas, bajas y expedientes de empacadores voluntarios.

En el ámbito del Reclutamiento y Selección de empleados se cuenta con un procedimiento donde en primer instancia se necesita la requisición de personal para continuar con:

A) El Reclutamiento de Personal (técnica que provee de recursos humanos a la empresa) y después.

B) La Selección de Personal constituida por:

- 1) Llenado de la Solicitud
- 2) Entrevista Inicial
- 3) Examen Psicométrico
- 4) Entrevista Profunda
- 5) Reporte Psicológico
- 6) Entrevista con Jefe Inmediato
- 7) Examen Médico
- 8) Estudio Socioeconómico
- 9) Recepción de Documentos y
- 10) Entrega de Expediente.

Este proceso es flexible de acuerdo a las necesidades que se lleguen a presentar en la empresa, respetando las políticas establecidas para el mismo.

De este sistema de reclutamiento y selección de personal se valoró su efectividad a través de la rotación de personal y se obtuvo que por un 2.04% quedó arriba de lo esperado (10%) para un semestre. Las principales causas de baja se debieron por falta de probidad, el deseo de los empleados de continuar estudiando y la terminación de contrato.

Ante estos datos se propusieron las siguientes alternativas:

A) Transferir al personal de departamento después de cumplir un año y medio en cierta actividad, para evitar la rutina y ratos libres, que evocan en pensar la estrategia para ejecutar la falta de probidad.

B) Implementar cierto número de tiempos parciales en todos los departamentos para que el personal de tienda pueda continuar preparándose académicamente y a beneficio de la empresa, sean ubicados en un horario y día fijo correspondiente a las horas pico de la tienda, además que a futuro se cuente con personal mejor preparado y con un alto potencial de desarrollo.

C) Los grupos de becarios de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social sean más grandes (de 30 personas y no de 16), puesto que ellos fungen como cartera interna de la empresa facilitando las contrataciones y garantizando un buen nivel de trabajo.

Ahora bien, es importante mencionar que en la actualidad el psicólogo debe estar lo mejor preparado para poder cubrir con el objetivo que le ha sido asignado, a través de analizar y aplicar sus conocimientos y actualizarse constantemente.

En el caso de Kmart, el psicólogo debe cubrir un determinado perfil para ocupar el puesto de Reclutamiento y Selección de Personal que consiste en lo siguiente:

JEFE DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

ESCOLARIDAD:	LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
EDAD:	24 A 29 AÑOS
INGLES:	DESEABLE
SEXO:	MASC. O FEM.
PRESENTACIÓN:	EXCELENTE
EXPERIENCIA:	-RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL -ENTREVISTAS PROFUNDAS -APLICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE EXÁMENES PSICOMÉTRICOS Y PROYECTIVOS
OBSERVACIONES:	-EXPERIENCIA DE 1 A 2 AÑOS EN PUESTO SIMILAR -DESEABLE EXPERIENCIA EN AUTOSERVICIO -MANEJO DE PC -DISPONIBILIDAD DE HORARIO

Si comparamos este perfil con el del egresado de la ENEP Iztacala, se observa que de principio no ha cursado una materia específica sobre el área industrial. Sin embargo, esta provisto de herramientas metodológicas tales como la redacción de objetivos, elaboración de

reportes, entrevistas, planeación de trabajos, objetividad y análisis de situaciones por mencionar algunas que sirven para aplicarlas a otras áreas de inserción de la Psicología.

Esta situación se fundamenta en el aspecto que el curriculum de la Facultad fue desarrollado en base a una investigación donde se indagaron las actividades del psicólogo y las áreas problema presentes en nuestro país, resultando la salud pública, la producción y consumo, instrucción y ecología y vivienda (Ribes, Fernández y Rueda, 1986).

Aunque el estudiante de Iztacala tuviera sus prácticas a niveles de Psicología Social, Educación Especial y Rehabilitación, Clínica, Educación y Desarrollo, Experimental Humana y Animal, cuenta con los fundamentos para desenvolverse en otras áreas.

Sin embargo, es importante que de inicio el estudiante aplique sus conocimientos teóricos en áreas como la Industrial, puesto que resolvería sus inquietudes y contaría con mayor experiencia para cubrir el perfil solicitado por éstas. Por tal motivo se sugiere implementar al sistema modular de la Facultad los siguientes rubros para lograr formar al egresado de acuerdo a lo requerido por el campo laboral:

A) Módulo Teórico: implementar materias que desarrollen temas sobre las teorías administrativas, conceptos organizaciones y pruebas psicológicas.

B) Módulo Experimental: elaborar diferentes perfiles y análisis de puestos, tests y conformación de baterías psicológicas, a través de la metodología y parámetros de investigación a determinadas situaciones de la empresa y actitudes del personal.

C) Módulo Aplicado: exponer a los estudiantes a situaciones específicas de las actividades industriales, a través de prácticas profesionales para que conozcan la labor del psicólogo.

En base a lo anterior, la ENEP Iztacala vincularía conceptos, metodología, tecnología, medición y control del comportamiento humano a la industria. A través de relacionar los conceptos psicológicos con necesidades de las empresas.

Esta situación evocaría que el egresado de esta institución cubra mejor el perfil requerido por las empresas y en determinado momento llegue a ser de los más solicitados para su contratación.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA

- ARIAS, G. (1989). Administración de Recursos Humanos. México. Ed. Trillas.
- BASS, B. (1972). Psicología de las Organizaciones. México. Ed. Continental.
- BLUM, M. Y NAYLOR, J. (1985). Psicología Industrial. México. Ed. Trillas.
- CASTAÑEDA, I. (1991). " Motivación y Calidad de Vida en el Trabajo como una Alternativa para Mejorar la Productividad ". Tesina para Licenciatura UNAM, I NEP IZTACALA, México.
- DUNNETTE, D Y KIRCHNER, W. (1986). Psicología Industrial. México. Ed. Trillas.
- GILMER, H. (1976). Tratado de Psicología Empresarial. Tomo I: Psicología de la Organización. Barcelona. España; Ed. Martinez Roca.
- GRADOS, J. (1988). Inducción, Reclutamiento y Selección. México. Manual Moderno.
- HARRSCH, C. (1986). El Psicólogo ¿Qué hace?. México. Edit. Alhambra Mexicana.
- HOWEL, W. (1979). Psicología Industrial y Organizacional: sus elementos esenciales. México. Manual Moderno.

- KAZDIN, A. (1978). Modificación de la Conducta y sus Aplicaciones Prácticas. México. Manual Moderno.
- KMART (1994). Manual de Políticas y Procedimientos : Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal. México.
- MARTÍNEZ, A. (1991). "Un Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal desde una Perspectiva Conductual." Tesis para Licenciatura UNAM. ENEP IZTACALA, México.
- MASCORRO, L. (1992). La Importancia de la Entrevista y el Psicólogo en la Selección de Personal. Tesis para Licenciatura UNAM. ENEP IZTACALA, México.
- MORALES, M. (1993). Psicometría Aplicada. México, Ed. Trillas
- MORENO, U. Y FLORES, J. (1993). Manual de Bienvenida Kmart. México
- RIBES, E.; FERNANDEZ, C. Y RUEDA, M. (1986). Enseñanza, Ejercicio e Investigación de la Psicología. Un Modelo Integral. México, Ed. Trillas.
- ROBLES, J. (1991). "La Selección de Personal y Algunas otras Funciones del Psicólogo en las Organizaciones Laborales." Tesina para Licenciatura UNAM. ENEP Iztacala, México.

- RODIL, F. Y MENDOZA, F. (1979). Conceptos Fundamentales sobre la Organización. México, Ed. Trillas.
- SHEIN, E. (1982). Psicología de la Organización, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana, México.
- SHULTZ, D. (1988). Psicología Industrial, México, Ed. Interamericana.
- SIEGEL, L. Y LANE, Y. (1980). Psicología de las Organizaciones Industriales. México, Edit. Continental.
- SMITH, H. Y WAKELEY, J. (1977). Psicología de la Conducta Industrial, Mexico, Mc Graw Hill.
- STANTON, E. (1990). Sistemas Efectivos de Solicitud y Selección de Personal. México, Ed. Limusa.
- WERTHER, D. Y DAVIS, K. (1990). Administración de Personal y Recursos Humanos. México, Mc Graw Hill.

ANEXOS

ANEXO 1

REQUISICION DE PERSONAL

		Fecha		No. Reg.	
Solicitante		Puesto		Dirección	
Puesto Solicitado			Lugar de Trabajo		Grado
Reporta a:			Puesto		
Plazas		Presupuestada		Tipo de Contrato	
SI		NO		Planta	Temporal
Duración					
Reemplazo por Baja de:				Motivo	
				Fecha de Baja	
Reemplazo por Transferencia de o Promoción				Al Puesto de:	
				Fecha de Cambio	
Especialidad Requerida		Conocimientos Específicos		Idiomas % de Dominio	
Edad	Sexo	Edo. Civil	Experiencia		Entrenamiento en:
Objetivo del Puesto					
Actividades Principales					
Observaciones					
Datos de Contrato			Sueldo		Fecha
Solicitante		Director de Area		Admon. de Personal	
Dirección R.H.					
Nombre, Fecha y Firma		Nombre, Fecha y Firma		Nombre, Fecha y Firma	

ANEXO 2

Solicitud de Empleo

Nombre _____

Puesto _____ Fecha _____

Clasificación	F.R.	E	B	R	M	
N° de Folio						



Esta solicitud deberá ser llenada a mano, con letra de molde y con bolígrafo o tinta, los datos son confidenciales.

Puesto que solicita _____

Sueldo _____

Datos Personales

Apellido Paterno		Materno		Nombre(s)	
Domicilio (calle y número)					
Colonia		C.P.	Ciudad		Estado
Teléfono Propio		Recado		Oficina	Tiene licencia de manejo: si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/> Tipo _____
Medio de transporte que utiliza					
Lugar de nacimiento				Fecha	
Nacionalidad				FM-2 <input type="checkbox"/>	Realizó su Servicio Militar
				FM-3 <input type="checkbox"/>	Cartilla N° si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
Sexo	F <input type="checkbox"/>	M <input type="checkbox"/>	Peso	Estatura	Usa lentes si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>
Estado Civil			Vive usted con		
R.F.C.			N°IMSS		Religión

Escolaridad

	Fecha		Años Cursados	Nombre de la Escuela	Lugar	Certificado	
	De	A					
Primaria							
Secundaria							
Comercio							
Preparatoria							
Profesional							
Otros Estudios							
Carrera Cursada					Posante <input type="checkbox"/>	Titulado <input type="checkbox"/>	N° de Cédula Profesional
Actualmente Estudio	si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>		que		Horario		

Idiomas

	Habla	Lee	Escribe	Traduce	Institución	Tiempo
Inglés						
Francés						
Otros						

Antecedentes de Trabajo

Inicia con la Empresa en donde estás trabajando actualmente o la última en la que laboraste.

Nombre de la Empresa				Teléfono				
Dirección				Giro				
De	A							
Mes	Año	Mes	Año	Puestos Desempeñados		Función Principal		Sueldo
						Inicial		Final
Dejó de prestar sus servicios por				Renuncia <input type="checkbox"/>		Rescisión de Contrato <input type="checkbox"/>		Otros <input type="checkbox"/>
Nombre de su último jefe				Departamento				

Nombre de la Empresa				Teléfono				
Dirección				Giro				
De	A							
Mes	Año	Mes	Año	Puestos Desempeñados		Función Principal		Sueldo
						Inicial		Final
Dejó de prestar sus servicios por				Renuncia <input type="checkbox"/>		Rescisión de Contrato <input type="checkbox"/>		Otros <input type="checkbox"/>
Nombre de su último jefe				Departamento				

Nombre de la Empresa				Teléfono				
Dirección				Giro				
De	A							
Mes	Año	Mes	Año	Puestos Desempeñados		Función Principal		Sueldo
						Inicial		Final
Dejó de prestar sus servicios por				Renuncia <input type="checkbox"/>		Rescisión de Contrato <input type="checkbox"/>		Otros <input type="checkbox"/>
Nombre de su último jefe				Departamento				

Otros Conocimientos

Otros Puestos que puede desempeñar y/o Areas de Interés	Equipo(s) que maneja:

Datos Familiares

Nombre	Domicilio	Edad	Ocupación
Padre			
Madre			
Espos(a)			
Hijos			
Hermanos			

Información General

¿Cómo llegó a KMART?		Ha estado Afianzado		si <input type="checkbox"/>	no <input type="checkbox"/>
¿Tiene algún familiar o amigo dentro de la compañía?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
Nombre		Departamento			
¿Pertenece a alguna Asociación o Partido Político?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
¿Está o ha estado afiliado a alguna Asociación Sindical o Sindicato?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
Puesto que ocupaba		¿Cuánto?			
Vive en casa		Propia <input type="checkbox"/>		Rentada <input type="checkbox"/>	
		La está pagando <input type="checkbox"/>		Otro	
¿Alguna vez ha hecho solicitud en KMART?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
¿Cuándo?		Localidad		¿Ha sido Empleador(a) de KMART?	
				si <input type="checkbox"/>	
				no <input type="checkbox"/>	
				¿Cuándo?	
¿Estaría usted dispuesto a viajar?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
		¿Por qué?			
¿Estaría usted dispuesto a trabajar cualquier turno?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
		¿Por qué?			
¿Estaría usted dispuesto a cambiar de residencia?		si <input type="checkbox"/>		no <input type="checkbox"/>	
		¿Por qué?			
¿Accidentes o enfermedades en los últimos tres años?					
¿A cuánto ascienden sus ingresos mensuales?					
Fuente(s) De donde proviene(n) estos ingresos?					

Referencias Personales

Nota: Las personas deberán conocerlo personalmente y no tener parentesco con usted. No mencione jefes inmediatos

Nombre completo	Ocupación	Domicilio	Teléfono

Estoy de acuerdo en que SERVICIOS KM, S.A. DE C.V., efectúe los exámenes e investigaciones necesarias para su procedimiento de selección. Si alguno de los datos no fuera verídico, todo convenio celebrado con la Empresa será nulo.

Firma del Solicitante

Para uso exclusivo de Recursos Humanos

Requisición N°	Puesto	Grado
Departamento	Area	Localidad
Centro de Costo	Plaza N°	
	Fecha de ingreso	Tiempo del Contrato

Nombre y Firma del Jefe inmediato

Firma Reclutamiento y Selección v/o Admón. de Personal



WAIS Español

Escala de Inteligencia para Adultos

Nombre _____

Fecha de Nacimiento _____ Edad _____ Sexo _____ Estado Civil _____
Día Mes Año

Nacionalidad _____ Examinador _____

Sitio de Examen _____ Fecha _____

Ocupación _____ Educación _____

PUNTUACIONES EQUIVALENTES

Puntuación normalizada	Puntuación natural												Puntuación normalizada
	Información	Comprensión	Aritmética	Semejanzas	Ret. de dígitos	Vocabulario	Claves	Figuras incompletas	Diseños con cubos	Ord. de dibujos	Composición objetos		
19	29	27-28		26	17	78-80	87-90						19
18	28	26		25		76-77	83-86	21		36	44		18
17	27	25	18	24		74-75	79-82		48	35	43		17
16	26	24	17	23	16	71-73	76-78	20	47	34	42		16
15	25	23	16	22	15	67-70	72-75		46	33	41		15
14	23-24	22	15	21	14	63-66	69-71	19	44-45	32	40		14
13	21-22	21	14	19-20		59-62	66-68	18	42-43	30-31	38-39		13
12	19-20	20	13	17-18	13	54-58	62-65	17	39-41	28-29	36-37		12
11	17-18	19	12	15-16	12	47-53	58-61	15-16	35-38	26-27	34-35		11
10	15-16	17-18	11	13-14	11	40-46	52-57	14	31-34	23-25	31-33		10
9	13-14	15-16	10	11-12	10	32-39	47-51	12-13	28-30	20-22	28-30		9
8	11-12	14	9	9-10		26-31	41-46	10-11	25-27	18-19	25-27		8
7	9-10	12-13	7-8	7-8	9	22-25	35-40	8-9	21-24	15-17	22-24		7
6	7-8	10-11	6	5-6	8	18-21	29-34	6-7	17-20	12-14	19-21		6
5	5-6	8-9	5	4		14-17	23-28	5	13-16	9-11	15-18		5
4	4	6-7	4	3	7	11-13	18-22	4	10-12	8	11-14		4
3	3	5	3	2		10	15-17	3	6-9	7	8-10		3
2	2	4	2	1	6	9	13-14	2	3-5	6	5-7		2
1	1	3	1		4-5	8	12	1	2	5	3-4		1
0	0	0-2	0	0	0-3	0-7	0-11	0	0-1	0-4	0-2		0

SUMARIO

SUBESCALA	Punt. nat.	Punt. norm.
Información		
Comprensión		
Aritmética		
Semejanzas		
Ret. de dígitos		
Vocabulario		
Puntuación verbal		
Claves		
Figuras incompletas		
Diseños con cubos		
Ord. de dibujos		
Composición de objetos		
Puntuación de ejecución		
Puntuación total		
Puntuación verbal _____ CI _____		
Puntuación de ejecución _____ CI _____		
Puntuación total _____ CI _____		

A. INFORMACION	Punt. 1 ó 0	Punt. 1 ó 0	Punt. 1 ó 0
1. Bandera		11. Estatura	21. Países
2. Pelota		12. Italia	22. Génesis
3. Meses		13. Ropa	23. Temperatura
4. Termómetro		14. América	24. Iliada
5. Hule		15. Don Quijote	25. Vasos sanguíneos
6. Presidentes		16. Vaticano	26. Corán
7. Dante		17. Ecuador	27. Fausto
8. Semanas		18. Egipto	28. Etnología
9. Alaska		19. Levadura	29. Apócrifos
10. Brasil		20. Población	

OBSERVACIONES:

B. COMPRENSION		Punt. 2, 1 ó 0
1. Ropa		
2. Locomotora		
3. Sobre		
4. Malas compañías		
5. Cine		
6. Impuestos		
7. Mañana		
8. Trabajo infantil		
9. Bosque		
10. Sorda		
11. Terreno en la Ciudad		
12. Matrimonio		
13. Nueces		
14. Golondrina		

C. ARITMETICA				
	C	F	Tiem.	Punt. 2, 1 ó 0
1. 15"				0 1
2. 15"				0 1
3. 15"				0 1
4. 15"				0 1
5. 30"				0 1
6. 30"				0 1
7. 30"				0 1
8. 30"				0 1
9. 30"				0 1
10. 30"				0 1
11. 60"				0 1 ¹⁻¹⁰ 2
12. 60"				0 1 ¹⁻¹⁰ 2
13. 60"				0 1 ¹⁻¹⁵ 2
14. 120"				0 1 ¹⁻²⁰ 2

D. SEMEJANZAS		
1. Naranja-Plátano		
2. Abrigo-Vestido		
3. Hacha-Sierra		
4. Perro-León		
5. Norte-Oeste		
6. Ojo-Oído		
7. Aire-Agua		
8. Mesa-Silla		
9. Huevo-Semilla		
10. Poema-Estatua		
11. Madera-Alcohol		
12. Premio-Castigo		
13. Mosca-Arbol		

E. Ret. de Dígitos	Punt.
Orden progresivo (OP)	Círculo
5-8-2	3
6-9-4	3
6-4-3-9	4
7-2-8-6	4
4-2-7-3-1	5
7-5-8-3-6	5
6-1-9-4-7-3	6
3-9-2-4-8-7	6
5-9-1-7-4-2-8	7
4-1-7-9-3-8-6	7
5-8-1-9-2-6-4-7	8
3-8-2-9-5-1-7-4	8
2-7-5-8-6-2-5-8-4	9
7-1-3-9-4-2-5-6-8	9
Orden inverso (OI)	Círculo
2-4	2
5-8	2
6-2-9	3
4-1-5	3
3-2-7-9	4
4-9-6-8	4
1-5-2-8-6	5
6-1-8-4-3	5
5-3-9-4-1-8	6
7-2-4-8-5-6	6
8-1-2-9-3-6-5	7
4-7-3-9-1-2-8	7
9-4-3-7-6-2-5-8	8
7-2-8-1-9-6-5-3	8

OP _____ + OI _____ = _____
Máximo encirculado

9	2	8	1	7	9	4	6	8	5	9	7	1	8	5	2	9	4	8	6	3	7	9	8	6
6	2	5	1	9	2	8	3	7	4	6	5	9	4	8	3	7	2	6	1	5	4	6	3	7
1	5	4	2	7	6	3	5	7	2	8	5	4	6	3	7	2	8	1	9	5	8	4	7	3
2	1	3	7	2	4	8	1	5	4	2	1	3	2	1	4	2	3	5	2	3	1	4	6	3

EJEMPLOS



G. CLAVES

H. FIGURAS INCOMPLETAS	
	Punt. 1 ó 0
1. Perilla	
2. Rabo	
3. Nariz	
4. Manijas	
5. Diamante	
6. Agua	
7. Puente	
8. Clavija	
9. Horquilla	
10. Rosca	
11. Aro	
12. Huellas	
13. Baja Calif.	
14. Chimenea	
15. Pata	
16. Brazo	
17. Dedo	
18. Sombra	
19. Estribo	
20. Nieve	
21. Cejas	

I. DISEÑOS CON CUBOS		
	Tiempo	Puntuación
1. 60"	1/2	0 2 4
2. 60"	1/2	0 2 4
3. 60"	1/2	0 4
4. 60"	1/2	0 4
5. 60"	1/2	0 4
6. 60"	1/2	0 4
7. 120"	1/2	0 4 5 6
8. 120"	1/2	0 4 5 6
9. 120"	1/2	0 4 5 6
10. 120"	1/2	0 4 5 6

J. ORDENACION DE DIBUJOS			
	Orden	Tiempo	Puntuación
1. Nido	60"	1/2	0 2 4 WY WY
2. Casa	60"	1/2	0 2 4 PAT PAT
3. Asalto	60"	1/2	0 4 ARCO ARCO
4. Louie	60"	1/2	0 4 ATOMIC ATOMIC
5. Entrada	60"	1/2	0 4 OPENS OPENS
6. Coqueteo	60"	1/2	0 2 4 JANEY JANEY JANEY JANEY
7. Pez	120"	1/2	0 2 4 5 6 EYFNIJ EYFNIJ EYFNIJ EYFNIJ
8. Taxi	120"	1/2	0 2 4 5 6 SALWUE SALWUE SALWUE SALWUE

Puntuación

K. COMPOSICION DE OBJETOS															
	Tiempo	Puntuación													
Maniquí	120"	0	1	2	3	4	5	6	7	8					
Perfil	120"	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Mano	180"	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Elefante	180"	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	

ANEXO 3

NOMBRE: _____ EDAD: _____

FECHA: _____ PUESTO: _____

A CONTINUACION ENCONTRARA 29 PREGUNTAS, POR FAVOR DE RESPUESTA A TANTAS COMO LE SEA POSIBLE.

INFORMACION

1. ¿CUÁLES SON LOS COLORES DE LA BANDERA DE NUESTRO PAIS?

2. ¿CUÁL ES LA FORMA DE UNA PELOTA?

3. ¿CUÁNTOS MESES HAY EN UN AÑO?

4. ¿QUÉ ES UN TERMOMETRO?

5. ¿DE DÓNDE SE OBTIENE EL HULE?

6. NOMBRE CUATRO EX-PRESIDENTES DE NUESTRO PAIS:

7. DANTE ALIGHIERI FUE UN HOMBRE FAMOSO ¿QUÉ ERA?

8. ¿CUÁNTAS SEMANAS HAY EN EL AÑO?

9. ¿EN QUE DIRECCION VIAJARIA SI FUERA DE ALASKA A TIERRA DE FUEGO?

10. ¿DÓNDE ESTA BRAZIL?

11. ¿CUÁL ES LA ESTATURA PROMEDIO DE LA MUJER EN NUESTRO PAIS?

12. ¿CUÁL ES LA CAPITAL DE ITALIA?

13. ¿PORQUÉ SON MAS CALIENTES LAS ROPAS OSCURAS QUE LAS CLARAS?

14. ¿CUÁNDO SE DESCUBRIO AMERICA?

15. ¿QUIÉN ESCRIBIÓ DON QUIJOTE?

16. ¿QUÉ ES EL VATICANO?

17. ¿CUÁL ES LA LONGITUD DEL ECUADOR?

18. ¿DÓNDE ESTA EGIPTO?

19. ¿ CÓMO ES QUE LA LEVADURA HACE CRECER LA MASA ?

20. ¿ A CUÁNTO ASCIENDE LA POBLACIÓN DE NUESTRO PAIS ACTUALMENTE ?

21. ¿ CUÁNTOS PAISES TIENE AMÉRICA LATINA ?

22. ¿ CUAL ES EL TEMA PRINCIPAL DEL LIBRO "EL GÉNESIS" DE LA BIBLIA ?

23. ¿ A QUÉ TEMPERATURA HIERVE AL AGUA ?

24. ¿ QUIÉN ESCRIBIÓ LA "ILIADA" ?

25. NOMBRE LAS TRES CLASES DE VASOS SANGUINEOS EN EL CUERPO HUMANO:

26. ¿ QUÉ ES EL CORÁN ?

27. ¿ QUIEN ESCRIBIÓ FAUSTO ?

28. ¿ QUÉ ES LA ETNOLOGÍA ?

29. ¿ QUÉ SON LOS APOCRIFOS ?

COMPRESION

INSTRUCCIONES: CONTESTE POR FAVOR LAS SIGUIENTES PREGUNTAS. EMPEZANDO POR EL NÚMERO 3.

1. ¿ PORQUÉ LAVAMOS LA ROPA? _____

2. ¿ PORQUÉ UN TREN TIENE LOCOMOTORA ? _____

3. ¿ QUÉ HARÍA USTED SI SE ENCONTRARA EN LA CALLE UN SOBRE SEELLADO, CON LA DIRECCIÓN ESCRITA Y ADEMÁS UNA ESTAMPILLA NUEVA ? _____

4. ¿ PORQUÉ DEBEMOS ALEJARNOS DE LAS MALAS COMPAÑIAS ? _____

5. ¿ QUÉ HARÍA USTED SI ESTANDO EN EL CINE FUERA LA PRIMERA PERSONA QUE VIERA HUMO Y FUEGO ? _____

6. ¿ PORQUÉ DEBE PAGAR IMPUESTOS LA GENTE ? _____

7. ¿ QUÉ QUIERE DECIR EL REFRÁN: " NO DEJES PARA MAÑANA LO QUE PUEDES HACER HOY " ? _____

8. ¿ PORQUÉ SE NECESITAN LAS LEYES QUE REGULEN EL TRABAJO DE LOS NIÑOS? _____

9. ¿ SI USTED ESTUVIERA PERDIDO DE DIAEN UN BOSQUE ¿COMO HARÍA PARA ENCONTRAR EL CAMINO DE REGRESO ? _____

10. ¿ PORQUÉ LA GENTE QUE NACE SORDA GENERALMENTE NO PUEDE HABLAR ? _____

11. ¿ PORQUÉ CUESTA MÁS UN TERRENO EN LA CIUDAD QUE UN TERRENO EN EL CAMPO ? _____

12. ¿ PORQUÉ EXIGE EL GOBIERNO QUE LA GENTE ONTENGA UNA LICENCIA PARA PODER CASARSE? _____

CONTINUACIÓN COMPRENSION (2)

13. ¿ QUÉ QUIERE DECIR EL REFRÁN "MUCHO RUIDO Y POCAS NUECES"? _____

14. ¿ QUÉ QUIERE DECIR EL REFRÁN "UNA GOLONDRINA NO HACE EL VERANO" ? _____

SEMEJANZAS

INSTRUCCIONES : SEÑALE EN QUE SE PARECEN O CUAL ES LA SEMEJANZA QUE EXISTE ENTRE :

- | | | |
|------------|-------|---------|
| 1. NARANJA | _____ | PLATANO |
| 2. ABRIGO | _____ | VESTIDO |
| 3. HACHA | _____ | SIERRA |
| 4. PERRO | _____ | LEON |
| 5. NORTE | _____ | OESTE |
| 6. OJO | _____ | OIDO |
| 7. AIRE | _____ | AGUA |
| 8. MESA | _____ | SILLA |
| 9. HUEVO | _____ | SEMILLA |
| 10. POEMA | _____ | ESTATUA |
| 11. MADERA | _____ | ALCOHOL |
| 12. PREMIO | _____ | CASTIGO |
| 13. MOSCA | _____ | ARBOL |

VOCABULARIO. INSTRUCCIONES: SEÑALE UD. EL SIGNIFICADO DE LAS SIGUIENTES PALABRAS ¿ QUÉ QUIERE DECIR O QUÉ ES ?. EMPIECE POR LA NÚMERO 4

1. CAMA _____
2. NAVE _____
3. CENTAVO _____
4. INVIERNO _____
5. REPARACIÓN _____
6. DESAYUNO _____
7. TELA _____
8. REBANADA _____
9. REUNIR _____
10. OCULTAR _____
11. ENORME _____
12. APRESURAR _____
13. ORACIÓN _____
14. ARREGLAR _____
15. COMENZAR _____
16. PONDERAR _____
17. CAVERNA _____
18. DESIGNAR _____
19. DOMÉSTICO _____
20. CONSUMIR _____
21. TERMINAR _____
22. OBSTRUIR _____
23. REMORDIMIENTO _____
24. SANTUARIO _____
25. INIGUALABLE _____
26. RENUENTE _____
27. CALAMIDAD _____
28. FORTALEZA _____
29. TRANQUILO _____
30. EDIFICIO _____
31. COMPASIÓN _____
32. TANGIBLE _____
33. PERIMETRO _____
34. AUDAZ _____
35. OMINOSO _____
36. INVECTIVA _____
37. SOBRECARGAR _____
38. PLAGIAR _____
39. ACRIBILLAR _____
40. PARODIA _____

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

NOMBRE _____ PUESTO _____

FECHA _____ DIRECCION _____

LAS PALABRAS DESCRIPTIVAS SIGUIENTES. SE ENCUENTRAN AGRUPADAS EN SERIES DE CUATRO. EXAMINE LAS PALABRAS DE CADA SERIE. PONGA UNA X BAJO LA COLUMNA M PROXIMA A LA PALABRA QUE EN CADA SERIE MEJOR LO DESCRIBE. PONGA UNA X BAJO LA COLUMNA L JUNTO A LA PALABRA QUE EN CADA SERIE MENOS LO DESCRIBA. ASEGURESE DE MARCAR SOLAMENTE UNA PALABRA BAJO M Y SOLAMENTE UNA PALABRA BAJO L EN CADA SERIE.

	M	L	M	L	M	L	M	L
PERSUASIVO	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
GENTIL	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
HUMILDE	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
ORIGINAL	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____	_____
			FUERZA DE VOLUNTAD		OBEDIENTE		AVENTURERO	
			MENTE ABIERTA		QUIESCENTE		RECEPTIVO	
			COMPLACIENTE		INCOMPLACIBLE		CARDIAL	
			ANIMOSO		JUGUETON		MODERADO	
AGRESIVO	_____	_____	CONFADO	_____	RESPECTUOSO	_____	INDULGENTE	_____
ALMA DE LA FESTA	_____	_____	SIMULAZADOR	_____	EMPRENDEDOR	_____	ESTETA	_____
AMOROSO	_____	_____	TOLERANTE	_____	OPTIMISTA	_____	ORGOSO	_____
TEMEROSO	_____	_____	AFFIRMATIVO	_____	SERVICIAL	_____	SOCIABLE	_____
AGRADABLE	_____	_____	EQUANIME	_____	VALENTE	_____	PARLANCHIN	_____
TEMEROSO DE DIOS	_____	_____	PRECISO	_____	INSPIRADOR	_____	CONTROLADO	_____
TEMIZ	_____	_____	NERVIOSO	_____	SUMISO	_____	CONVENCIONAL	_____
ATRACTIVO	_____	_____	JOVIAL	_____	TIMIDO	_____	DECISIVO	_____
CAUTELOSO	_____	_____	DISCIPLINADO	_____	ADAPTABLE	_____	COHIBIDO	_____
DETERMINADO	_____	_____	GENEROSO	_____	DISPUTADOR	_____	EXACTO	_____
CONVINCENTE	_____	_____	ANIMOSO	_____	INDIFERENTE	_____	FRANCO	_____
BONACHON	_____	_____	PERSISTENTE	_____	SANGRE LIVIANA	_____	BUEN COMPANERO	_____
DOCIL	_____	_____	COMPETITIVO	_____	AMIGUERO	_____	DIPLOMATICO	_____
ATREVIDO	_____	_____	ALEGRE	_____	PACIENTE	_____	AUDAZ	_____
LEAL	_____	_____	CONSIDERADO	_____	CONFIANZA EN SI MISMO	_____	REFINADO	_____
ENCANTADOR	_____	_____	ARMONIOSO	_____	MESURADO PARA HABLAR	_____	SATISFECHO	_____
DISPUESTO	_____	_____	ADMIRABLE	_____	CONFORME	_____	INQUIETO	_____
DESCANSADO	_____	_____	COMPAROSO	_____	CONFIABLE	_____	POPULAR	_____
DESOLAMENTE	_____	_____	RESERVADO	_____	POSITIVO	_____	BUEN VECINO	_____
ENTUSIASTA	_____	_____	CARACTER FRIME	_____		_____	DEVOTO	_____

	D	I	S	C
M	_____	_____	_____	_____
L	_____	_____	_____	_____
TOTAL	_____	_____	_____	_____

ANEXO 3



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

ESTA ES UNA PRUEBA PARA DETERMINAR LA APTITUD PARA SOLUCIONAR PROBLEMAS, TIENE 80 REACTIVOS, NO SE DETENGA EN CUALQUIER REACTIVO, SI ALGUNO LE PARECE DIFICIL CONTINUE CON EL SIGUIENTE Y UNA VEZ QUE HAYA CONTESTADO LOS FACILES REGRESE AL QUE SE LE DIFICULTO.

MARQUE CON UNA "X" LA RESPUESTA CORRECTA EN LA HOJA DE RESPUESTAS, NO HAGA NINGUNA ANOTACION EN ESTE FOLLETO, A CONTINUACION SE LE PRESENTAN DOS EJEMPLOS:

- CUAL DE LAS CINCO COSAS ENLISTADAS ABAJO ES DURA:

A) ALGODON B) HIERRO C) LANA D) LINO E) SEDA

LA RESPUESTA CORRECTA ES (B)

- UN PEKINES ES UNA ESPECIE DE:

A) GATO B) PEZ C) PAJARO D) PERRO E) PLANTA

LA RESPUESTA CORRECTA ES (D)

USTED DEBE ESTAR SEGURO DE HABER COMPRENDIDO BIEN LO QUE TIENE QUE HACER, SI TIENE ALGUNA DUDA CONSULTE AHORA AL INSTRUCTOR, PUES AL DARSE LA SEÑAL NO SE CONTESTARA NINGUNA PREGUNTA, TRABAJE CON RAPIDEZ PERO CON CUIDADO, ESTA PRUEBA TIENE UNA DURACION DE 30 MINUTOS.

PRUEBA DE INTELIGENCIA

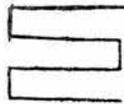
NO MARQUE ESTE FOLLETO

- 1.- SI DOS HELADOS CUESTAN 8 CENTAVOS, CUANTOS PODRIAS COMPRAR CON 80 CENTAVOS?
A) 160 B) 16 C) 20 D) 64 E) 6
- 2.- UN NIÑO NO SIEMPRE TIENE
A) OJOS B) NARIZ C) JUGUETES D) PULMONES E) BOCA
- 3.- UNA UNIVERSIDAD CASI SIEMPRE TIENE
A) LIBROS DE TEXTO B) UN PIZARRON C) UN CONSERJE
D) UN MAESTRO E) LAPICES
- 4.- COMUNMENTE ES MAS SEGURO JUZGAR EL CARACTER POR
A) LA RIQUEZA B) LA APARIENCIA C) LA VOZ
D) LAS ACCIONES E) LOS ZAPATOS
- 5.- LA PRIMERA FIGURA ESTA RELACIONADA A LA SEGUNDA EN LA MISMA FORMA EN QUE LA TERCERA ESTA RELACIONADA CON UNA DE LAS CUATRO SIGUIENTES CUAL?

ESTO



Es A



COMO ESTO



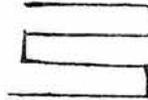
A)



B)



c)

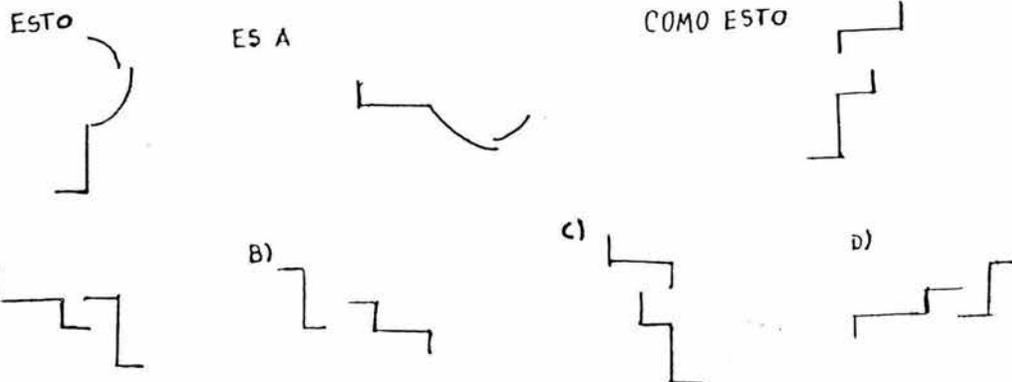


D)



- 6.- LO OPUESTO DE TORPE ES:
A) FUERTE B) SALUDABLE C) HERMOSO D) LENTO E) HABIL
- 7.- LA LUNA ESTA RELACIONADA A LA TIERRA, COMO LA TIERRA A:
A) VENUS B) NUBES C) EL SOL D) LAS ESTRELLAS E) EL UNIVERSO
- 8.- SI LAS PRIMERAS DOS ORACIONES SON VERDADERA, LA TERCERA ES....?
JORGE ES MAS VIEJO QUE ^{Guillermo} ENRIQUE
ENRIQUE ES MAS VIEJO QUE JORGE
GUILLERMO ES MAS JOVEN QUE ENRIQUE
A) VERDADERA B) FALSA C) INCIERTA

- 9.- CUAL DE LAS CINCO PALABRAS DE ABAJO ES MENOS PARECIDA A LAS OTRAS CUATRO:
A) LIGERO B) PRONTO C) VELOZ D) CORRER E) RAPIDO
- 10.- CUAL DE ESTAS PALABRAS APARECE PRIMERO EN EL DICCIONARIO
A) FAVORABLE B) FURIOSO C) FALLA D) FAMOSO E) FUEGO
- 11.- LOS DIAMANTES SON MAS COSTOSOS QUE EL VIDRIO PORQUE SON:
A) MAS BONITOS B) MAS Puros C) TRANSPARENTES D) CARBON E) MAS ESCASOS
- 12.- CUAL LETRA EN LA PALABRA LONDONER ESTA OCUPANDO EL MISMO LUGAR QUE EN EL ALFABETO (CONTANDO DESDE EL PRINCIPIO)?
A) E B) O C) N D) L E) D
- 13.- UNA MEMORIA QUE NO ES PRECISA PODRIA DECIRSE QUE ES
A) SEGURA B) VAGA C) OLVIDADIZA E) HERMOSA E) TRISTE
- 14.- SI UN PERRO PUEDE CORRER 10 PIES EN 1/5 DE SEGUNDO, CUANTOS PIES PODRIA CORRER EN 20 SEGUNDOS?
A) 500 B) 350 C) 2,500 D) 1,000 E) 250
- 15.- CUATRO DE ESTAS CINCO COSAS SON SIMILARES EN ALGUNA FORMA CUAL NO ES SIMILAR?
A) PETROLEO B) ACEITE C) MADERA D) ELECTRICIDAD E) CARBON
- 16.- SI 5 CANASTAS DE NARANJAS PESAN 200 LIBRAS Y CADA CANASTA VACIA PESA 5 LIBRAS, CUANTAS LIBRAS DE NARANJAS HAY EN LAS CINCO CANASTAS?
A) 205 B) 55 C) 175 D) 120 E) 195
- 17.- UN NUMERO ESTA FUERA DE SERIE EN LOS SIGUIENTES: 1,6,2,7,3,8,4,9,5,9.
A) 7 B) 9 C) 10 D) 12 E) 6
- 18.-

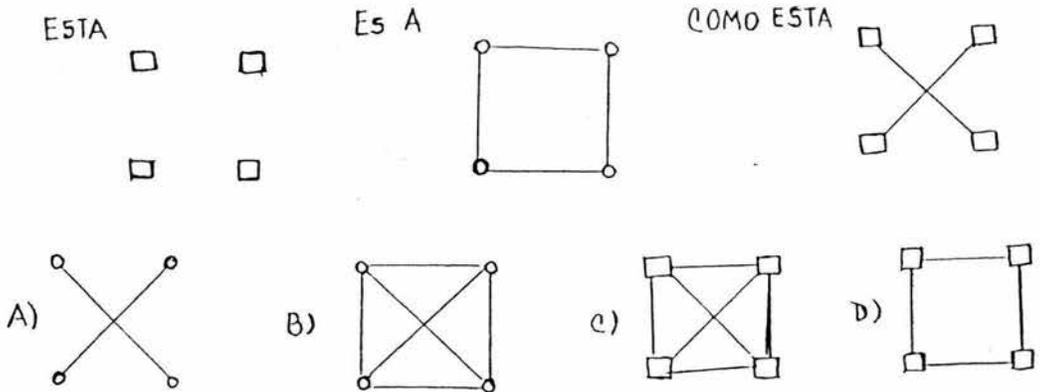


- 19.- SI 2 1/2 YARDAS DE ALAMBRE CUESTAN 15 CENTAVOS CUANTO COSTARAN 20 YARDAS?
A) \$2.50 B) 32c C) 21c D) \$1.20 E) 73c
- 20.- CUATRO DE ESTAS PALABRAS SON PARECIDAS EN ALGUNA FORMA, CUAL NO ES TAN PARECIDA?
A) TIRAR B) DESAGRADAR C) RECHAZAR D) CONTESTAR E) ESCUCHAR

- 21.- LO OPUESTO DE ECONOMIZAR ES:
A) COMPARAR B) AVARICIA C) DESPERDICAR D) DERROCHAR E) GASTAR
- 22.- UNA DISCUSION SIEMPRE IMPLICA
A) UN ARGUMENTO B) UNA OFICINA C) UN DIRECTOR D) UN PUBLICO E) UN TEMA
- 23.- ENCUENTRE LA PRIMERA LETRA QUE TIENE DOS LETRAS ENTRE SI, TANTO EN LA PALABRA LOBOTOMIA COMO EN EL ALFABETO:
A) T B) M C) L D) I E) O
- 24.- SI LAS PRIMERAS DOS ORACIONES SON VERDADERAS LA TERCERA ES?
UNO NO PUEDE CONVERTIRSE EN UN NADADOR CAMPEON SIN MUCHA PRACTICA
JAIME PRACTICA LA NATACION FRECUENTEMENTE
JAIME SERA UN NADADOR CAMPEON
A) VERDADERA B) FALSA C) INCIERTA
- 25.- CUAL DE ESTAS EXPRESIONES ES MENOS PARECIDA A LAS OTRAS TRES?
A) AFABLE A BONDADOSO B) GUAPO A HERMOSO
C) PEQUEÑO A CHICO D) TIBIO A CALIENTE
- 26.- CUANTAS DE LAS SIGUIENTES PALABRAS PUEDEN HACERSE DE LAS LETRAS DE LA PALABRA TRIANGULOS, USANDO CUALQUIER LETRA CUALESQUIER NUMERO DE VECES?
FIGURA, GRITOS, GRANDIOSO, TARANTULA, ANGINAS, LUNAR, ANGULAR.
A) 3 B) 6 C) 7 D) 5 E) 4
- 27.- EN FISICA LA LEY DE LA CONSERVACION DE LA ENERGIA ES:
A) OBSOLETA B) ABSOLUTA C) HIPOTETICA D) TEORICA E) AJUSTABLE
- 28.- MATA ES PATA COMO _____? ES A TONO
A) SUERTE B) DURO C) MALLA D) MOLINO E) CONO
- 29.- CUAL DE ESTAS PALABRAS SE RELACIONA CON LENTO: COMO MUCHO SE RELACIONA CON POCOS?
A) PARO B) CADA C) IDA D) EXTRA E) RAPIDO
- 30.- LO OPUESTO A OCASIONALMENTE ES:
A) RARO B) PERIODICAMENTE C) FRECUENTEMENTE D) NUNCA E) VARIABLEMENTE
- 31.- UN HOMBRE Y SU ESPOSA, SUS DOS HIJAS Y SUS ESPÓSOS Y CUATRO NIÑOS EN CADA FAMILIA DE LAS HIJAS HACEN UN GRUPO DE _____?
A) 14 B) 12 C) 6 D) 9 E) 15
- 32.- LO OPUESTO A FINIDAD ES:
A) AMOR B) ALIENTO C) JUBILO D) ODIO E) MIEDO
- 33.- UNA PELICULA DE CINE SE RELACIONA CON UNA FOTOGRAFIA EN LA MISMA FORMA QUE _____? SE RELACIONA CON UN ESTANQUE
A) NATACION B) CASCADA C) YATE D) PEZ E) AGUA

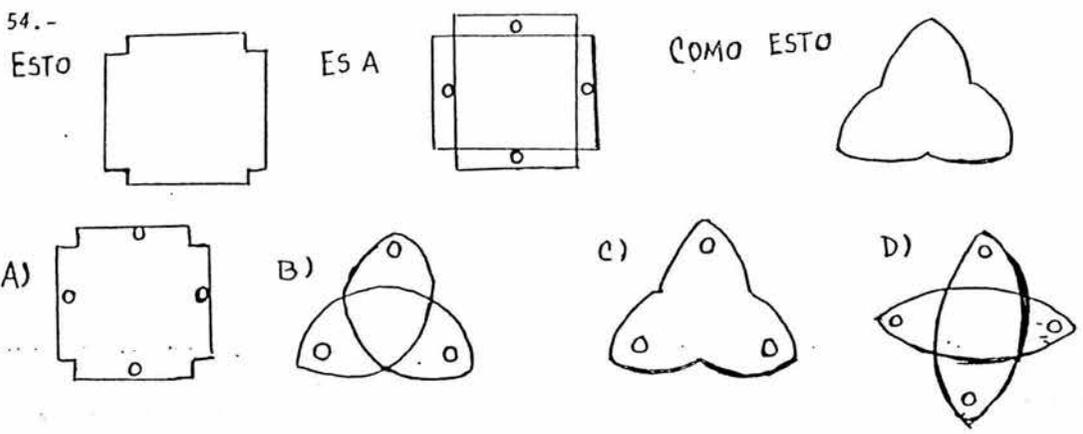
- 34.- EN UNA FIESTA SIEMPRE HAY:
 A) BEBIDAS B) JUEGOS C) INVITADOS D) CABARET E) CAMAREROS
- 35.- UN RELOJ ESTA RELACIONADO CON EL TIEMPO COMO LAS ESCALAS CON:
 A) EL PESADO B) MOVIMIENTO C) PESO D) ONZAS E) BASCULA
- 36.- "ACCION DE CAMBIAR POSICIONES" ES UNA BUENA DEFINICION PARA:
 A) CAOS B) ACTIVIDAD C) REACOMODO D) CONFUSION E) PROMOCION
- 37.- SI LOS DOS PRIMEROS ENUNCIADOS SON VERDADEROS, TERCERO ES _____.
 TODOS LOS ESTUDIANTES HAN PASADO SUS EXAMENES
 JUAN NO HA PASADO SU EXAMEN
 JUAN ES UN ESTUDIANTE
 A) VERDADERO B) FALSO C) INSEGURO
- 38.- SI LAS SIGUIENTES PALABRAS, SE ARREGLAN EN TAL FORMA QUE QUEDEN UNA ORACION, CUAL SERIA LA LETRA CON LA QUE COMIENZA LA SEGUNDA PALABRA?
 HOMBRES, DOS, TIENEN, PIERNAS, MAYORIA, LA DE LOS
 A) A B) D C) M D) P E) T.

39.-

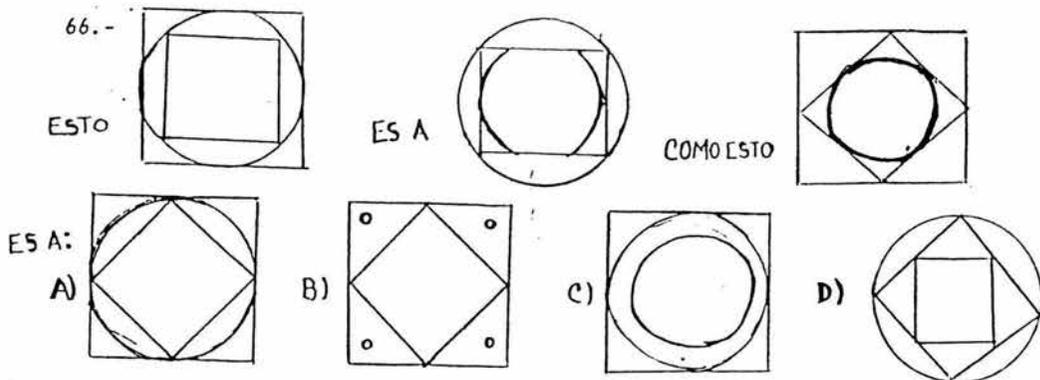


- 40.- LA VERDAD ES LA FALSEDAD COMO _____ ES A LA AUSENCIA
 A) MENTIRA B) IRSE C) PRESENCIA D) AUSENTISMO E) VISITA
- 41.- UN PADRE ES SIEMPRE _____ QUE SU HIJO?
 A) MAS ALTO B) MAS LENTO C) MAS VIEJO
 D) MAS SABIO E) MAS ASTUTO

- 42.- COSAS TALES COMO EL LENGUAJE, EL VESTIDO, COSTUMBRES, COMIDA, INDICAN:
 A) TEMPERAMENTO B) RAZA C) LUGAR DE NACIMIENTO D) LOCALIZACION GEOGRAFICA
 E) PERSONALIDAD
- 43.- UN EDIFICIO NO SIEMPRE TIENE:
 A) PUERTAS B) VENTANAS C) PAREDES D) LADRILLO E) CHIMENEAS
- 44.- QUE ESTA RELACIONADO A UNA ESFERA EN LA MISMA MANERA EN QUE UN CUADRO ES-
 TA RELACIONADO A UN CUADRO?
 A) LADOS B) CIRCULO C) TRIANGULO D) ANGULO E) DIMENSION
- 45.- CUAL DE ESTOS PARES DE PALABRAS ES MENOS PARECIDO A LOS OTROS TRES?
 A) TRISTE-LASTIMA B) HERMOSO-FEO C) VERDAD-MENTIRA D) DAR-TOMAR
- 46.- LAS DOS PALABRAS NECESARIO Y DESEADO SIGNIFICAN
 A) LO OPUESTO B) LO MISMO C) NI LO MISMO, NI LO OPUESTO
- 47.- DE LAS CINCO PALABRAS DE ABAJO, CUATRO SON PARECIDAS EN UNA CIERTA FORMA,
 CUAL NO ES COMO ESTAS CUATRO?
 A) CORRER B) CAMINAR C) GATEAR D) AGACHARSE E) BRINCAR
- 48.- LA IDEA DE QUE LA TIERRA ES EL CENTRO DEL UNIVERSO ES:
 A) IMPROBABLE B) INTELIGENTE C) SUBVERSIVA D) ESTRECHA DE MIRAS
 E) ASTRONOMICA
- 49.- LO OPUESTO DE VALIENTE ES:
 A) NECIO B) TRAIADOR C) COBARDE D) LENTO E) IRRESPONSABLE
- 50.- LO OPUESTO DE EXITO ES:
 A) ASEGURAR B) ALEJAR C) FRACASO D) FRACASO D) RETRASAR E) GANAR
- 51.- PRECEDER SIGNIFICA IR ANTES, PRE-ARREGLAR SIGNIFICA ARREGLAR ANTES POR LO
 TANTO PRE SIGNIFICA:
 A) ARREGLAR B) ANTES C) HACER ANTES D) IR ANTES
 E) HACER ANTES O DESPUES
- 52.- SI 13 1/2 YARDAS DE ALAMBRE CUESTAN \$ 1.35. CUANTO COSTARON 10 1/2 YARDAS?
 A) 93c B) \$ 1.05 C) \$1.44 D) 43 c.
- 53.- EN ESTA SERIE CUAL NUMERO APARECE UNA SEGUNDA VEZ MAS CERCA DEL PRINCIPIO?
 7 5 6 4 8 1 0 6 0 9 9 7 6 5 8 4 1 9 0 2
 A) 5 B) 1 C) 0 D) 6 E) 7

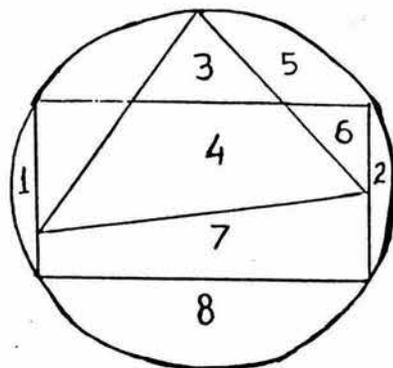


- 55.- SI DE LAS SIGUIENTES ORACIONES LAS DOS PRIMERAS SON VERDADERAS LA TERCERA ES?
 ALGUNOS DE NUESTROS CONOCIDOS SON OFICINISTAS
 ALGUNOS DE NUESTROS CONOCIDOS SON HOMBRES
 ALGUNOS DE NUESTROS CONOCIDOS SON HOMBRE OFICINISTAS
 A) VERDADERA B) FALSA C) INCIERTA
- 56.- SI LAS PALABRAS DE ABAJO, SON RE-ARREGLADAS PARA HACER UNA BUENA ORACION, CON QUE LETRA TERMINARIA LA CUARTA PALABRA EN LA ORACION?
 VOLANDO VALE MANO QUE PAJARO CIENTO EN MAS
 A) N B) D C) O D) A E) H
- 57.- UNA FUENTE DE SODA SIRVE UNA MEZCLA DE TRES PARTES DE AGUA Y DOS PARTES DE NARANJA, CUANTOS LITROS DE AGUA TOMARA HACER 100 LITROS DE LA MEZCLA?
 A) 80 B) 331/3 C) 60 D) 66 2/3 E) 40
- 58.- SI UNA PERSONA DICE COSAS QUE EL SABE QUE SON INCORRECTAS SE DICE QUE ELLA ES?
 A) CUIDADOSA B) NECIA C) NO VERAZ D) NO INFORMADO E) SEGURO DE SI MISMO
- 59.- CUAL DE ESTAS EXPRESIONES ES MENOS PARECIDA A LAS OTRAS TRES?
 A) LEER LIBROS B) HACER CANAS C) RECIBIR INVITADOS
 D) RESOLVER DIFICULTADES
- 60.- SI UN PADRE PUEDE CAMINAR 10 METROS MIENTRAS EL BEBE GATEA SEIS METROS, CUANTO GATEARA SI EL PADRE CAMINA 25 MTS?
 A) 12 B) 8 C) 15 D) 18 E) 20
- 61.- UNA ORACION QUE NO TIENE UN SIGNIFICADO PRECISO SE DICE QUE ES.
 A) INJUSTA B) VERDADERA C) AMBIGUA D) DUDOSA E) INCORRECTA
- 62.- CUAL DE LAS SIGUIENTES ES UNA CARACTERISTICA DE LA PERSONALIDAD?
 A) AFLUENCIA B) REPUTACION C) POSICION D) ALEJAMIENTO E) PODER
- 63.- UN NUMERO ESTA MAL EN LA SIGUIENTE SERIE 2, 12, 4, 9, 8, 6, 16, 4 CUAL DEBERIA SER ESE NUMERO?
 A) 11 B) 3 C) 5 D) 9 E) 10
- 64.- YENDO ES A IDO COMO AHORA ES A:
 A) SERA B) HOY C) ENTONCES D) AYER E) EN LO FUTURO
- 65.- SI LAS PALABRAS DE ABAJO FUERAN ARREGLADAS PARA HACER UNA BUENA ORACION CON QUE LETRA TERMINARIA LA ULTIMA PALABRA DE LA ORACION?
 NO JEOR MAMA LA SIEMPRE CONOCE
 A) A B) E C) R



- 67.- SI UN PEDAZO DE CUERDA DE 72 CENTIMETROS DE LONGITUD SE ENCOGE A 66 CM. DESPUÉS DE HABERSE MOJADO, DE QUE LARGO SERIA UN PEDAZO DE 96 CM. DE CUERDA DESPUES DE HABERSE ENCOGIDO? A) 42 B) 48 C) 88 D) 90 E) 76
- 68.- CUAL DE LAS CINCO COSAS DE ABAJO ES MAS PARECIDA A ESTAS TRES: LIMA, ALGODON, MARFIL,
A) AGUA B) NIEVE C) ACEITE D) QUESO E) MAR
- 69.- SI ESTUVIERAS VIENDO LAS SIGUIENTES CINCO PALABRAS EN UN ESPEJO COLOCADO EN LA PARTE SUPERIOR DE ESTA HOJA, QUE SE VERTIA CASI IGUAL QUE SI LA ESTUVIERAS VIENDO DIRECTAMENTE?
A) BETO B) MAMA C) LEE D) BEBE E) BAT
- 70.- UN TIGRE ES MUY SEMEJANTE A UN:
A) BURRU B) ELEFANTE C) LOBO D) GATO E) CEBRA
- 71.- CUAL PALABRA ADICIONAL DE LAS CINCO PALABRAS DE ABAJO HARIA LA ORACION MAS VERDADERA?
LOS MAESTROS SON... MAS SABIOS QUE SUS ALUMNOS.
A) SIEMPRE B) NUNCA C) MUCHO D) COMUNNENTE E) RARAMENTE
- 72.- CUAL DE LAS CINCO PALABRAS DE ABAJO ES MENJS PARECIDA A LAS OTRAS CUATRO?
A) LEON B) ACROBATA C) PAYASO D) CIRCO E) CABALLO
- 73.- CUAL LETRA ES LA CUARTA HACIA LA DERECHA DE LA LETRA QUE ESTA A LA MITAD DEL CAMINO ENTRE LA U Y LA C, EN LA PALABRA RESURECCION?
A) O B) E C) A D) T E) I
- 74.- DEVOLUCION E. A EVOLUCION COMO PROGRESION ES A:
A) EXPRESION B) EVALUACION C) RETROGRESION
D) REVOLUCION E) RETARDAR.
- 75.- UN NUMERO ESTA MAL EN LA SIGUIENTE SERIE: 2, 4, 8, 16, 32, 60, 128, ¿ CUAL NUMERO DEBERIA DE SER?
A) 3 B) 9 C) 18 D) 64 E) 96
- 76.- SI UN TREN ELECTRICO ESTA VIAJANDO A 15 MILLAS POR HORA HACIA EL NORTE EL VIENTO ESTA SOPLANDO FUERTEMENTE HACIA EL SUR A 30 MILLAS POR HORA EL TREN SE MOVERA HACIA EL SUR A 15 MILLAS POR HORA.
A) VERDADERO B) FALSO C) INCIERTO
- 77.- SI UN PEDAZO DE CUERDA SE CORTA DE TAL MANERA QUE UN PEDAZO $\frac{2}{3}$ TAN LARGO COMO EL OTRO Y LA LONGITUD TOTAL DE LA CUERDA ES 40 CM. QUE TANTO MIDE EL PEDAZO MAS CORTO?
A) $36 \frac{1}{3}$ B) 16 C) 18 D) $24 \frac{2}{3}$ E) 24

78. -



QUE NUMERO ES EL ESPACIO QUE ESTA EN EL CIRCULO Y EN EL TRIANGULO PERO NO EN EL RECTANGULO?

- A) 1 B) 2 C) 3 D) 4 E) 5

79. - CUANTOS NUMEROS HAY DE TAL MANERA QUE CADA UNO DE LOS CUALES ESTA EN DOS FIGURAS GEOMETRICAS (PERO SOLO EN DOS)?

- A) 1 B) 2 C) 3 D) 4 E) 5

80. - QUE NUMERO ESTA EN LA MISMA FIGURA O FIGURAS GEOMETRICAS (Y EN OTRAS) QUE EL NUMERO 7?

- A) 4 B) 3 C) 2 D) 6 E) 5

GRACIAS POR SU COOPERACION

ANEXO 3
HOJA DE RESPUESTAS.

NOMBRE: _____ EDAD: _____ SEXO: _____

1	
2	
3	
4	
5	
6	
7	
8	
9	
10	
11	
12	
13	
14	
15	
16	
17	
18	
19	
20	

21	
22	
23	
24	
25	
26	
27	
28	
29	
30	
31	
32	
33	
34	
35	
36	
37	
38	
39	
40	

41	
42	
43	
44	
45	
46	
47	
48	
49	
50	
51	
52	
53	
54	
55	
56	
57	
58	
59	
60	

61	
62	
63	
64	
65	
66	
67	
68	
69	
70	
71	
72	
73	
74	
75	
76	
77	
78	
79	
80	

OBSERVACIONES: _____

ANEXO 3

LEA ESTA HOJA CUIDADOSAMENTE, HAGA EXACTAMENTE LO QUE SE LE INDIQUE. NO VOLTEE ESTA HOJA HASTA QUE SE LE AUTORICE PARA ELLO.

Esta es una prueba de habilidad para resolver problemas. Contiene varios tipos de preguntas.

Abajo está un ejemplo de una pregunta correctamente contestada:

RECOGER es lo contrario de:

1 obtener 2 animar 3 continuar 4 existir 5 sembrar

La respuesta correcta es " sembrar ". Al contestar su cuestionario, ayúdese subrayando la palabra correcta.

La palabra correcta es el número 5. Como usted observa, la contestación se escribe entre paréntesis, en la hoja de respuestas.

Conteste la siguiente pregunta usted mismo:

La gasolina se vende a 23 centavos por litro. ¿Cuanto costarán 4 litros ?

El resultado correcto es 92 cts. Por lo que deberá poner " 92 cts. " en el paréntesis.

Aquí tenemos otro ejemplo:

MINERO – MENOR, estas palabras tienen:

1 igual significado 2 contradictorio 3 no son iguales ni contradictorias

El resultado correcto es " no son ni iguales ni contradictorias ". Con el número 3 ; por lo que deberá poner un número " 3 " en los paréntesis que están al final en la hoja de respuestas.

Cuando la contestación a una pregunta es una letra o un número, ponga la letra o número entre los paréntesis. Todas las letras deberán ir en letra de molde.

Esta prueba contiene 50 preguntas. Es casi imposible que termine todas, pero haga lo que pueda. Después que el examinador le indique que puede empezar, le darán exactamente 12 minutos para trabajar y hacer lo más que pueda. No vaya de prisa, pues puede cometer muchos errores y lo mejor es hacerlo lo más correcto posible. Las preguntas se van haciendo más difíciles a medida que va avanzando, procure no saltarse ninguna. No pierda mucho tiempo en un solo problema. El examinador no contestará ninguna duda después de que usted haya iniciado su prueba.

Ahora, tenga listo su lápiz y espere a que el examinador le diga que empiece.

NO VOLTEE LA HOJA HASTA QUE SE AUTORICE.

1.- El último mes del año es:

- 1 Enero 2 Marzo 3 Julio 4 Diciembre 5 Octubre

2.- CAPTURAR es lo contrario de :

- 1 Colocar 2 Libertad 3 Arriesgar 4 Aventurar 5 Desagradar

3.- Todas las palabras abajo citadas se parecen entre si. ¿Cuál es la que menos parecido tiene con las otras?

- 1 Enero 2 Agosto 3 Miércoles 4 Octubre 5 Diciembre

4.- Conteste Si o No R.I.P. significa " ruege a Dios por él "

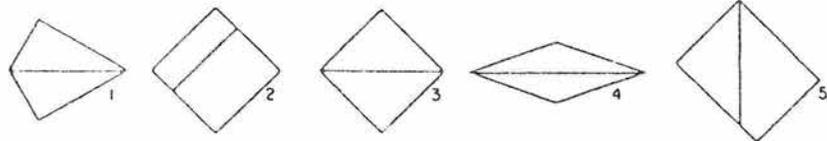
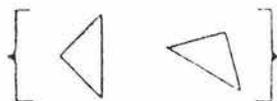
5.- En las siguientes palabras ¿Cuál es diferente de las otras?

- 1 Tropa 2 Liga 3 Participar 4 Paquete 5 Grupo

6.- USUAL es lo contrario de :

- 1 Raro 2 Habitual 3 Regular 4 Constante 5 Siempre

7.- ¿Cuál figura puede hacerse de estas dos partes?



8.- Vea la fila de números abajo indicados, ¿Cuál número debe venir después?

- 8 4 2 1 1/2 1/4

9.- CLIENTE - MARCAHANTE. Estas palabras tienen :

- 1 Significado igual 2 Contradictorio 3 No son iguales ni contradictorias

10.-Cuál de las palabras citadas abajo está relacionada con oler como masticar está con dientes ?

- 1 Dulce 2 Pestilencia 3 Olor 4 Nariz 5 Limpio

11.- VERANO es lo contradictorio de :

- 1 Vacación 2 Otoño 3 Invierno 4 Primavera 5 Estio

12.- Un avión vuela 300 metros en 1/2 segundo. A esta misma velocidad Cuántos metros recorrerá en 10 segundos?

13.- Suponga que las dos primeras afirmaciones son ciertas. La última es

- 1 Cierta 2 Falsa 3 No muy cierta

Estos niños son normales. Todos los niños normales son activos.

Estos niños son activos.

14.- REMOTO es lo contrario de :

- 1 Aislado 2 Cercano 3 Lejano 4 Precipitado 5 Exacto

15.- Se venden limones a 3 por 10 ctvs. ¿ Cuánto costará una docena y med

16.- ¿Cuántas de las 5 cantidades abajo indicadas son idénticas una a la o

84721	84721
9210651	9210561
14201201	14210210
96101101	96101161
88884444	88884444

17.- Imagine Ud. que acomoda las siguientes palabras de modo que hag afirmación cierta. Luego escriba la última letra de la última palabra respuesta a este problema.

Siempre un verbo oración Una tiene

18.- Un niño de 5 años tiene una hermana que es de doble edad que él.
¿Cuándo el niño tenga 8 años, cuál será la edad de su hermana?

19.- BAZO - VASO, Estas palabras tienen:

1 Igual significado 2 Contradictorio 3 No son iguales ni contradictorias

20.- Suponga que las dos primeras afirmaciones son verdaderas. La última e
1 Verdadera 2 Falsa 3 No muy cierta

Juan tiene la misma edad que María. María es menor que Guillermo. Jua
joven que Guillermo.

21.- Un negociante compró varios coches por \$4,000.00. Los vend
\$5,000.00, \$50.00 en cada coche.

Cuántos coches compró ?

22.- Suponga que arregla las siguientes palabras de manera que haga
oración completa. Si es un razonamiento verdadero ponga una (v)
paréntesis ; si es falsa ponga una (f) ahí mismo.

huevos ponen Todos los pollos

23.- Dos de los siguientes proverbios tienen igual significado. ¿ Cuáles son ?

1 Cada oveja con su pareja

2 De tal palo, tal astilla

3 Cría cuervos y te sacarán los ojos

4 Dime con quién andas y te diré quien eres

5 Son semillas del mismo granero

24.- Un reloj se atrasa un minuto 18 segundos en 39 días. ¿ Cuántos segun
atrasa por día ?

25.- HASTA - ASTA, Estas palabras tienen:

1 Significado igual 2 Contradictorio 3 No son iguales ni contradictorias

26.- Suponga que las dos primeras afirmaciones son correctas. La última es :
1 Verdadera 2 Falsa 3 No muy cierta

Todos los cuákeros son pacifistas. Algunas personas, en este cuarto son cuákeros. Algunas personas en este cuarto son pacifistas.

27.- En 30 días un niño ahorro \$1.00 ¿Cuál fue su promedio de ahorro diario ?

28.- INGENIOSO - INGENUO, Estas palabras tienen:

1 Significado igual 2 Contradictorio 3 No son iguales ni contradictorias

29.- 2 hombres pescaron 36 pescados : X pescó 5 veces lo que Y. ¿Cuántos pescó Y ?

30.- Un depósito rectangular, completamente lleno, contiene 800 metros cúbicos de granos. Si el depósito tiene 8 metros de ancho y 10 m. de largo ¿Qué profundidad tiene?

31.- Uno de los números de la siguiente serie no encaja en la serie. ¿Cuál debe estar en su lugar ?

1/2 1/4 1/6 1/8 1/9 1/12

32.- Conteste a esta pregunta Si o No. A.D. significa " En el año de Dios "

33.- CREYENTE - CREDULO. Estas palabras tienen :

1 Significado igual 2 Contradictorio 3 No son iguales ni contradictorias

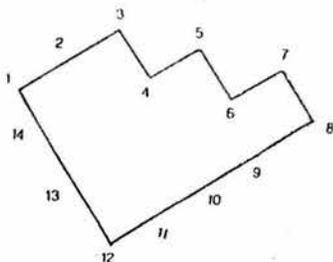
34.- Una falda necesita $2\frac{1}{4}$ mts. de tela. ¿Cuántas pueden hacerse de 45 mts. ?

35.- Un reloj estaba exacto al mediodía del lunes. A las 2 PM del miércoles, tenía un retraso de 25 segundos. A la misma velocidad. ¿Cuánto se retrasará en media hora ?

36.- Nuestro equipo de Base-ball perdió 9 juegos en esta temporada. Esto fue $\frac{3}{8}$ de lo que jugaron. ¿Cuántos juegos jugaron en esta temporada ?

37.- ¿Cuál es el número que le sigue a los siguientes ? 1 .5 .25 .125

38.- Esta figura geometrica puede dividirse por una línea recta en dos partes que unidas de cierto modo hacen un cuadrado perfecto. Dibuje dicha línea juntando dos de los números. Después escriba los números que den el resultado correcto



39.- Los significados de las siguientes oraciones son :

1 Semejantes 2 Contradictorias 3 No son iguales ni contradictorias
Una nueva escoba barre mejor.Los zapatos viejos son más cómodos.

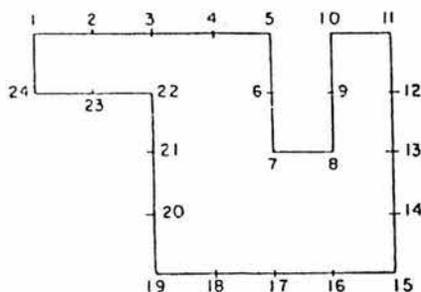
40.- De los cinco nombres citados abajo. ¿Cuántos son idénticos uno del otro ?

Ferrara J.D.	Ferrara J.D.
Villafaña M.O.	Villafañe M.O.
Díaz F.E.	Diez F.E.
Palomar A.V.	Palomera A.V.
Parrés A.O	Parrés A.O.

41.- Dos de los proverbios abajo citados tienen igual significado. ¿Cuáles son ?

1. No se puede sacar agua de una piedra
2. El que hace un cesto hace ciento
3. Piedra movediza no cria moho
4. No se puede lastimar a un muerto
5. Dos aleznas no se pican

42.- Esta figura geométrica puede dividirse por una línea recta en dos partes de tal manera que al unir la de cierto modo hace un cuadrado perfecto. Dibuje dicha línea juntando dos de los números.Después escriba los números que den el resultado correcto



43.- ¿Cuál de los números de este grupo representa la cantidad más pequeña ?

10 1 .999 .33 11

44.- Los significados de las siguientes oraciones son :

1 Semejantes 2 Contradictorios 3 No son iguales ni contradictorios
Ningún hombre honrado se arrepintió de su honradez.La honradez conduce al fracaso, aunque es ensalzada.

45.- Un vendedor compra un cajón de naranjas que contiene 12 docenas a \$1.80. Sabe que dos docenas se pudrirán antes de que las venda. A qué precio por docena deberá vender las buenas para ganar $\frac{1}{3}$ del costo total ?

46.- En las siguientes palabras. ¿Cuál de ellas es diferente a las demás ?
1 Colonia 2 Compañero 3 Bandada 4 Manojó 5 Constelación

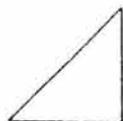
47.- Suponga que las dos primeras afirmaciones son ciertas. La última es:

1 Verdadera 2 Falsa 3 No muy cierta

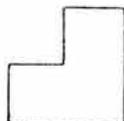
Algunos grandes hombres son ridiculizados. Yo he sido ridiculizado. Yo soy un gran hombre.

48.- Tres hombres forman una sociedad y acuerdan dividir las ganancias por igual. X invierte \$4,500.00. Y invierte \$3,500.00 y Z invierte \$2,000.00. Si las ganancias son de \$1,500.00 ¿Cuánto menos recibe X de lo que debería haber recibido si las ganancias hubieran sido proporcionales a lo que invirtió cada uno ?

49.- Cuatro de las siguientes 5 partes pueden colocarse juntas de tal manera que formen un triángulo. ¿Cuáles 4 son ?



1



2



3



4



50.- Al imprimir un artículo de 30,000 palabras, el impresor decide usar dos tamaños de tipos, usando el tipo más grande, una página contiene 1200 palabras. Usando el tipo chico, una página contiene 1500 palabras. El artículo deberá repartirse en 22 hojas de un magazine. ¿Cuántas páginas deberán usarse para el tipo chico ?

ANEXO 3

Nombre: _____ Fecha: _____

Fecha de nacimiento: _____ Edad: _____

Sexo: _____ Estado civil: _____

Ocupación: _____ Escolaridad: _____

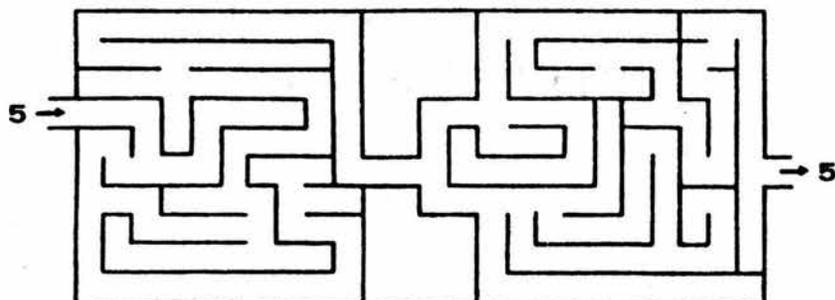
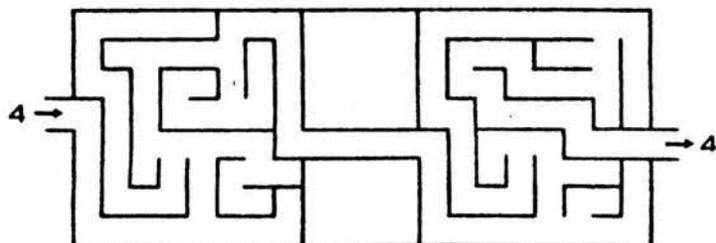
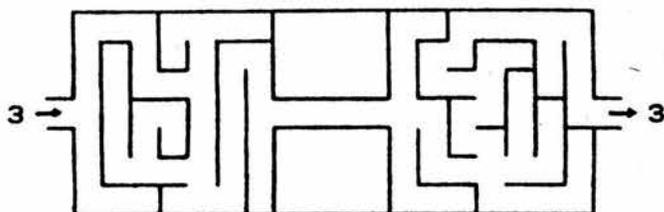
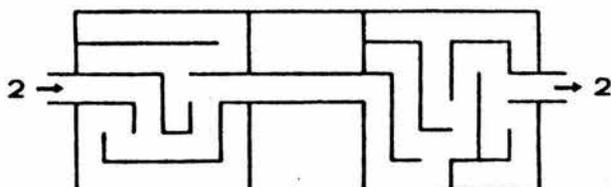
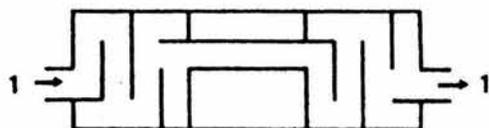
Examinador: _____

No abra este folleto hasta que se le indique

FOLLETO DE TAREAS

AREA 1

En cada problema marque el camino más corto, de la flecha izquierda a la flecha derecha, pero sin atravesar o cruzar ninguna línea. Trabaje con rapidez.

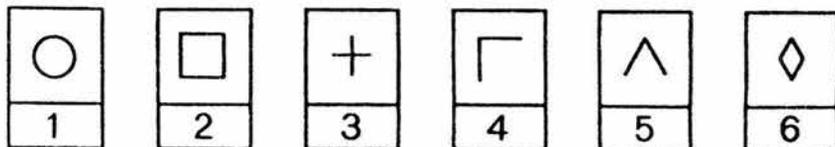


Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

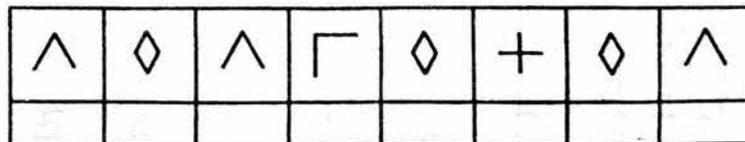
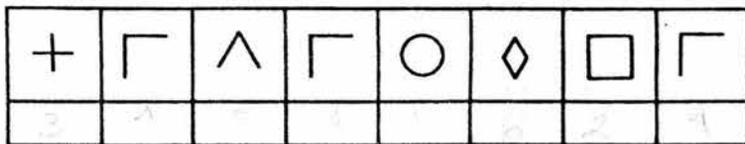
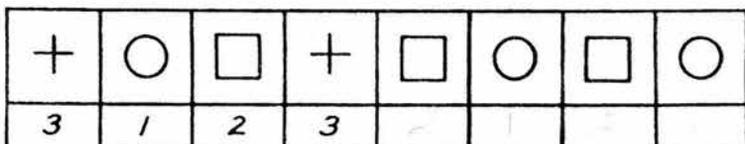
TAREA 2

A cada figura le corresponde un número. Ponga el número correcto debajo de cada figura. Trabaje con rapidez.

MUESTRA



EJERCICIOS DE PRACTICA

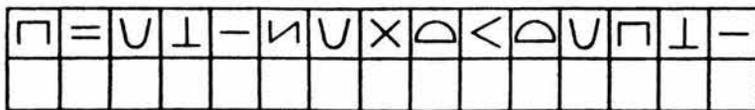
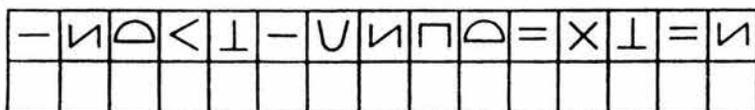
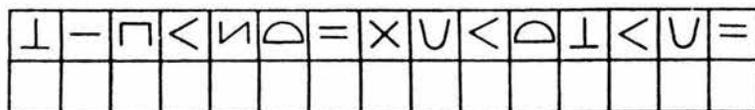
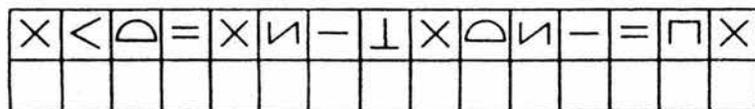
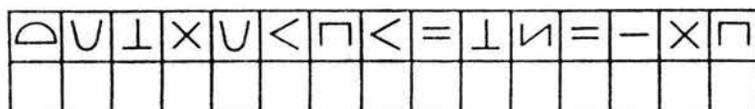


Deténgase.

No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 2

Ponga el número correcto debajo de cada figura. Trabaje con rapidez.

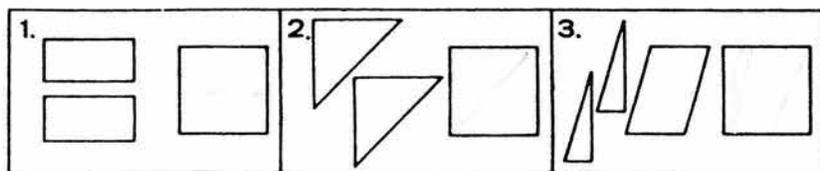


Fin de la Tarea.
Espere nuevas indicaciones.

TAREA 3

Dibuje líneas en los cuadrados, para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en los cuadrados.

MUESTRA



RESPUESTA



RESPUESTA

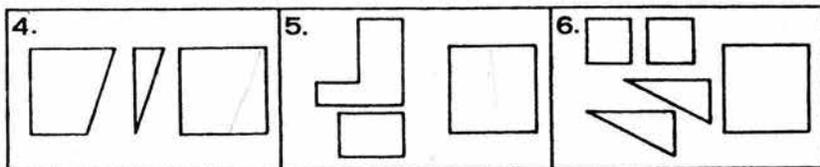


RESPUESTA



EJERCICIOS DE PRACTICA

Continúe con estos tres problemas, marcando los cuadrados para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en ellos.

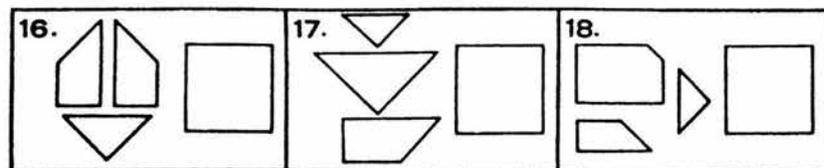
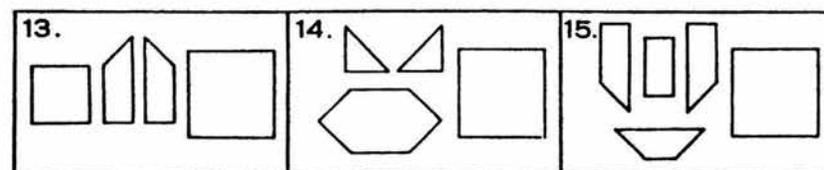
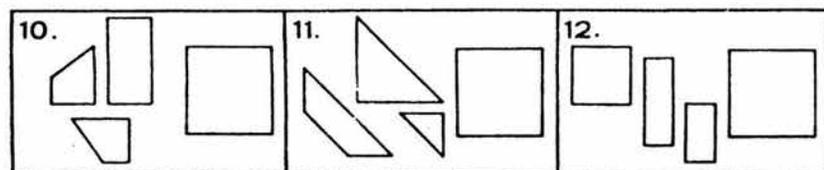
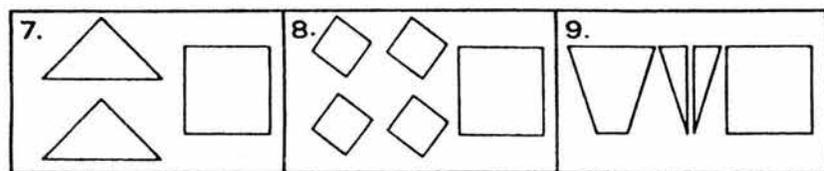
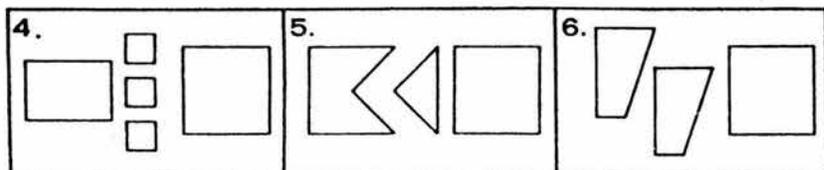
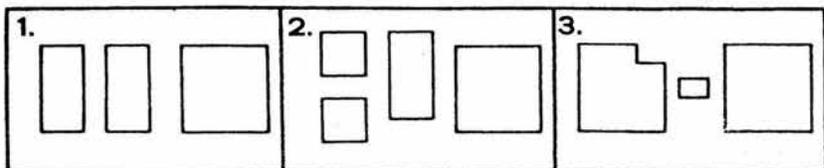


Deténgase.

No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 3

Dibuje líneas en los cuadrados, para demostrar cómo los pedazos de la izquierda caben en los cuadrados. Trabaje con rapidez.

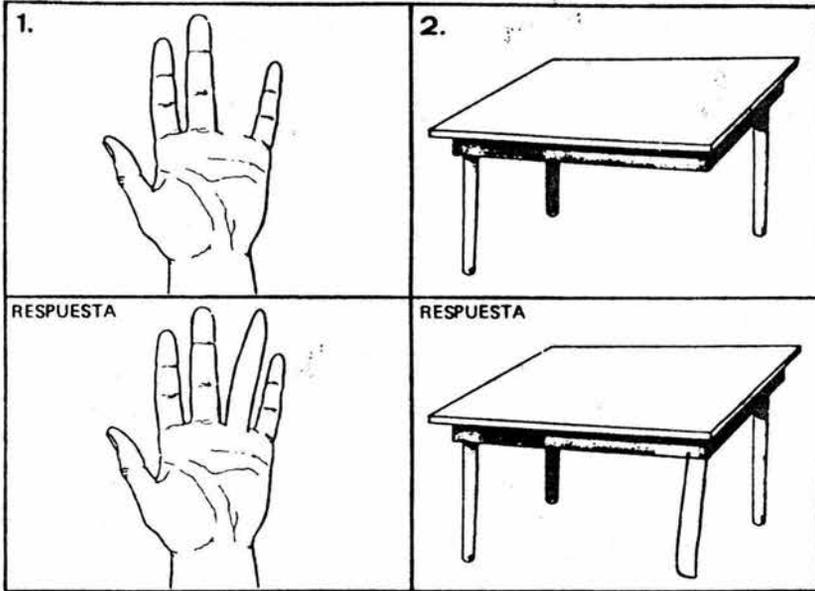


Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

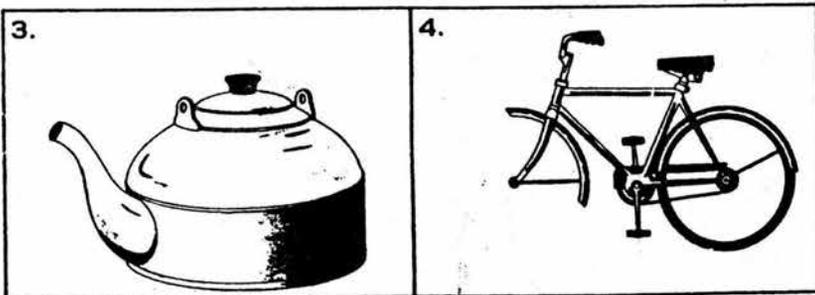
TAREA 4

En cada dibujo, dibuje lo que falta.

MUESTRA



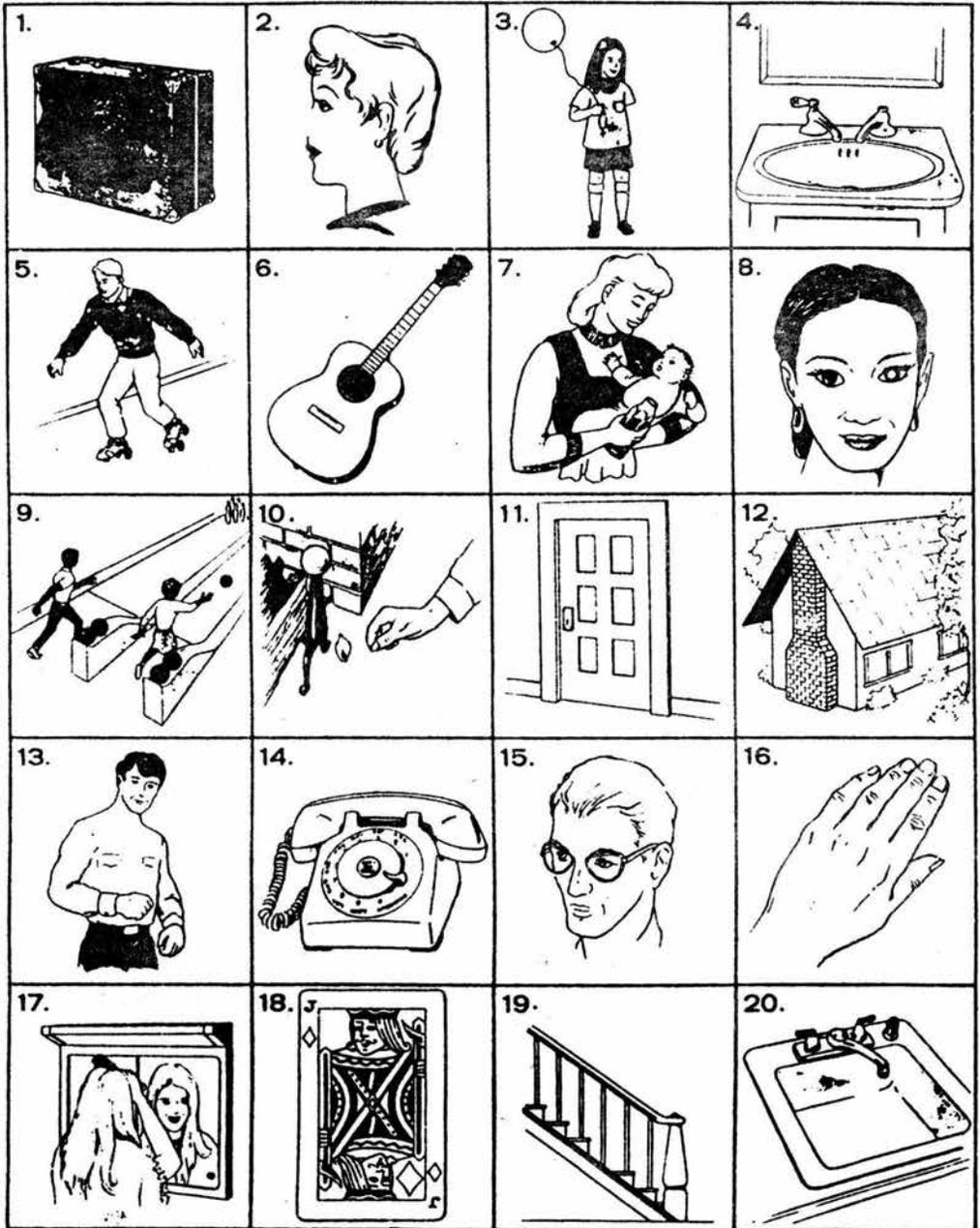
EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase.
No voltee la página hasta que se le indique.

TAREA 4

En cada dibujo, dibuje lo que falta. Trabaje con rapidez.

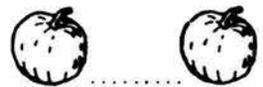


Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

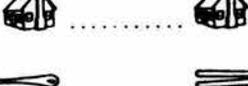
TAREA 5

Observe cada pareja de dibujos o números. Haga una marca sobre la línea punteada si los dibujos o números de cada pareja no son iguales. Trabaje con rapidez.

MUESTRA

<p>1.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 
<p>2.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 
<p>3.</p> <p>1 3</p>	<p>RESPUESTA</p> <p>1 X 3</p>
<p>4.</p> 	<p>RESPUESTA</p> 

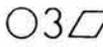
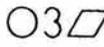
EJERCICIOS DE PRACTICA

<p>5.</p> 	<p>9.</p> 
<p>6.</p> 	<p>10.</p> 
<p>7.</p> 	<p>11.</p> <p>650 650</p>
<p>8.</p> 	<p>12.</p> <p>658049 650849</p>

Deténgase. No voltee la página hasta que se le indique

TAREA 5

Haga una marca sobre la línea punteada si los dibujos o números de cada pareja no son iguales. Trabaje con rapidez.

1.  
2.  
3.  
4.  
5.  
6.  
7.  
8.  
9.  
10.  
11.  
12.  
13.  
14.  
15.  
16.  
17.  
18.  
19.  
20. 3281 3281
21. 55190 55102
22. 29526 29526
23. 482991 482991

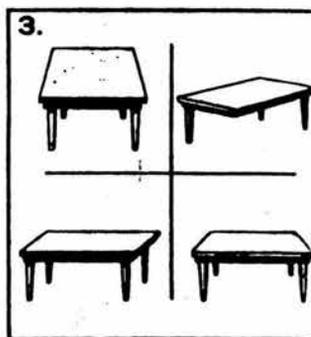
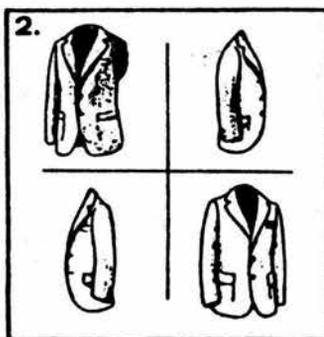
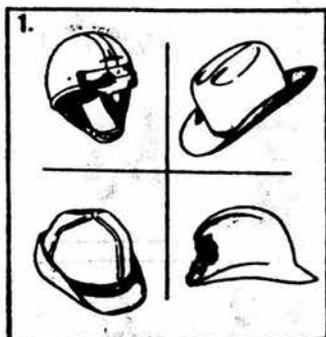
24. 076718 1076918
25. 021354 59012534
26. 3172902 381872902
27. 6027594 631027594
28. 24901354 2499901534
29. 22059310 2261659310
30. 29038227 2911038227
31. 31377752 313377752
32. 10938567 1012938567
33. 71220988 7162220988
34. 31628449 3177682449
35. 4672663 468672663
36. 914529003 9194529003
37. 344657120 3484657210
38. 858172556 8581722556
39. 31166671 3120166671
40. 76348879 76111345879
41. 265239164 26557239164
42. 88002341 8819002341
43. 48919419 4829919149
44. 65018034 6571018034
45. 387762514 38779765214
46. 3900126557 39008126657
47. 0294856972 02946856972
48. 6734782976 67344782796
49. 861941614 8681941614
50. 171024649 1723024649
51. 791976801 7989967801
52. 6034526701 60374526701
53. 7564100398 75658100398
54. 1596069188 15960369188
55. 4118900726 41181900726
56. 654920817 6543920871

Fin de la Tarea. Espere nuevas indicaciones.

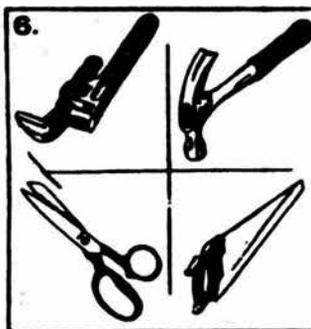
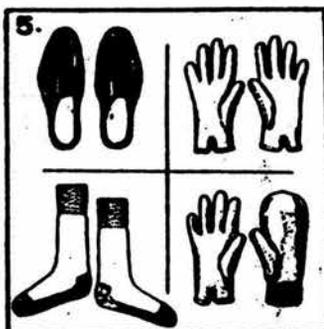
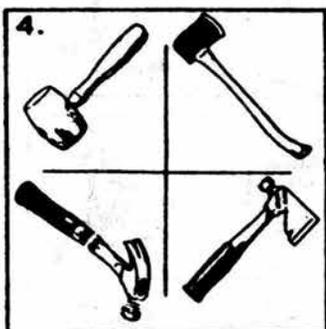
TAREA 6

En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido.

MUESTRA



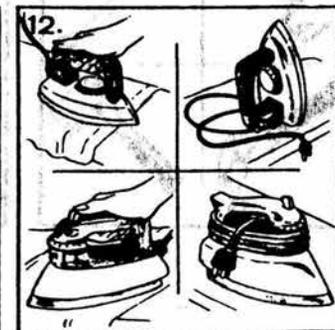
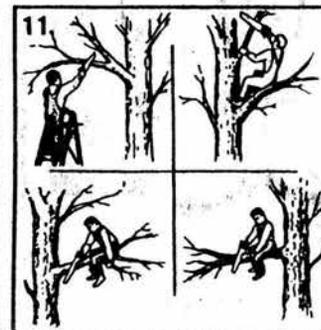
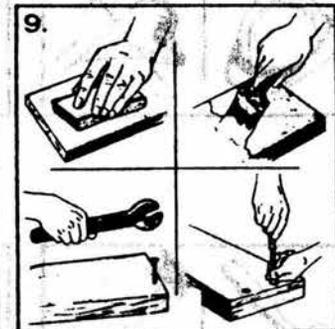
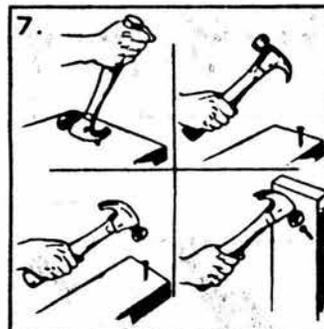
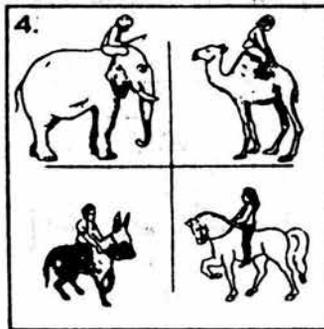
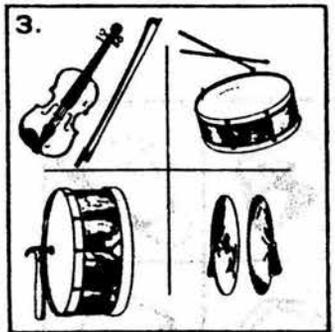
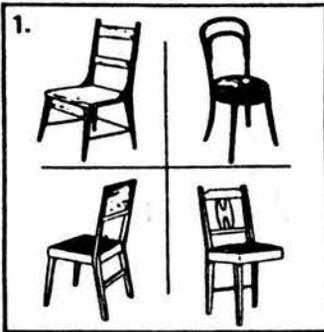
EJERCICIOS DE PRACTICA



Deténgase. No voltee la página hasta que se le indique.

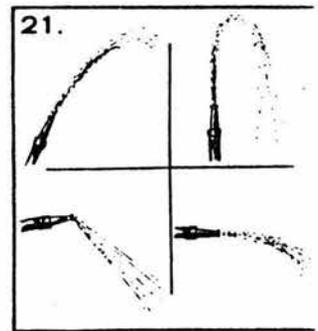
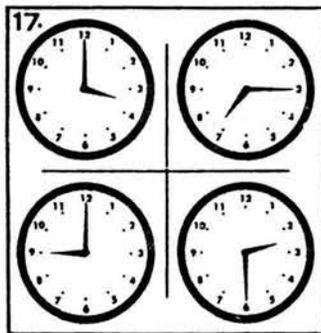
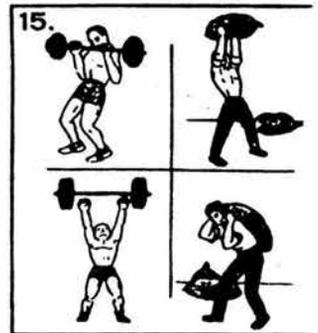
TAREA 6

En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido. Trabaje con rapidez.



TAREA 6

(Cont.). En cada problema tache la figura que esté incorrecta o que no tenga sentido.
Trabaje con rapidez.



FIN

Nombre: _____

Edad: _____ Fecha: _____

SUMARIO		
	Puntuaciones naturales	Puntuaciones normalizadas
Tarea 1		
Tarea 2		
Tarea 3		
Tarea 4		
Tarea 5		
Tarea 6		
Suma de puntuaciones normalizadas		
CI Beta		
Percentil		

SUMARIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

NOMBRE DEL CANDIDATO: _____ FECHA _____
 PUESTO: _____ TIENDA _____

1 A. FASE

DOCUMENTACION

- _____ ACTA DE NACIMIENTO
- _____ ULTIMO COMPROBANTE DE ESTUDIOS
- _____ REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
- _____ HOJA ROSA DEL SEGURO SOCIAL
- _____ COMPROBANTE DE DOMICILIO
- _____ CARTAS DE RECOMENDACION (ULTIMOS 2 EMPLEOS)
- _____ CARTILLA LIBERADA
- _____ 2 FOTOGRAFIAS

- _____ UBICACION
- _____ EDAD
- _____ ESCOLARIDAD
- _____ EXPERIENCIA
- _____ PRESENTACION
- _____ PERMANENCIA

E	B	R	M
A		R	

OK _____ PSIC _____

GRUPO DE EVALUACION _____

2 A FASE

EVALUACION

B M C H L W X

COMENTARIOS DE EVALUACION:

3 A. FASE

ENTREVISTA

C.I. G. _____

- 1.- ORGANIZACION Y PLANEACION
- 2.- CAPACIDAD DE APRENDIZAJE
- 3.- CAPACIDAD DE JUICIO Y SENTIDO COMUN
- 4.- PENSAMIENTO ABSTRACTO
- 5.- PERCEPCION FINA, DETALLES
- 6.- OPERATIVIDAD

S	SP	P	IP	B

HABILIDADES ESPECIFICAS REQUERIDAS

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

S	SP	P	IP	B

HABILIDADES ADMINISTRATIVAS

- PLANEACION
- ORGANIZACION
- CONTROL
- OTRAS

S	SP	P	IP	B

HABILIDADES DE SUPERVISION

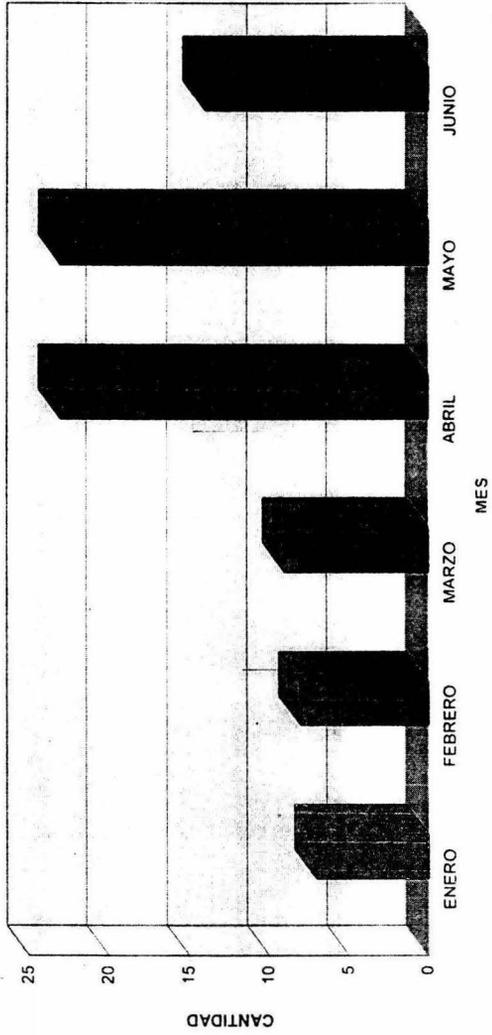
- GUIAR, EVALUAR, FORMAR COLABORADORES
- EMPREDEDOR
- VENTA DE IDEAS
- OTRAS

S	SP	P	IP	B

VACANTES DEL PRIMER SEMESTRE 1996

MES	FRECUENCIA
ENERO	7
FEBRERO	8
MARZO	9
ABRIL	23
MAYO	23
JUNIO	14

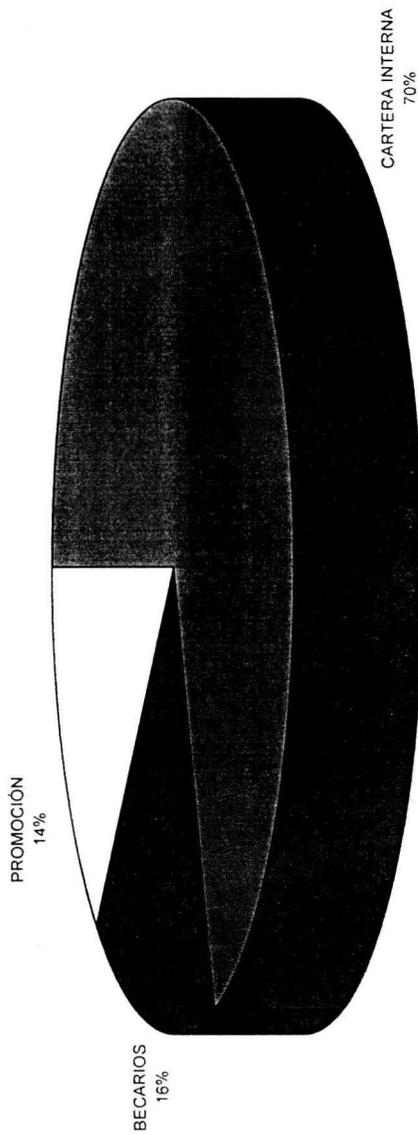
VACANTES



PERSONAL RECIBIDO POR FUENTE DE RECLUTAMIENTO

FUENTE	CANTIDAD
CARTERA INTERNA	145
BECARIOS	34
PROMOCIÓN	29

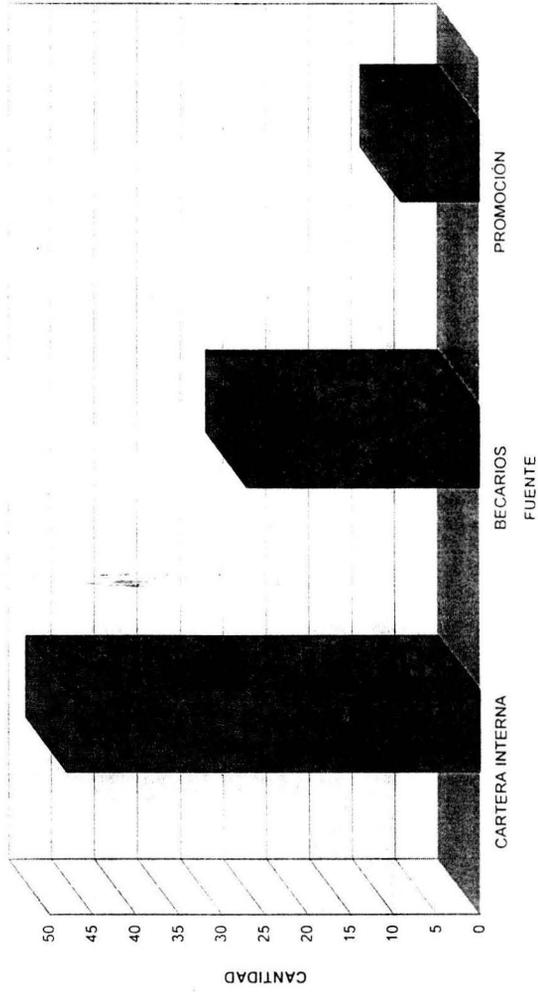
FUENTE DE RECLUTAMIENTO



CONTRATACIONES DEL PRIMER SEMESTRE

FUENTE	CANTIDAD
CARTERA INTERNA	48
BECARIOS	27
PROMOCIÓN	9

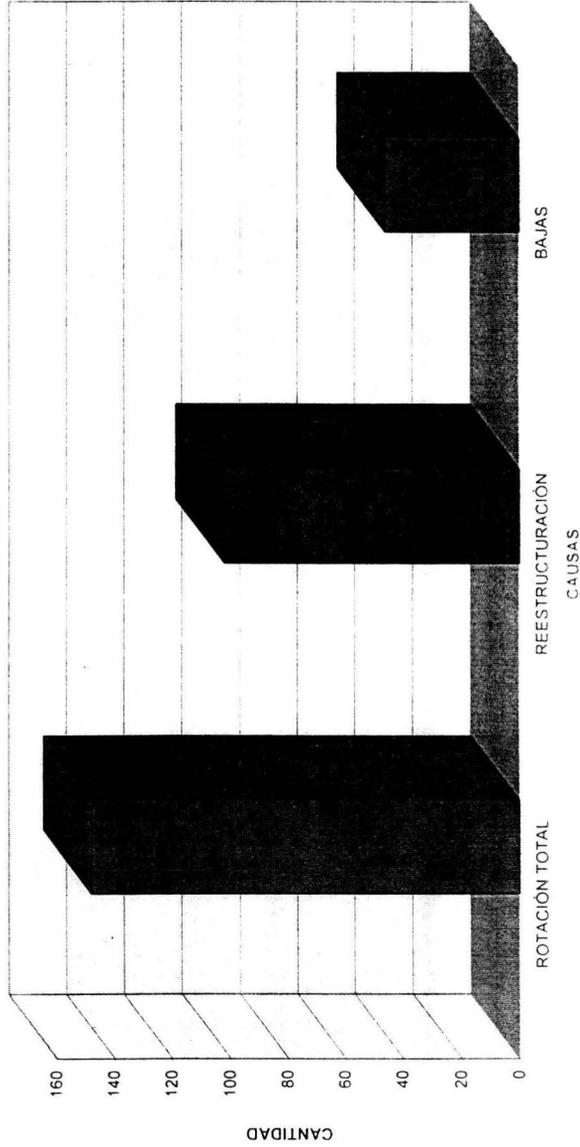
CONTRATACIONES



ROTACIÓN DE PERSONAL

CAUSAS	CANTIDAD
ROTACIÓN TOTAL	148
REESTRUCTURACIÓN	102
BAJAS	46

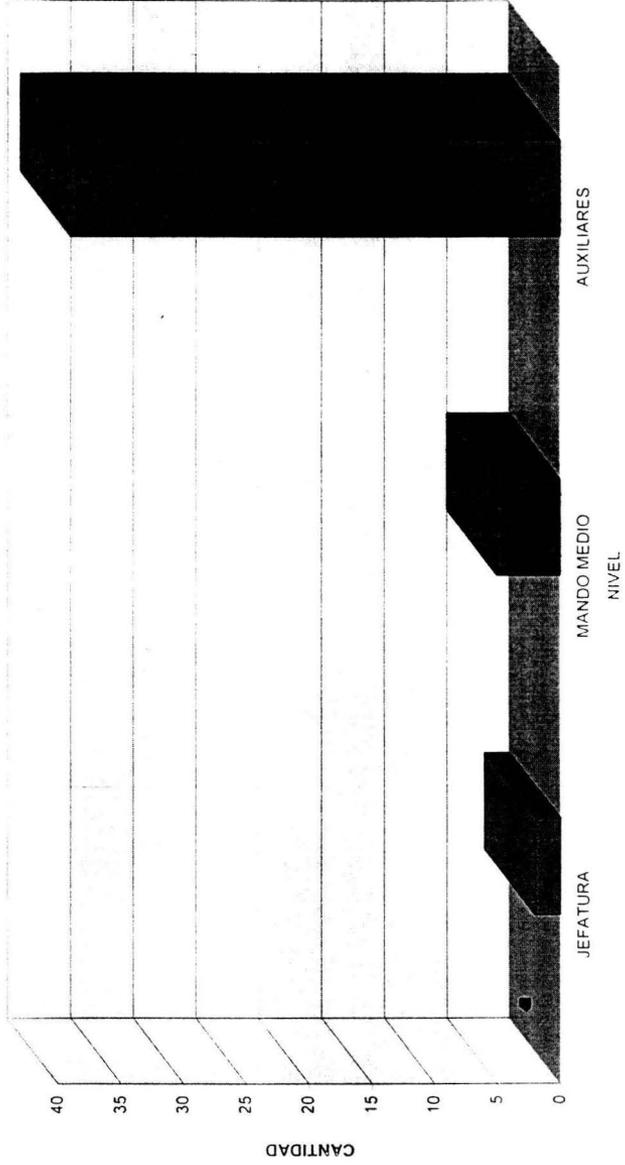
ROTACIÓN DE PERSONAL



FRECUENCIA DE BAJAS POR NIVEL

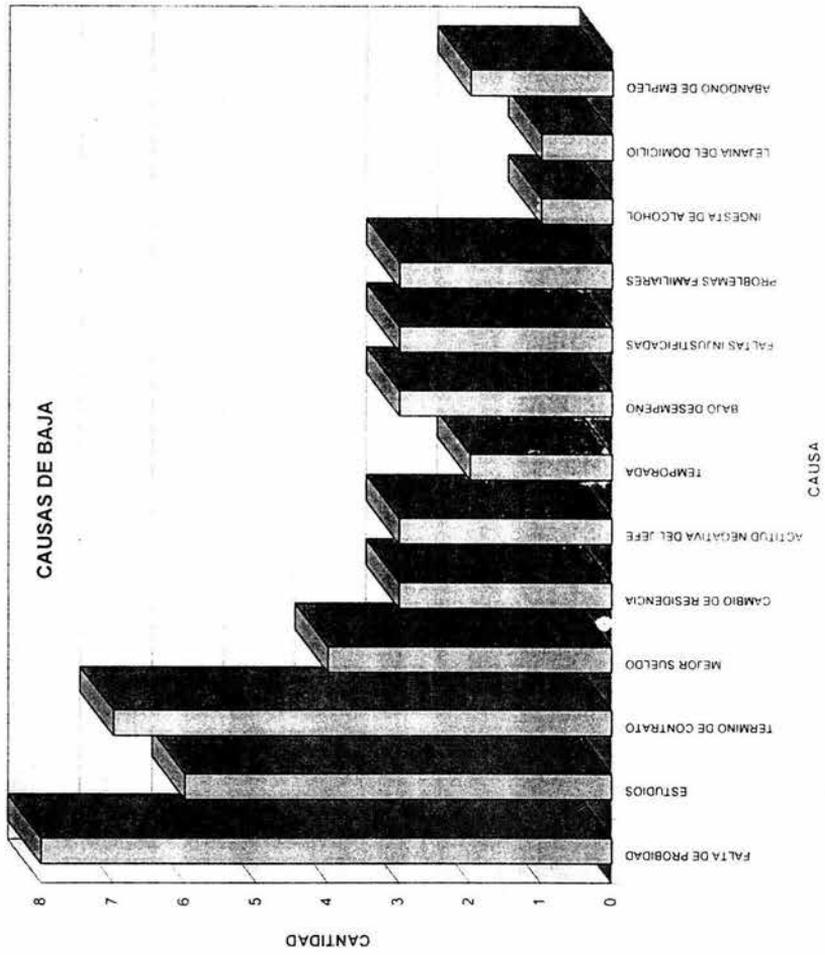
NIVEL	CANTIDAD
JEFATURA	2
MANDO MEDIO	5
AUXILIARES	39

BAJAS POR NIVEL



PRINCIPALES CAUSAS DE BAJA

CAUSA	FRECUENCIA
FALTA DE PROBIIDAD	8
ESTUDIOS	6
TERMINO DE CONTRATO	7
MEJOR SUELDO	4
CAMBIO DE RESIDENCIA	3
ACTITUD NEGATIVA DEL JEFE	3
TEMPORADA	2
BAJO DESEMPEÑO	3
FALTAS INJUSTIFICADAS	3
PROBLEMAS FAMILIARES	3
INGESTA DE ALCOHOL	1
LEJANIA DEL DOMICILIO	1
ABANDONO DE EMPLEO	2



ANEXO 10