



**UNIVERSIDAD MICHOCANA DE
SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA
Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**LA OPTIMIZACIÓN DE LA APLICACIÓN DE EXÁMENES Y
PRUEBAS DE ACUERDO CON LOS PERFILES LABORALES Y
PROFESIONALES.**

TESINA

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

**PRESENTA
JULIO CESAR OROZCO CEJA**

**ASESOR
DR. ALBERTO CORTES HERNÁNDEZ**

MORELIA, MICHOCÁN, NOVIEMBRE DE 2015



**LA OPTIMIZACIÓN DE LA APLICACIÓN DE EXÁMENES Y PRUEBAS DE
ACUERDO CON LOS PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.**

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	I
RESUMEN	II
ABSTRACT	III
OBJETIVO.....	IV
INTRODUCCION.	V
JUSTIFICACION.....	VI
CAPÍTULO 1.- RECLUTAMIENTO.....	1
1.1 Definición, objetivos e importancia	1
1.2. Fuentes de reclutamiento: Interno	2
1.3. Medios de reclutamiento: Interno	4
1.4. Fuentes de reclutamiento: Externo.....	5
1.5. Medios de reclutamiento Externo	7
CAPÍTULO 2. SELECCIÓN.....	8
2.1. Objetivos e importancia y su proceso	8
2.1.1. La selección como proceso de comparación.....	9
2.1.2. La selección como proceso de decisión.	10
2.2. Solicitud de empleo.....	10
2.2.1. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO.	11
2.3. Entrevista de selección	13
2.3.1. Etapas de la entrevista de selección.	15
2.4. Exámenes de conocimiento	18
2.4.1. Clasificación en cuanto a la manera de aplicarlas.	18
2.4.2. Clasificación en cuanto al área de conocimientos abarcados.	18
2.4.3. Clasificación en cuanto a la manera como se elaboran las pruebas.	18
2.5. Exámenes psicométricos	19

2.5.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN TÉCNICA Y PSICOMÉTRICA.	20
2.5.2. CLASIFICACIÓN	21
2.6. Examen médico	25
2.7. Investigación de antecedentes laborales	27
2.8. El proceso de selección.....	27
CAPÍTULO 3. TIPOS DE EXÁMENES DE CONOCIMIENTO, EXÁMENES PSICOMETRICOS Y EXÁMENES MEDICOS QUE SE LLEVAN ACABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.	28
3.1. EXÁMENES DE CONOCIMIENTO O PROFESIONALES.	28
3.2. Exámenes psicométricos para puestos operativos y mandos medios.	29
3.2.1. Test de Zavic (puestos operativos).	29
3.2.2. TEST CLEAVER (puestos operativos).	31
3.2.3. PSICOTEST (mandos medios).	33
3.2.4. VERITAS (mandos medios).	53
3.3. APLICACIÓN DE EXÁMENES DE CONOCIMIENTO, EXÁMENES PSICOMETRICOS Y EXÁMENES MÉDICOS QUE SE LLEVAN A CABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES. 57	
3.4. RESULTADO DE LOS EXÁMENES DE CONOCIMIENTO Y EXÁMENES PSICOMETRICOS QUE SE LLEVAN A CABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.	95
CONCLUSIONES.....	102
Bibliografía	103

DEDICATORIA.

A MIS PADRES

Agradezco a mis padres, Francisco Orozco y María Elena Ceja Caballero, por todo el apoyo que me han brindado, por haber confiado en mí, gracias por los esfuerzos realizados para que yo lograra terminar mi carrera profesional, siendo para mí la mejor herencia. Gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, muchas gracias por todo, quiero que sientan que el objetivo logrado también es de ustedes y que la fuerza que me ayudo a conseguirlo fue su apoyo.

A MI ESPOSA

Por acompañarme en gran parte de este recorrido y lograr conmigo un paso más de nuestra preparación, por acompañarme en esta aventura que no termina, solamente cumple una etapa más, por darme la satisfacción de cumplir juntos este sueño.

A MI HIJO

Campeón, eres mi orgullo y mi gran motivación, me impulsas cada día a superarme en la carrera de ofrecerte siempre lo mejor. No es fácil, lo sé, pero tal vez si no te tuviera, no habría logrado tantas grandes cosas, talvez mi vida sería un desastre sin ti. Te amo hijo, posiblemente en este momento no entiendas mis palabras, pero cuando seas capaz, quiero que te des cuenta de lo que significas para mí. Eres el motor de mi vida hijo, sabes que siempre contarás conmigo y siempre estaré a tu lado.

A MIS HERMANOS

A Vanessa, Alan, Nancy y especialmente a Karen, los buenos momentos son más agradables, siempre que los podamos compartir entre hermanos. La vida ha sido generosa conmigo al regalarme hermanos como ustedes, con los que he vivido tantas cosas buenas, malas y hasta tristes. Pero esto hace solo más fuerte el lazo que nos mantiene unidos. No deben olvidar que sería capaz de hacer cualquier cosa por ustedes, porque los amo.

A MI ASESOR

Por su apoyo incondicional durante este tiempo, por guiarme y orientarme para la elaboración de esta tesina.

A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS

Por estar ahí para apoyarme siempre.

A la universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y a la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas por ser la fuente de mis estudios, así como a mis Maestros por ser parte importante de mi vida profesional.

A todos ellos. Muchas gracias de todo corazón.

RESUMEN

La presente tesina nos habla sobre los diferentes exámenes y pruebas que se realizan en las organizaciones para diferentes puestos operativos y mandos medios de acuerdo a los perfiles de la organización, con el fin de recabar información completa y objetiva.

En el primer capítulo se describe lo que es el proceso de reclutamiento, cuál es su objetivo, cuales son las fuentes y los medios tanto internos como externos, con el fin de reclutar a candidatos potenciales en tiempo oportuno.

El segundo capítulo se refiere a lo que es la selección del personal, cual es el objetivo y como se debe de llevar a cabo dicho proceso, en las organizaciones se aplican diferentes tipos de exámenes de conocimiento, psicométricos y exámenes médicos de acuerdo a los perfiles laborales y profesionales, los exámenes que se aplicaron en este trabajo son los siguientes: test de zavic, test de cleaver, psicotes y varitas.

En el tercer capítulo se muestran los resultados y su interpretación de los exámenes y pruebas realizadas para los diferentes puestos operativos y mandos medios.

Palabras clave:

- Selección
- Fuentes
- Mandos
- Proceso
- Operativos.

ABSTRACT

This thesis is about the different exams and tests that are realized in the companies to different operative's positions and controls according to profiles of the company, with the objective of get complete and factual information.

The first chapter describes the meaning of recruitment process, objectives, ways and mean internal and external, with the objective of recruit, potentials aspirants on time.

The second chapter is about personal selection, the objective and how can we do the process in the companies applies different kind of knowledge exams, psychometrics, medical exams according to job profiles and professionals exams that applies in the work are:

“test de zavic”, “ test de cleaver” , “psicotes” y “varitas”.

The third chapter is about the results and interpretation of tests and exams realized to different operative's positions and controls.

OBJETIVO.

- **OBJETIVO GENERAL.**

El objetivo general de esta tesina es diseñar una propuesta de reclutamiento y selección del personal para las empresas con el fin de encontrar a los candidatos más idóneos para los puestos en referencia.

- **OBJETIVOS ESPECIFICOS.**

Uno de los objetivos específicos es reclutar a candidatos potenciales en tiempo oportuno, de acuerdo a las necesidades del puesto de la organización, recurriendo a través de las distintas fuentes y medios de reclutamiento.

Aplicar una batería de pruebas de acuerdo a los perfiles de la organización, elaboradas adecuadamente a las características del nivel operativo y a las necesidades de la empresa, con el fin de recabar información completa y objetiva la cual permita mejorar la evaluación de las características y aptitudes de los candidatos reclutados.

INTRODUCCION.

Hoy en día los exámenes y pruebas que se realizan en las organizaciones son muy importantes para el logro de una buena selección del personal, la selección del personal es fundamental para crear un equipo competitivo y aportar valor a la empresa, se trata de predecir que candidatos serán los adecuados para desempeñar con éxito las tareas de la vacante por la cual se están postulando.

La selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal y viene después del Reclutamiento. El Reclutamiento es un procedimiento de técnicas orientadas a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. El objetivo de la Selección de personal es escoger y clasificar, los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización.

Una mala selección del personal nos traería muchas consecuencias en la organización: insatisfacción en la persona, problemas de adaptación e integración, una mala selección también propicia un aumento de la rotación del personal, un mal clima laboral y el rendimiento disminuirá y con ello la producción. La lista sigue es mucho lo que puede salir mal cuando hacemos una selección equivocada puede hasta dañar a toda la organización.

JUSTIFICACION.

Una de las funciones más importantes de una organización es el reclutar y seleccionar adecuadamente a los candidatos más idóneos que desean cubrir un puesto vacante en la organización, para tal motivo las organizaciones contarán con una herramienta de fácil manejo para el personal responsable de reclutar y seleccionar al personal adecuado, esto se hace a través de técnicas debidamente seleccionadas y estructuradas, que nos permite realizar una evaluación del candidato para saber si dicho candidato cumple con el perfil del puesto que desea cubrir en la organización.

CAPÍTULO 1.- RECLUTAMIENTO.

1.1 Definición, objetivos e importancia

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. (Chiavenato, 2000).

El reclutamiento consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e inversión en las fuentes capaces de proveer a la organización el número suficiente de personas para conseguir los objetivos.

Su objetivo inmediato es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionaran los futuros integrantes de la organización.

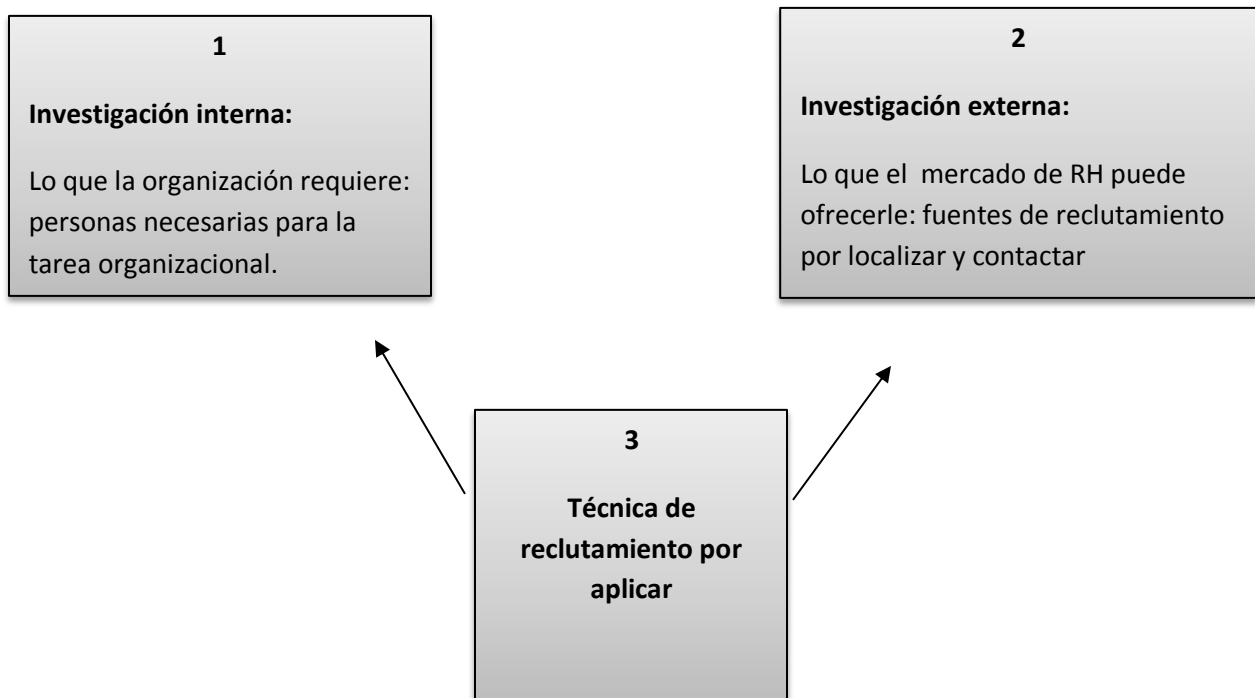
(aguirre, 2001), señala que el Reclutamiento de recursos humanos es el proceso permanente mediante el cual una organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad, para que posterior mente concursen en la función de selección.

TIPOS DE CANDIDATOS POTENCIALES.

Los cuatro grupos de personas que se consideran como candidatos son:

1. Personas que nunca han sido contratadas en ninguna empresa. Este tipo de solicitantes generalmente carecen de experiencia laboral, requieren de capacitación y de un programa de integración profundo.
2. Trabajadores desempleados por múltiples razones, incluyendo despidos por conducta laboral o decremento de número de trabajadores en la organización, renuncias, quiebra de la empresa o alguna otra razón.
3. Trabajadores subempleados o con empleo actual, insatisfecho con salario, prestaciones, condiciones de trabajo o ambiente laboral interpersonal.
4. Trabajadores de la propia compañía, que pueden ser promovidos o trasferidos a una plaza vacante. (aguirre, 2001)

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar.



(Chiavenato, Selección de Personal, 2000)

1.2. Fuentes de reclutamiento: Interno

El reclutamiento se considera interno cuando al presentarse una vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos con ascenso. El reclutamiento interno implica:

- Transferencia de personal.
- Ascensos de personal.
- Transferencias con ascenso de personal.
- Programas de desarrollo de personal.

- Planes de profesionalización de personal.

Otra forma de reclutamiento interno son los candidatos presentados por personal de la empresa. Este también es un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo.

Ventajas del reclutamiento interno

- Es más económico para la empresa, pues evita gastos en publicidad u honorarios de empresas de reclutamiento, así como diversos costos que genera un nuevo empleado.
- Es más rápido, evita las demoras del reclutamiento externo, la espera de los candidatos, la demora natural del proceso de admisión, etc.
- Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto periodo y fue sometido al concepto de sus jefes y no necesita periodo experimental, integración, inducción en la organización, o información amplia al respecto.
- Es una fuente de motivación para los empleados, ya que estos vislumbran la posibilidad de progreso en la organización, gracias a las oportunidades ofrecidas a quienes presentan condiciones para un futuro ascenso.
- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal, que muchas veces solo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos.
- Desarrolla un espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

Limitaciones del reclutamiento interno

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender, y la motivación suficiente para lograrlo.
- Puede generar conflictos de interés, ya que al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados que no demuestran condiciones o no logran esas oportunidades.
- Cuando se efectúa continuamente, puede llevar a los empleados a limitar la política y las directrices de la organización, ya que estos al convivir solo con los problemas y las soluciones de su organización, se adaptan a ellos y pierden la creatividad y la actitud de innovación.

MEDIOS DE RECLUTAMIENTO

Se ha comprobado ya que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. Es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que la empresa debe identificar y localizar, con el propósito de atraer candidatos que suplan sus necesidades, a través de múltiples técnicas de reclutamiento.

También verificamos que el mercado de recursos humanos está conformado por un conjunto de candidatos que pueden estar empleados (trabajando en alguna empresa) o disponibles (desempleados). Los candidatos empleados o disponibles pueden ser reales (los que están buscando empleo o pretenden cambiar el que tienen) o potenciales (los que no están interesados en buscar empleo). Los candidatos empleados, sean reales o potenciales, están trabajando en alguna empresa, incluso en la nuestra. Esto explica los dos medios de reclutamiento: el interno y el externo. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000)

1.3. Medios de reclutamiento: Interno

Los principales medios del reclutamiento interno pueden ser:

- A. Carteles. Consiste en la colocación de pequeños carteles en sitios estratégicos de la empresa, manifestando la existencia de una vacante y la información necesaria respecto a la vacante y a los requisitos para que los interesados sepan a donde dirigirse.
- B. Pizarrón. Este medio es similar al anterior, con la variación que en este se coloca solamente un anuncio, en el pizarrón destinado a anuncios de la organización, además de que en este caso el aviso debe contener información más detallada, como: descripción del vacante, lista de sus características (requisitos, supervisor, horario de trabajo, índice salarial, etc.).
- C. Verbales. Este medio pese a ser el más arcaico y simple, es el más efectivo en hacer llegar el mensaje, aunque también es el menos exacto, por lo que es recomendable al utilizarlo que no se sobrecargue de información el mensaje, es mejor dar solo la información suficiente y particularmente mencionar a quien deberán de dirigirse los interesados para conocer más información el respecto.
- D. Boletín. Si la empresa lo cree conveniente puede también emitir un boletín, comunicado o circular con información respecto a la vacante, a los niveles que considere adecuados de la organización, o si se maneja una publicación interna (semanario, gaceta, etc.) puede presentar un anuncio dentro de dicha publicación.

1.4. Fuentes de reclutamiento: Externo

El reclutamiento externo opera con candidatos que no pertenecen a la organización.

Cuando existe una vacante la empresa intenta llenarla con personal de fuera, es decir con candidatos externos atraídos por los diversos medios de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

En el reclutamiento externo existen 2 enfoques, el enfoque directo, que es cuando la organización contacta de manera directa al mercado de trabajo; el otro enfoque, es el enfoque indirecto, y se presenta cuando la organización contacta a intermediarios (agencias de reclutamiento, gremios, sindicatos) para que sean éstos quienes se encarguen de hacer el reclutamiento.

Las principales técnicas de reclutamiento externo son:

- A. Consulta de los archivos de candidatos: todos los candidatos que se presentaron de manera espontánea o que no fueron seleccionados en reclutamientos anteriores han de tener un currículo o una solicitud de empleo debidamente archivada en el órgano de reclutamiento. Lo fundamental de esta técnica es que la empresa siempre tenga puertas abiertas para recibir candidatos que se presenten espontáneamente, en cualquier época aunque por el momento no se tengan vacantes. El reclutamiento debe ser una actividad continua e ininterrumpida, orientada a garantizar que haya siempre un conjunto de candidatos para cualquier eventualidad futura. Debe tenerse en cuenta que este es el sistema de reclutamiento de menor costo y que, cuando funciona, no requiere demasiado tiempo.
- B. Agencias de reclutamiento: en la actualidad, con el fin de atender a pequeñas, medianas y grandes empresas, han surgido una infinidad de organizaciones especializadas en reclutamiento de personal. Pueden proporcionar personal de niveles alto, medio o bajo, personal de ventas, de bancos o fuerza laboral industrial. Algunas otras, se especializan en ciertos puestos o perfiles en particular. El reclutamiento a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con tiempo y rendimiento.
- C. Instituciones educativas. Aunque no haya vacantes en el momento, algunas empresas desarrollan este sistema de manera continua como publicidad institucional para intensificar la presentación de candidatos, muchas empresas desarrollan programas de reclutamiento enviando mucho material de comunicación a estas instituciones, con la finalidad de promover la empresa y crear una actitud favorable describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece.

- D. Sindicatos y asociaciones gremiales. Aunque no exhibe el rendimiento de los sistemas presentados, tiene la ventaja de involucrar otras organizaciones en el proceso de reclutamiento, sin que se eleven los costos. Sirve más como estrategia de apoyo que como estrategia principal.
- E. Otras organizaciones. En algunas ocasiones los contactos entre organizaciones llegan a formar cooperativas u organismos de reclutamiento financiados por un grupo de empresas, que tienen mayor cobertura que si operan por separado.

La mayoría de las ocasiones estas técnicas de reclutamiento se utilizan combinadas. Los factores de costo y tiempo son sumamente importantes al escoger la técnica o el medio ms indicado para el reclutamiento externo. En general cuanto mayor sea la urgencia de reclutar un candidato, mayor resultara el costo de la técnica de reclutamiento que se aplique. Cuando el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua y sistemática, la organización puede disponer de candidatos a un costo de procedimiento mucho menor.

Ventajas del reclutamiento: Externo

- Trae “sangre nueva” y nuevas experiencias e la organización. El ingreso de personal nuevo trae consigo una importación de ideas nuevas y diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización. La organización como sistema, se actualiza con respecto al ambiente externo, y se mantiene al tanto de lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización, sobre todo cuando la política es recibir personal que tenga idoneidad igual o mayor que la existente en la empresa.
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

Limitaciones del reclutamiento externo

- Generalmente toma más tiempo que el reclutamiento interno, pues se invierte bastante tiempo en la selección e implementación de las técnicas más adecuadas, en el contacto con las fuentes de reclutamiento, en la atracción y presentación de candidatos, en la aceptación y selección inicial, en el envío a la selección y a los exámenes médicos y a la documentación, así como en la liberación del candidato respecto de otro empleo y en preparar el ingreso.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, artículos de oficina, etc.

- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud sus orígenes y trayectorias profesionales.
- Cuando monopoliza las vacantes y oportunidades que se presentan en la empresa, puede frustrar al personal, ya que este percibe barreras imprevistas en su desarrollo profesional.
- Por lo general, afecta la política salarial de la empresa, al actuar sobre su régimen interno de salarios, en especial cuando la oferta y la demanda de personal no están en equilibrio.

1.5. Medios de reclutamiento Externo

Los principales medios de reclutamiento externo son:

- A. Medios masivos de comunicación. La publicidad es un medio muy efectivo para atraer candidatos, pero para que los anuncios de oferta de empleos funcionen, se deben considerar 2 elementos muy importantes: los medios a utilizar y la elaboración del anuncio. La selección del mejor medio depende del tipo de puesto para el que se esté reclutando. El periódico local es la mejor fuente de obreros, empleados de oficina y empleados administrativos de nivel bajo, sus plazos son breves, y ofrece gran flexibilidad en el tamaño de los anuncios, sin embargo, es fácil de ignorar por parte de los prospectos, da lugar a la confusión competitiva y tienen una baja calidad de impresión. Las revistas especializadas llegan a las categorías de ocupación específicas, presentan una gran calidad de impresión, pero requieren un gran tiempo de anticipación para la colocación del anuncio. La radio y la televisión garantizan que el anuncio llegara a un mayor número de prospectos, permite mayor creatividad y profundidad en el anuncio, por otra parte, solo permite difundir mensajes breves y poco complicados, existe una falta de permanencia, ya que el prospecto no puede volver a ver el anuncio cuando quiera, además de que la creación y producción de comerciales puede ser costosa y tardada.
- B. Carteles y mantas. Este es un método de bajo costo, aunque su rendimiento y rapidez depende de factores como la ubicación de la empresa, su proximidad a lugares donde haya movimiento de personas, proximidad a las fuentes de reclutamiento, visualización fácil de los carteles y mantas, facilidad de acceso, etc. En este caso el medio es estático; aquí es el candidato quien debe tomar la iniciativa. A menudo es un medio utilizado para cargos de los niveles inferiores.

CAPÍTULO 2. SELECCIÓN.

2.1. Objetivos e importancia y su proceso

La selección de personal forma parte del proceso de provisión del personal, y viene después del reclutamiento. Mientras que el reclutamiento es una actividad postica y de invitación. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000, pág. 238)

La importancia de una buena selección radica en tener las mejores expectativas de un trabajador en el desempeño de sus actividades dentro de la empresa; por consiguiente, la evaluación debe realizarse de manera secuencial y precisa, contemplando los siguientes aspectos:

- Experiencia laboral.
- Trayectoria académica.
- Aspectos psicológicos.

Se habla de selección de personal en el momento en que se tienen los candidatos probables para ocupar la vacante. (Grados, 2003, pág. 223)

(aguirre, 2001) Nos dice que la selección de recursos humanos es el proceso mediante el cual las características y cualidades personales y laborales de un candidato de empleo se comparan con las de otros, a efecto de elegir de entre ellos al mejor para cubrir la plaza vacante en una organización.

El objetivo de la de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados a las necesidades de la organización.

De esta manera, la selección busca seleccionar 2 problemas fundamentales:

- a) Adecuación del hombre al cargo.
- b) Eficiencia del hombre en el cargo.

Si todos los individuos fueran iguales y reunieran las mismas capacidades para aprender y trabajar, la selección no sería necesaria, pero hay una enorme gama de diferencias individuales físicas(estatura, peso, sexo, fuerza, agudeza, visual, auditiva ,resistencia ,etc.) y psicológicas (temperamento ,carácter ,inteligencia ,aptitud ,etc.) que llevan a que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y a que logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones en la organización.

Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender a realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida. Calcular a priori el tiempo de aprendizaje y el rendimiento en la ejecución es tarea de la selección.

En general puede decirse que el proceso de selección debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también un pronóstico respecto de esas 2 variables. No sólo debe de dar una idea real, sino también una proyección de cómo serán el aprendizaje y la ejecución en el futuro.

El punto de partida de todo proceso se fundamenta en los datos y en la información que se tenga respecto del cargo que va a ser ocupado. Los criterios de selección se basan en lo que exigen las especificaciones del cargo, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección del personal para ese cargo. Si por un lado están el análisis y las especificaciones del cargo que se proveerá, por el otro tenemos candidatos profundamente diferenciados entre sí, que compiten por el empleo. En estos términos, la selección configura un proceso de comparación y decisión. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000, pág. 239)

2.1.1. La selección como proceso de comparación.

La selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre 2 variables: los requisitos del cargo y el perfil de las características de los candidatos que se presentan. La primera variable la suministra el análisis y la descripción del cargo, la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección.

Cuando las especificaciones del cargo exceden el perfil del candidato, este no reúne las condiciones ideales para ocupar el cargo y, en consecuencia, es rechazado. Cuando ambas variables (especificaciones y perfil) son iguales, el candidato posee las condiciones ideales para ocupar el cargo, y por consiguiente, es aceptado. Cuando las especificaciones del cargo son menores que las características del candidato, se dice que este superdotado sobre calificado para el cargo. Esta comparación no se centra en un único punto de igualdad de las 2 variables, sino en una franja de aceptación que admite cierta flexibilidad más o menos cercana al punto ideal y equivale a los límites de tolerancia admitidos en el proceso de control de la calidad. Esta comparación exige que el análisis y la descripción del cargo sean transformados en una ficha de especificaciones, a partir de la cual puede estructurarse con más rigor el proceso selectivo.

2.1.2. La selección como proceso de decisión.

Una vez establecida la comparación entre las características exigidas por el cargo y las de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cumplan las exigencias y merezcan ser postulados para que el organismo solicitante los tenga en cuenta como candidatos a ocupar el cargo vacante. El organismo de selección no puede imponer al organismo solicitante que acepte los candidatos aprobados durante el proceso de comparación, sino que debe limitarse a prestar un servicio especializado, aplicar técnicas de selección y recomendar a aquellos candidatos que juzgue más idóneos para el cargo. La decisión final de aceptar o rechazar los candidatos es siempre responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de staff (prestación del servicio por parte del organismo especializado).

Como proceso de decisión, la selección de personal implica tres modelos de comportamiento.

- a) Modelo de colocación. En este modelo hay solo un candidato para la vacante que debe ser cubierta por él, en síntesis, el candidato presentado debe ser admitido sin objeción alguna.
- b) Modelo de selección. Cuando hay varios candidatos para cubrir una vacante. Cada candidato se compara con los requisitos que exige el cargo y si se rechaza, simplemente sale del proceso, porque hay varios aspirantes al cargo y solo uno de ellos podrá ocuparlo.
- c) Modelo de clasificación. En este modelo hay varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para candidato. Cada candidato se compara con los requisitos exigidos para ocupar el cargo vacante. Si el candidato es rechazado para ese cargo, pasa a ser comparado con los requisitos exigidos para los otros cargos vacantes, hasta que estos se agoten. En este modelo la empresa no considera a cada candidato como dirigido a un cargo determinado, sino como un candidato de la organización que será ubicado en el cargo más adecuado a sus características personales. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000, págs. 239-242)

2.2. Solicitud de empleo.

Un aspecto relevante en la selección de personal es la forma de solicitud de empleo que se manejará, ya que es un buen medio para obtener rápidamente antecedentes verificables y bastante precisos del candidato. Por lo general incluye información sobre elementos como educación, historial de trabajo, pasatiempos, etc.

Una forma llena puede proporcionar 4 tipos de información:

- 1) PRIMERO: se pueden realizar juicios sobre asuntos importantes como la educación y experiencia del candidato para realizar el trabajo.
- 2) SEGUNDO: es posible sacar conclusiones sobre los procesos y crecimiento previo del aspirante (características especialmente importantes cuando se trata de candidatos a puestos gerenciales).

- 3) TERCERO: se pueden sacar también algunas conclusiones tentativas referentes a la estabilidad del aspirante con base en su historial de trabajo.
- 4) CUARTO: es posible utilizar los datos de la solicitud para predecir cuales candidatos tendrán éxito en el puesto y cuáles no.

2.2.1. FORMATO DE SOLICITUD DE EMPLEO.

El formato de solicitud de empleo es un documento que capta información personal, escolar y laboral de un individuo que desea solicitar empleo en una empresa, a fin de identificarle adecuadamente, hacer inferencias tentativas y preliminares sobre su idoneidad para ocupar la plaza vacante, así como brindar una base de información primaria como referencia para la entrevista de empleo.

Algunas consideraciones importantes de este formato son las siguientes:

1. Debe diseñarse atendiendo las necesidades de selección de la propia empresa, ya que no todas las compañías son iguales.
2. Pueden diseñarse varios formatos, considerando el tipo de puesto. Por ejemplo, contar con uno para personal administrativo y otro para personal obrero.
3. Contener solamente las preguntas necesarias para la toma de decisiones de contratación.
4. Ser breve
5. Evitar preguntas con respuestas obvias y preguntas personales que más bien pueden plantearse en la entrevista de empleo.
6. Incluir en el encabezado el nombre de la empresa y su logotipo, así como indicar que se trata de una solicitud de empleo y el puesto solicitante.
7. Cuidar siempre las buenas relaciones públicas de la empresa y evitar palabras o frases ofensivas.
8. No incluir al final ninguna sección "para uso exclusivo de la empresa", porque no es conveniente que el público se entere de consideraciones internas de la propia organización.
9. Requerir del solicitante una fotografía reciente.
10. Incluir instrucciones sencillas y breves para el llenado, asegurando confidencialidad de la información proporcionada e invitando a contestar con veracidad.
11. Las preguntas y el formato deben dar la idea de agilidad y ser agradable.

12. Debe requerirse del solicitante que lo llene a mano, dado que esto constituye una prueba sencilla para determinar la habilidad del solicitante respecto a la ortografía y legibilidad de su escritura. Esto puede servir también para estudios grafológicos, de ser necesario.
13. Diseñarse pensando en que será una fuente de información primaria para la entrevista de empleo.
14. Incluir al final una pequeña frase en la cual el solicitante se comprometa a anotar solamente información verdadera, tal como "hago constar que todo lo anotado por mí en esta solicitud de empleo es verdadero", incluyendo la firma del solicitante y la fecha.
15. Contener una pregunta para utilizarse en la evaluación y retroalimentación de las fuentes y estrategias de reclutamiento, tal como "¿cómo se enteró de la plaza vacante?"
16. El contenido del formato de solicitud de empleo variará en función de la organización. En términos generales, consta de las siguientes secciones, en las cuales se anotan algunas preguntas que pueden incluirse:
 - ✓ Información general personal y documental.
 - ✓ Escolaridad, idiomas y cursos de adiestramiento, capacitación y desarrollo.
 - ✓ Aspectos laborales.
 - ✓ Referencias.
 - ✓ Maquinara, herramientas y equipo que maneja.
 - ✓ Participación social y tiempo libre.
 - ✓ Información general.

(Aguirre, 2001, págs. 41-44)

Solicitud de empleo

Llenar la solicitud con letra legible y de molde

Fotografía reciente
tamaño infantil
2.5cm x 3.5cm

Fecha	Puesto solicitado	Salario deseado
-------	-------------------	-----------------

Datos personales

Apellido paterno		Apellido materno		Nombres		Edad	
Domicilio		Colonia		Código postal		Teléfono	
Lugar de nacimiento		Fecha de nacimiento		Nacionalidad		Sexo ☐ Masculino ☐ Femenino	
Vive con: ☐ Sus padres ☐ Familiares ☐ Parientes ☐ Amigos ☐ Solo		Estructura		Preso			
Personas que dependen de usted ☐ Hijos ☐ Cónyuge ☐ Padres ☐ Otros		Estado Civil		☐ Soltero ☐ Casado ☐ Otro			

Documentación

Número de Corp	Número de Cartilla servicio militar	Número de Pasaporte
Licencia de manejo ☐ Sí ☐ No		Tipo de licencia y número
Si usted es extranjero adjunte documentación que permite trabajar en el país		

Hábitos personales

¿Cómo considera su estado de salud? ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala	¿Padece alguna enfermedad crónica? ☐ No ☐ Sí (Cuál)
¿Practica algún deporte?	¿Pasatiempo favorito?

Datos Familiares

Nombres de	Vivo	Finado	Domicilio	Ocupación
Padre				
Madre				
Esposal				
Nombres de los hijos				

Escolaridad

Nombres de la escuela o instituto	Domicilio	Fecha de inicio	Fecha de término	Certificado que lo avala
Primaria				
Secundaria				
Preparatoria o Vocacional				
Profesional				
Comercial u otras				

2.3. Entrevista de selección

Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas. Aunque carezca de bases científicas y sea la técnica de selección más subjetiva e imprecisa, la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final de la aceptación o rechazo de un candidato.

La entrevista es un sistema de comunicación entre 2 o más personas que interactúan. Por un lado, el entrevistador o entrevistadores, y por el otro, el entrevistado o los entrevistados. En el enfoque de sistemas al candidato se le aplican determinados estímulos para verificar sus relaciones y establecer las

posibles relaciones de causa y efecto u observar su comportamiento frente a ciertas situaciones.

Como todo proceso de comunicación, la entrevista adolece de todos los males de la comunicación humana. Para disminuir estas limitaciones, se ha tratado de mejorar el grado de confianza y validez de la entrevista a través del entrenamiento de los entrevistadores y una mejor conducción del proceso de la entrevista.

1. Entrenamiento de los entrevistadores. El entrevistador asume un papel importante en la entrevista. Muchas organizaciones están entrenando a sus gerentes y equipos en la habilidad de entrevistar candidatos. El primer paso ha sido la remoción de entrevista en un instrumento objetivo de evaluación. Para alcanzar esta meta, todo entrevistador debe tener presente los siguientes datos.
 - a) Examinar sus prejuicios personales y dejarlos a un lado.
 - b) Evitar la formulación de preguntas capciosas.
 - c) Escuchar atentamente al entrevistado y demostrar interés en él.
 - d) Hacer preguntas que conduzcan a una respuesta narrativa
 - e) Evitar emitir opiniones personales.
 - f) Animar al entrevistado a preguntar acerca de la organización.
 - g) Evitar la tendencia a clasificar globalmente el candidato (efecto de generalización).
 - h) Evitar tomar muchas notas durante la entrevista, para dedicarse con más atención al candidato.
2. Construcción del proceso de entrevista. Dependiendo de la habilidad del entrevistador, puede tener mayor o menor libertad en la conducción de la entrevista; es decir, se puede estructurar y estandarizar la entrevista o puede dejarse a su libre voluntad. Las entrevistas pueden clasificarse en 5 tipos, en función del formato de las preguntas y las respuestas requeridas:
 - a) Entrevista estandarizada por completo. Entrevista estructurada, cerrada o dirigida, con derrotero preestablecido, en que se invita al candidato a responder preguntas estandarizadas y elaboradas con anticipación. Su ventaja radica en que el entrevistador no tiene que preocuparse mucho por los temas que ira a investigar junto con el candidato, ni en su consecuencia, ya que todos están preparados de antemano. Es el tipo de entrevista planeada y organizada para superar las limitaciones del entrevistador. En muchas organizaciones, la solicitud de empleo que llena el candidato sirve de base y guía para conducir la entrevista estandarizada.
 - b) Entrevista estandarizada sólo en cuanto a las preguntas. Las preguntas se elaboran con anticipación, pero permiten respuestas

abierta o libre. El entrevistador recibe una lista de asuntos por preguntar y recoge las respuestas o información del candidato. La solicitud de empleo funciona bien como lista de ítems para entrevistar candidatos de manera estandarizada.

- c) Entrevista dirigida. No especifica las preguntas, sino el tipo de respuesta deseada. Se aplica solo para conocer ciertos conceptos de los candidatos. El entrevistador debe saber formular las preguntas, de acuerdo con el desarrollo de la entrevista, para obtener el tipo de respuesta o información requerida.
- d) Entrevista no dirigida. No especifica ni las preguntas ni las respuestas requeridas. Se denominan entrevistas no dirigidas, informales. Son totalmente libres y su desarrollo y orientación dependen por completo del entrevistador. Se les critica su escasa coherencia debido a que no tienen un itinerario preestablecido para cada entrevista. El entrevistador se mueve por la línea de menor resistencia o de la extensión de los temas, sin preocuparse por la secuencia, sino por el nivel de profundidad que la entrevista permita.

En general, los entrevistadores novatos comienzan por entrevistas estandarizadas. Cuando adquieren un poco de experiencia, evolucionan hacia el esquema de entrevistas estandarizadas sólo en cuanto a las preguntas o hacia las entrevistas dirigidas. Las entrevistas no dirigidas están a cargo de los gerentes, que son los entrevistadores finales. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000, págs. 250-252)

2.3.1. Etapas de la entrevista de selección.

La entrevista puede perfeccionarse si se le aplican algunos cuidados especiales. Su desarrollo comprende de 5 etapas:

- 1) Preparación. La entrevista no debe ser improvisada ni hecha a la carrera. Tendrá un tiempo definido y requiere cierta preparación o planeación que permita determinar los siguientes aspectos:
 - Los objetivos específicos de la entrevista: que se pretende con ella.
 - El tipo de entrevista (estructura o libre) adecuado para alcanzar los objetivos.
 - Lectura preliminar del curriculum vitae del candidato por entrevistar.
 - La mayor cantidad posible de información sobre el candidato por entrevistar.

- La mayor cantidad posible de información acerca del cargo por proveer y las características esenciales exigidas por el cargo.

Esta preparación es vital para que el entrevistador pueda, comprobar la adecuación de los requisitos del cargo y las características personales del aspirante.

- 2) Ambiente. Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. El ambiente puede ser de 2 tipos:
 - Físico. El local de la entrevista debe ser confortable y estar destinado sólo a ese fin; sin ruidos ni interrupciones. Puede ser una sala pequeña, aislada y libre de la presencia de otras personas que puedan interferir el desarrollo de la entrevista.
 - Psicológico. El clima de la entrevista debe ser ameno y cordial. No debe existir recelos o temores ni presiones de tiempo ni coacciones o imposiciones.

En una entrevista, la espera es inevitable. En consecuencia, debe haber sillas suficientes en la sala de espera. Esta debe contar con abundantes periódicos, revistas y textos, así como periódicos internos o información sobre la organización.

3. Desarrollo de la entrevista. La entrevista es la etapa fundamental del proceso en que se obtiene la información que ambas partes desean. Una parte importante de la entrevista consiste en proporcionar información al aspirante sobre la oportunidad que existe y sobre la organización, con la intención de transmitirle una imagen positiva y favorable, y reforzar su interés. El proceso de la entrevista debe tener en cuenta 2 aspectos (el material y el formal) que están estrechamente relacionados.
 - Contenido de la entrevista. Constituye el aspecto material. Es el conjunto de información que el candidato suministra de sí mismo sobre sus estudios, experiencia profesional, situación familiar, condición socioeconómica, conocimientos e interés, aspiraciones personales, etc. Toda esta información reposa en la solicitud de empleo o curriculum vitae presentada por el candidato, la cual se amplía y aclara en la entrevista.
 - Comportamiento del candidato. Constituye el aspecto formal. Es la manera cómo reacciona en una situación: modo de pensar, actuar, sentir, grado de agresividad, asertividad, ambiciones y motivaciones, etc. Lo que se pretende en este aspecto es tener un cuadro de las características del candidato, independientemente de sus calificaciones profesionales.

En la conducción de la entrevista, el entrevistador debe considerar ambos aspectos para que la evaluación de los resultados sea adecuada. La entrevista debe ser tan objetiva

como sea posible para obtener una buena visión del candidato en el tiempo que ella dure. Esto no significa que la entrevista deba durar determinada cantidad de tiempo para cada candidato. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000, págs. 255-258)

La entrevista debe durar el tiempo necesario, y este varía con cada candidato.

4. Terminación de la entrevista. La entrevista debe ser abierta y desarrollarse libremente, sin obstáculos ni timidez. La entrevista en una conversación cortés: el entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista terminó. Sobre todo, debe proporcionar al candidato sobre la acción futura y como será contactado para el resultado.

Evaluación del candidato. A partir del momento en que el entrevistado salga del lugar, el entrevistador debe de iniciar de inmediato la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria. Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato: si fue rechazado o aceptado, y cuál es su colocación respecto de los otros aspirantes al mismo cargo. Si la evaluación es definitiva, podrá hacerse de manera comparativa al finalizar las entrevistas con los demás aspirantes.

En general, la entrevista debe mirarse como un instrumento de comparación, y el entrevistador necesita utilizarla dentro de cierta precisión y cierta validez al igual que cuando se utiliza cualquier otro instrumento de medida confiable. (Chiavenato, Selección de Personal, 2000)

DIEZ "PREGUNTAS" BÁSICAS EN LA ENTREVISTA

- ✓ Nombre, edad, dirección, teléfono, escolaridad.
- ✓ Experiencia laboral; cuáles fueron sus empleos anteriores y qué resultados obtuvo (¿ascendió?, ¿cuánto salió?, ¿cuánto ganaba cuando entró?, ¿cuánto ganaba cuando salió?).
- ✓ Motivo de salida de cada trabajo.
- ✓ Habilidades o conocimientos generales que posea.
- ✓ Puesto deseado.
- ✓ Sueldo deseado.
- ✓ Datos familiares, el nombre de sus padres, con quién vive, etc.
- ✓ Pasatiempos.
- ✓ Referencias personales.
- ✓ Metas (aquí no se especifica más, para que la persona misma se exprese según sus propias limitaciones. (Grados, 2003, pág. 229)

2.4. Exámenes de conocimiento

Las pruebas de conocimiento o de capacidad son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo, o el grado de capacidad, razón por la cual se acostumbra clasificarlas en cuanto a la manera de aplicarlas, el área abarcada y la forma de elaboración.

2.4.1. Clasificación en cuanto a la manera de aplicarlas.

- Orales. Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas orales. Se asemejan a la entrevista, pero en estas se formulan preguntas orales específicas que tienen como objetivo respuestas orales específicas.
- Escritas. Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas escritas. En general se aplican en las escuelas y las organizaciones para medir los conocimientos adquiridos.
- De realización. Pruebas aplicadas mediante la ejecución de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en un tiempo determinado, como una prueba de digitación, taquigrafía, diseño, manejo de un vehículo o de fabricación de piezas.

2.4.2. Clasificación en cuanto al área de conocimientos abarcados.

- Pruebas generales. Miden nociones de cultura o conocimientos generales.
- Pruebas específicas. Indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo en referencia.

2.4.3. Clasificación en cuanto a la manera como se elaboran las pruebas.

- Pruebas tradicionales. De tipo discursivo o expositivo. Pueden ser improvisadas, pues no exigen planeación. Abarcan un número menor de preguntas porque requieren respuestas largas, explicativas y demoradas. Miden la profundidad de los conocimientos, pero examinan sólo una pequeña extensión del campo de conocimientos. Su evaluación y corrección son subjetivas y exigen tiempo.
- Pruebas objetivas. Estructuradas en forma de exámenes objetivos, cuya aplicación y corrección son rápidas y fáciles. Las pruebas objetivas o test, implican una planeación cuidadosa para transformar las preguntas tradicionales en ítems de pruebas.

Los principales son:

- ✓ Test de alternativas simples (verdadero-falso, sí-no, etc.). Tiene 50% de probabilidad de acierto al azar.

- ✓ Test con espacios abiertos para completar (preguntas con espacios para completar).
- ✓ Test de selección múltiple (con tres, cuatro o cinco alternativas de respuesta a cada pregunta para reducir la probabilidad de acierto al azar).
- ✓ Test de ordenamiento o apareamiento (por ejemplo, varios países enumerados en un lado y las capitales colocadas en desorden en el otro).

Los test permiten medir extensión y amplitud de conocimientos y posibilitan su aplicación (rápida y fácil) y calificación (rápida, fácil y objetiva).

- Pruebas mixtas. utilizan preguntas discursivas e ítems en forma de test.

(Chiavenato, Selección de Personal, 2000, págs. 258-261)

	Prueba tradicional	Prueba objetiva (test)
En cuanto a la organización	• Preguntas amplias y extensas • Respuesta indeterminadas • Examina un sector específico de la materia. • Puede ser improvisada; es rápida • Aprecia la organización de ideas.	• Preguntas focalizadas y específicas. • Respuestas determinadas y cortas. • Examina todo el campo de la materia. • Planeación cuidadosa • Permite el acierto al azar
En cuanto a la aplicación	• Condiciones indeterminadas de la aplicación • Requiere tiempo para la aplicación • Dificultad y demora en su aplicación	• Condiciones determinadas y constantes de la aplicación • Poco tiempo para la aplicación • Aplicaciones sencillas y rápidas
En cuanto a la evaluación	• Exige conocimiento especial del evaluador. Evaluación difícil • Evaluación dilatada y subjetiva • Criterio subjetivo y variable	• Evaluación automática y fácil mediante plantillas de evaluación • Evaluación rápida y objetiva • Criterio predeterminado y objetivo

Figura 2.1 comparación entre las pruebas tradicionales y las pruebas objetivas.

2.5. Exámenes psicométricos

El término designa un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. La prueba psicométrica es una medida de desempeño o de ejecución, ya sea mediante operaciones intelectuales o manuales, de selección o escritas. En general se utiliza para conocer mejor a las

personas con miras a tomar la decisión de admisión, orientación profesional, evaluación profesional, diagnóstico de personalidad, etc. Las pruebas psicométricas constituyen una medida objetiva y estandarizada de muestras del comportamiento de las personas. Su función es analizar dichas muestras, examinar en condiciones estandarizadas y compararlas con patrones estadísticos.

El resultado de la prueba de psicométrica de una persona se compara con los estándares de resultados obtenidos por una muestra representativa de personas, y se expresa en percentiles.

Las pruebas psicométricas se centran principalmente en las aptitudes para determinar cuánto de estas tiene cada persona, con la intención de generalizar y prever ese comportamiento en determinadas formas de trabajo.

Las pruebas psicométricas se basan en las diferencias individuales, y analizan cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de individuos tomado como patrón de comparación. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las estadísticas de resultados y se les asignan valores, en percentiles, en relación con el patrón o estándar de comparación.

Las pruebas psicométricas hacen énfasis en las aptitudes individuales, una aptitud, por ser innata puede pasar inadvertida a la persona que jamás la utiliza. La aptitud es una habilidad latente o potencial en la persona, la cual puede ser desarrollada mediante el ejercicio o la práctica.

2.5.1. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN TÉCNICA Y PSICOMÉTRICA.

La evaluación técnica y psicométrica persigue saber de los candidatos:

- Competencias laborales relacionadas al puesto solicitado.
- Habilidades reales actuales del candidato para solucionar problemas teóricos y/o prácticos que plantea el puesto solicitado; esto es, una "muestra" de lo que en realidad es el trabajo que se va a desempeñar; por ejemplo, una prueba de uso de paquetes de cómputo para escritura, tratándose de un puesto de asistente administrativo.
- Potencialidad de candidato para aprender o no con facilidad las funciones del puesto solicitado o de un puesto superior si se planea en términos escalafonarios; por ejemplo, en medio rural se establece una fábrica de aviones y la mejor solución, desde el punto de vista de planificación de recursos humanos, es capacitar en lugar de trasladar trabajadores capacitados, por el alto costo de traslado y de alojamiento. Una prueba técnica o psicométrica en este supuesto no podrá medir la habilidad real actual sino la aptitud que, con el debido entrenamiento, podrá convertirse en alta capacidad para realizar las funciones de un puesto.

- Características individuales de inteligencia, personalidad, vocación e interés del aspirante. (Aguirre, Reclutamiento, Selección e Inducción de Recursos Humanos, 2014, págs. 57-58)

Las pruebas psicométricas presentan 2 importantes características que las entrevistas no consiguen alcanzar.

- a) Validez. Capacidad de la prueba para pronosticar de manera correcta la variable que se pretende medir. Una prueba de selección es válida cuando logra pronosticar el desempeño futuro de la persona a cargo.
- b) Precisión. Capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes al aplicar varias veces a una misma persona. Una prueba es precisa cuando, aplicada varias veces a una misma persona, presenta la menor desviación estándar alrededor de la media de los diversos resultados obtenidos. Una prueba es poco precisa cuando los resultados obtenidos por una misma persona son diferentes y dispersos.

2.5.2. CLASIFICACIÓN

No existe una sola clasificación de los test; existen diversas clasificaciones, las cuales se determinan con base en diversos aspectos: aspecto a evaluar, forma de aplicación, fundamento teórico, características del examinado, etcétera.

Aquí se utilizará la siguiente clasificación:

- Pruebas ocupacionales:
 - ✓ Habilidades.
 - ✓ Aptitudes
 - ✓ Antropométricas:
 - a) Sensoriales.
 - b) Perceptivas.
 - ✓ Vocacionales.
- Pruebas de inteligencia.
- Pruebas de personalidad:
 - ✓ Objetivas.
 - ✓ Proyectivas.
- Pruebas clínicas.

PRUEBAS OCUPACIONALES

Pruebas de habilidades. Este tipo ha sido ya analizado bajo el rubro de "evaluación técnica" y se refieren fundamentalmente al tipo operativo que mide eficiencia de actuación o rendimiento en la realización de tareas específicas.

Pruebas de aptitudes. Se entiende a la aptitud como una disposición natural que permite al individuo el buen desempeño de una actividad determinada. Este tipo de pruebas se clasifican en:

1. Test de aptitudes diferenciales (DAT): son una valiosa herramienta para la medición de distintas aptitudes, tales como razonamiento verbal, cálculo, razonamiento abstracto, velocidad y precisión, razonamiento mecánico, relaciones especiales, ortografía y lenguaje.
2. Atención y concentración: test de Bourdon, test de Toulouse, Método de cancelación de sumandos, método de adiciones sucesivas de kraepelin, test de Hamburgo, test de permutas, prueba de corrección de scherer.
3. Observación: prueba de las estampas, figuras incompletas, test de los cinco cubos.
4. Retención y memoria: respuesta demorada, memoria de frases y palabras, Prueba de Raushburg-ziehen, Retención de nombres y cifras oídas.
5. Discriminación y sistematización: discriminación de figuras de animales, semejanzas y diferencias gráficas.
6. Compresión e imaginación: Situaciones supuestas, hallar razones, test de generaciones y proverbios, Prueba de orientación.
7. Otros. Test Dvorine para la visión en color, Tele binocular Keystone, test Massachusetts para el oído, Test Crawford para la destreza en partes pequeñas, Test de destreza de Stromberg, Test de compresión mecánica de Bennett, Test de habilidades, mecánicas de MacQuarrie.

Pruebas antropométricas. Este tipo se incluye por la influencia que representan las diferencias individuales de carácter físico en el desarrollo del trabajo, y tienen íntima relación con las aptitudes y la ergonomía. Estas pruebas persiguen medir lo relacionado con la estructura externa del cuerpo y sus miembros.

Se subdividen en:

- a) Pruebas sensoriales.

1. Vista: dioptría, prueba de deslumbramiento, perímetro de Landolt para medir campo visual, Test Weinbert de colores, Test de calificación de colores de Holmgren.
 2. Oído: prueba del acúmetro de politzer, prueba de audiómetro, uso de un diapasón.
 3. Equilibrio: Test cinemático de barány, silla cinemática de Dunlop, Test de los tacones juntos.
 4. Tacto: Test de Von Frey, Compás de Waber. Compas de Spearman, Compas de Ponzo.
 5. Kinestésicas: Kinestesiometro fino, kinestesiometro de pesos.
 6. Gusto y olfato: el olfato se mide mediante olfatómetros y osmiestesiómetros, mientras que el gusto se mide en función de reactivos químicos que, en diversas concentraciones, muestran lo amargo, agrio, salado o dulce.
- b) Pruebas perceptivas.
1. Perceptivas visuales: Test de Rossolino y Wiersma, taquitoscopios, Test de disociación y reconstrucción.
 2. Perceptivas: éstas miden la capacidad estereognóstica (combinación del tacto con el Test de Clapa rede.
 3. Perceptivas auditivos: se usan el propio estímulo de la palabra y la conversación, o bien, ruidos o sonidos para medir la sutileza de percepción del sujeto.
 4. Presentaciones y visualización espacial: las percepciones espaciales se pueden medir con el tacto y el oído. Las percepciones espaciales visuales implican movimiento de ambos ojos que permite a determinadas distancias la apreciación tridimensional del espacio; esto se mide con un tropoestesiómetro.

Pruebas de intereses vocacionales

El grupo de pruebas vocacionales, también denominadas inventarios de interés, tienen su punto de partida entre 1919 y 1920, cuando el Carnegie Institute of Technology desarrolló pruebas para la medición de intereses por medio de gustos y disgustos personales. El desarrollo de este tipo de pruebas se basaba en la premisa de que personas integrantes del mismo estrato, clasificación o tipo, tienden a tener los mismos gustos y, por tanto, los mismos intereses. Entre las principales pruebas vocacionales se pueden citar las siguientes:

1. Inventario de intereses Strong-Campbell: consta de 325 reactivos divididos en siete partes. En las primeras cinco partes, el sujeto responde con base en tres opciones: gusta, indiferente y disgusta. Las otras dos partes se conforman con base en la

elección entre reactivos pareados, por ejemplo, preferencia por trabajar con cosas o con personas.

2. Inventario de intereses Minnesota: esta prueba es similar a la anterior, con la particularidad de que está construida con base en 21 escalas que fueron diseñadas para ocupaciones específicas, tales como panadero, plomero, repartidor de aparatos eléctricos, etc.
3. Inventarios de intereses Kuder: Record de preferencias vocacionales Kuder, Revisión general de intereses kuder y Revisión de intereses ocupacionales. En todos estos casos, se incluyen escalas de preferencias, por ejemplo, aire libre, mecánico, musical, literarias, científicas, persuasivas. Etc.
4. Inventarios de intereses vocacionales Thurston: evalúa los intereses vocacionales en las áreas de ciencias físicas, biología, cálculo, negocios, ejecutivas, persuasivas, literarias, servicio social, artísticas.
5. Otras pruebas vocacionales son: La revisión de intereses vocacionales Ohio (OVIS) y el inventario de orientación personal.

PRUEBAS DE INTELIGENCIA

Se ha definido a la inteligencia como la capacidad general del individuo para ajustar o adaptar conscientemente su pensamiento a nuevas exigencias. Las pruebas de inteligencia, por su parte, no la miden realmente en sí misma, sino a través de sus manifestaciones.

1. El método Binet: en su batería están incluidas las pruebas de habilidad verbal y para los números, de capacidad de razonar, de dominio muscular, de habilidad perceptiva, de memoria y de información general.
2. Test rápido de Barranquilla (BARSIT): evalúa conocimientos generales, comprensión de vocabulario, razonamiento verbal, razonamiento lógico y razonamiento numérico.
3. Escala de puntos Yerkes-Bridges: consta de 20 partes, tales como juicio estético, defectos en dibujos incompletos, comparación de líneas y pesos, retención de números (memoria), conteo inverso, repetir palabras o frases, reacción ante grabados de Binet, ordenar pesos en varios gramos, diferenciación, definición, resistencia a la sugestión, copiar, número de palabras en tres minutos, escribir una frase con base en tres palabras dadas, comprender preguntas, dibujar de memoria, notar el absurdo, reconstruir frases desordenadas, definir términos abstractos y analogías.
4. BETA III: evalúa: procedimientos de información visual, velocidad de procedimiento, razonamiento espacial y no verbal, e inteligencia fluida.

5. Laberintos de Porteus: sirve para indicar la utilización de la inteligencia en la adaptación social. La prueba consta de 12 laberintos, en donde el sujeto tiene que marcar el camino más directo para llegar a la meta.
6. Laberinto de Fredy chapuis: en una hoja existen tres laberintos, colocando el lápiz en medio hay que salir del laberinto sin levantar el lápiz. Posteriormente se invierte la hoja, indicando al sujeto que vaya lo más pronto posible. Se cuentan los errores y el tiempo.

2.6. Examen médico

Habitualmente, el siguiente paso en el proceso de selección es un examen médico, aunque en algunos casos el examen se realiza después de que el nuevo empleado empiece a trabajar.

(Valencia, 2007) Nos dice que en esta etapa, después de que el candidato ha pasado las etapas anteriores, muchas organizaciones requieren un examen médico, el cual se realiza no sólo para determinar la correcta elección del solicitante para el seguro de vida de grupo, de salud y de invalidez, sino también para determinar si tiene la capacidad física para desempeñar el puesto.

El resultado final del proceso de selección es la contratación del empleado. Si las etapas de preselección y las etapas básicas del proceso de selección se han seguido correctamente, hay muchas probabilidades de que se ha realizado un buen proceso de selección.

Existen 5 razones principales para requerir los exámenes médicos antes de la contratación. El análisis puede ser utilizado para determinar que el aspirante califique para los requerimientos físicos de la posición y para descubrir una limitación médica que deba tenerse en cuenta para la colocación del aspirante. El examen también servirá para establecer un registro y base de la salud del aspirante con fines reclamaciones futuras de compensación o seguro. El examen, al identificar problemas de salud, puede además reducir el ausentismo y los accidentes y, por supuesto detectar enfermedades transmisibles que pudieran ser desconocidas por el aspirante.

Con frecuencia, en las organizaciones más grandes el departamento médico de la empresa realiza el examen, en tanto que las compañías pequeñas contratan los servicios de médicos externos, que casi siempre son pagados por la empresa. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000)

Exámenes Médicos

○ Consumo de drogas	Determina la presencia de sustancias ilegales o que afectan la conducta (atletas, empleados de confianza, operadores de confianza, operadores de equipos de equipos delicados, etc.
○ Determinación de antecedentes genéticos	Identifica la predisposición genética a contraer determinadas enfermedades.
○ Examen médico de exposición a sustancias peligrosas	Analiza el nivel de exposición del trabajador a sustancias nocivas para la salud, como niveles altos de humo, químicos peligrosos, etc. (mineros, trabajadores de operaciones industriales, investigadores de ciencias aplicadas).

Fuente: (William B. Werther, 2000, pág. 189)

El examen médico de admisión corre a cargo de la empresa y deberá ser efectuado por un profesional especializado en medicina del trabajo efectuado en la empresa u organización, a fin de determinar la congruencia entre los requerimientos de los mismos y el estado corporal de cada candidato. Este punto es trascendente pues no se trata de aceptar sólo personas en excelente estado de salud sino de candidatos cuyo trabajo no constituya un riesgo para ellos mismos ni para su grupo de trabajo. Es importante también para detectar adicciones. Últimamente se ha destacado una polémica respecto a este punto, especialmente en cuanto al Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida (SIDA), así como al requerimiento de, muchas empresas; las mujeres deben de pasar una prueba de laboratorio para detectar embarazo.

El examen médico implica un interrogatorio y una exploración física minuciosa, además de los exámenes pertinentes. Los resultados son confidenciales (pues la ética médica impide su divulgación). En caso dado, los resultados deben servir también al candidato si se detectan anomalía: debe ser enterado a fin de orientar sobre el tratamiento indicado.

Es preciso mencionar aquí un caso especial: el de personas discapacitadas o minusválidas. En términos generales existe la tendencia social a no aceptárseles en los empleos. Sin embargo, es preciso recordar un aspecto tratado antes: la Declaración de Derechos Humanos indica que sólo deben tomarse en consideración aquellos elementos directamente ligados al trabajo. De tal manera, si una persona en silla de ruedas es un magnífico analista financiero, su minusvalía física no debiera ser tomada en consideración para contratarlo.

Un caso de mi propia experiencia: en una ocasión, cuando yo era gerente de recursos humanos en una empresa, acudió un solicitante joven para ocupar el puesto de mecánico en el taller de reparaciones. Solo tenía un problema: ¡le faltaban las piernas! Se desplazaba en una silla de ruedas. Existió cierto rechazo

por parte del jefe de taller para contratarlo; sin embargo, se contrató. Resultó un magnífico trabajador: su motivación era extraordinaria para mostrar su valía por lo cual laboraba intensamente y con cuidado. A diferencia de los demás, no pedía el tiempo deambulando por ahí con cualquier pretexto. Finalmente lo ascendieron a jefe de taller en una sucursal de la empresa en otra ciudad. (Galicia, 2004)

2.7. Investigación de antecedentes laborales

La investigación de antecedentes y verificación de referencia real puede adoptar muchas formas. En su nivel mínimo, casi todas las compañías tratan de verificar por teléfono la posición de salario actual del aspirante con su empresa. Otras llaman a los supervisores actuales y previos del aspirante para tratar de conocer más sobre la motivación, capacidad técnica y habilidad de la persona para trabajar con otros.

Algunas empresas obtienen antecedentes mediante compañías que analizan el crédito comercial; esto puede ofrecer información sobre la situación del crédito, endeudamiento, reputación, carácter y estilo de vida del aspirante; algunas empresas piden referencias por escrito de sus aspirantes.

Si se maneja adecuadamente, la verificación de antecedentes puede funcionar como una fuente útil de información. Es una manera directa y poco costosa de verificar información de hechos sobre el aspirante, datos referentes a puestos actuales y previos, nivel de salario actual, fechas de empleo y antecedentes educativos.

2.8. El proceso de selección

La selección de personal funciona como un proceso compuesto de varias etapas o fases secuenciales que atraviesan los candidatos. En las primeras etapas se encuentran las técnicas más sencillas y económicas; al final se hallan las técnicas más complejas y costosas.

Se emplea más de una técnica de selección, las alternativas disponibles son bastante variadas, de acuerdo con el perfil de complejidad que exige el cargo vacante.

Entre las principales alternativas del proceso de selección se encuentran:

- a) Selección en una sola etapa. Las decisiones se basan en los resultados de una sola técnica de selección, que puede ser una entrevista o una prueba de conocimientos. Es el tipo de más sencillo e imperfecto de selección de personal.

- b) Selección secuencial en 2 etapas. Proceso empleado cuando la información estudiada en el primer paso se juzga insuficiente para aceptar o rechazar al aspirante. Su objetivo es mejorar la eficiencia del problema de selección mediante el plan secuencial, que permite al responsable de la decisión aplicar al candidato otra técnica selectiva. En la selección secuencial en 2 etapas se exige una decisión definitiva después de la segunda etapa. Es un proceso sencillo de selección de personal, sujeto a errores y distorsiones.
- c) Selección secuencial en 3 etapas. Proceso de selección que incluye una secuencia de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección.
- d) Selección secuencial en 4 o más etapas. Emplea mayor cantidad de técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial siempre es, en términos utilitarios, superior a la selección en una sola etapa. Su principal ventaja radica en la disminución del costo de la obtención de la información, que se efectúa por etapas, según la necesidad del caso. Los métodos secuenciales se recomiendan cuando las pruebas son muy costosas, como en el caso de los exámenes y evaluaciones individualizados. Si no estuviesen de por medio los gastos de la obtención de información, sería preferible aplicar el conjunto de pruebas a todos los candidatos, sin hacer distinción y sin importar el tamaño ni la extensión.

CAPÍTULO 3. TIPOS DE EXÁMENES DE CONOCIMIENTO, EXÁMENES PSICOMETRICOS Y EXÁMENES MEDICOS QUE SE LLEVAN ACABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.

3.1. EXÁMENES DE CONOCIMIENTO O PROFESIONALES.

- **Que son y que evalúan:**

Los exámenes de conocimiento o profesionales son ejercicios que evalúan los conocimientos y el grado de destreza necesarios para desarrollar un trabajo concreto. Pretende obtener información sobre la formación, experiencia y conocimientos específicos que dan valor a la persona candidata.

Las distintas empresas los elaboran a medida en función de los requerimientos del puesto. Generalmente los prepara el departamento de personal de la empresa que ofrece el trabajo.

3.2. Exámenes psicométricos para puestos operativos y mandos medios.

Existen diferentes tipos de exámenes psicométricos estos se aplican a medida en función de los requerimientos del puesto, para los **perfiles operativos** con poca responsabilidad (auxiliares de departamento) aplicaremos los siguientes exámenes psicométricos:

1. **Zavic (valores).**
2. **TEST CLEAVER (comportamiento).**

Y para los **perfiles de mandos medios** (como son jefaturas, responsables de área y puestos gerenciales) aplicaremos los siguientes exámenes psicométricos:

3. **Psicotest (reporte, evaluación de liderazgo, personalidad, confianza, inteligencia, comportamiento, valores).**
4. **Veritas (prueba de confianza, confiabilidad en las personas).**

3.2.1. Test de Zavic (puestos operativos). **ZAVIC (valores)**

La prueba ZAVIC es considerada como un inventario muy socorrido últimamente, pues no ayuda a visualizar la HONESTIDAD de nuestro candidato, en una sencilla gráfica.

Es una herramienta poderosa y simple que mide los Valores e Intereses en actividades y/o situaciones que se presentan en el medio laboral de la persona.

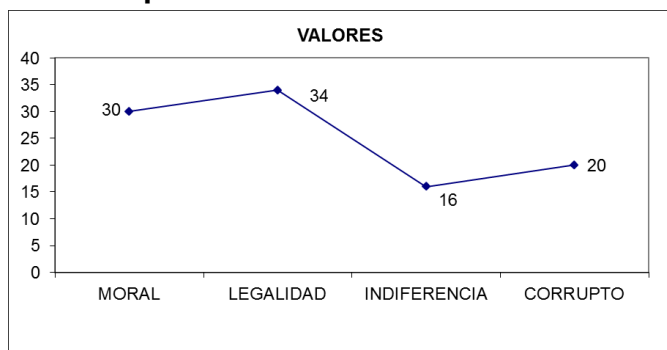
Este consta de 20 reactivos, y el tiempo estimado de evaluación es de 20 minutos.

Cada reactivo tiene 4 opciones, y en el software HUM&SELECT se deben acomodar las respuestas, en el orden de preferencia personal de tal manera que ARRIBA quede la opción con la que MAS se identifica el evaluado y así subsecuentemente hasta que ABAJO quede la opción que MENOS le parece.

Esta prueba mide 8 variables que se dividen en dos grupos, los cuales son:

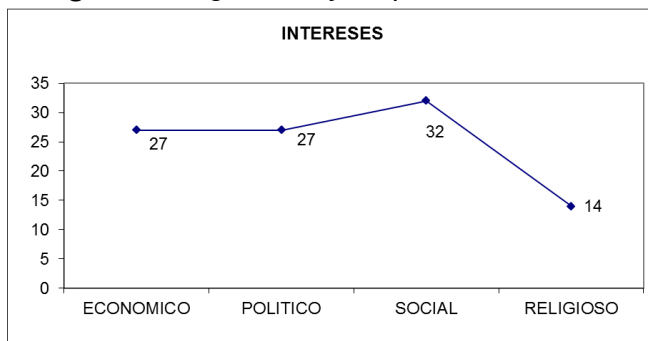
- **VALORES**

- **Moral:** seguir las normas de buen comportamiento.
- **Legalidad:** deseo de honestidad.
- **Indiferencia:** deseo de incumplimiento.
- **Corrupción:** deseo de cohecho.



- **INTERESES**

- **Económico:** deseo de riqueza.
- **Político:** búsqueda del poder sobre otros.
- **Social:** preocupación por las personas.
- **Religioso:** Regulatorio y respeto a la autoridad.



3.2.2. TEST CLEAVER (puestos operativos).

TEST CLEAVER (comportamiento).

El test cleaver se utiliza en el 90% de las compañías mexicanas, esto para su proceso de selección y Reclutamiento de Personal.

Cleaver proporciona una descripción completa de la personalidad de individuo, haciendo énfasis en sus aptitudes para realizar diferentes labores sociales, su capacidad para desenvolverse con otras personas y relacionarse con ellas. Realiza un pronóstico de la forma en que este individuo reacciona ante determinadas circunstancias y también de sus reacciones y actitudes típicas bajo situaciones de presión.

Para realizar la valoración se basa en cuatro escalas que se calculan partiendo de la auto descripción de la persona:

1. Empuje.
2. Influencia social.
3. Constancia
4. Valores moral.

Este test consiste en una tabla de preguntas en donde el entrevistado responde cuál de las características mencionadas en cada bloque es con lo cual se identifica más y con cual menos, este test no tiene tiempo límite de respuesta, sin embargo se le sugiere al entrevistado que responda de forma espontánea y que no piense demasiado las respuestas. Las instrucciones exactas que se dan al entrevistado son las siguientes:

Las palabras descriptivas que vera a continuación se encuentran agrupadas en series de cuatro, examine las palabras de cada serie y anote una "X" bajo la columna MÁS de la palabra que mejor describa su forma de ser o de comportarse. Después marque una "X" en la palabra que menos lo describa o se acerque a su forma de ser, bajo la columna de MENOS.

La interpretación del cleaver no es tan complicada como parece, se considera la gráfica de condiciones normales para conocer su comportamiento en situaciones normales, la gráfica de

Motivación determina las condiciones de trabajo en las que el entrevistado dará los mejores resultados y la gráfica Presión, muestra las áreas de oportunidad del entrevistado y su comportamiento en situaciones bajo presión.

Descripción:

Prueba para mandos Administrativos, Ejecutivos, Gerenciales y Directivos

Evalúa el comportamiento del sujeto como líder de forma normal, motivado y bajo presión así como su desempeño en el puesto, también se puede determinar el índice de compatibilidad de la persona VS puesto, tomando como base la filosofía y políticas de su organización, incluye herramienta adicional el reporte de integración para competencias laborales y administrador de puestos perfil psicométrico.

Resultados:

Esta opción permite aplicar y calificar las dos partes de la **prueba Cleaver**: Auto descripción y Descripción del Puesto. Ambos resultados se obtienen de forma individual cuantitativamente. Además, gráficamente se puede comparar los resultados del individuo con el perfil por el que está optando.

Test Cleaver proporciona una descripción completa de la personalidad del individuo, haciendo énfasis en sus aptitudes para realizar diferentes labores sociales, su capacidad para desenvolverse con otras personas y relacionarse con ellas. Realiza un pronóstico de la forma en que este individuo reacciona ante determinadas circunstancias y también de sus reacciones y actitudes típicas bajo situaciones de presión.

Se sugiere que tipo de actividad realizaría con más eficiencia y qué cosas motivan al individuo, orientando sus necesidades y preferencias. Para realizar esta valoración se basa en cuatro escalas que se calculan partiendo de la auto descripción de la persona:

D – Empuje I – Influencia S – Constancia
C – Apego

Finalmente, se describen las tendencias de la actitud de este individuo en situaciones bajo presión y se enumeran sus preferencias y necesidades. En general esta descripción completa que brinda el **Cleaver** sobre una persona permite evaluar su capacidad para desempeñar determinada labor social y proporciona a sus superiores una visión general de lo que puede esperarse de ella y de las condiciones que deben rodear a este individuo para que pueda obtener los mejores resultados en su trabajo.

EXAMENES PSICOMETRICOS QUE SE UTILIZAN PARA MANDOS MEDIOS.

3.2.3. PSICOTEST (mandos medios).

Psicotest (reporte, evaluación de liderazgo, personalidad, confianza, inteligencia, comportamiento, valores).

CACTER Prueba de Comportamiento

Evaluación del Estilo de Comportamiento de la Persona

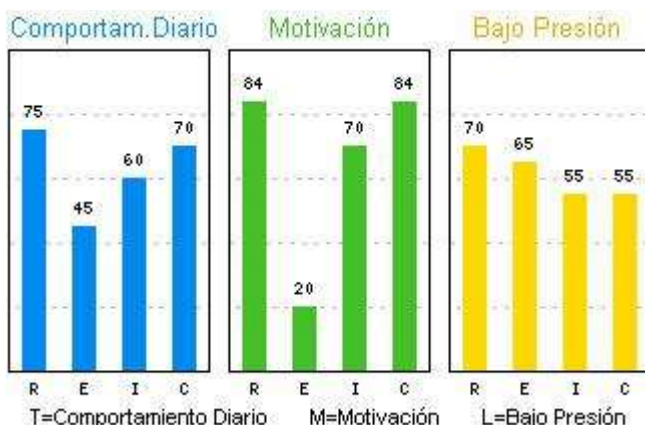
Descripción: esta técnica ayuda a obtener una idea clara de la forma en cómo se comporta la persona que contesta el examen.

Características Evaluadas: esta prueba evalúa el **empeño**, la **influencia**, la **constancia** y la **responsabilidad** de los candidatos evaluados.

Resultados:

Muestra el **comportamiento** en 4 áreas en escala de 0 a 100:

- **Responsabilidad:** tiene claro que se deben respetar las reglas y normas debidas a que permiten tener un orden y evitar dificultades de cualquier índole.
- **Empeño:** tiene la habilidad de emprender actividades para obtener resultados favorables a pesar de que las circunstancias sean difíciles, le gustan los retos y es un buen líder.
- **Influencia:** es una persona muy sociable, se le facilita comunicarse con los otros y crear relaciones estables, cuenta con aspectos positivos que le permiten ejercer acciones sobre otros.
- **Constancia:** cuenta con la capacidad para realizar actividades constantes sin aburrirse, gusta de tener labores en donde sabe lo que tiene que hacer y no se necesitan cambios, ya que esto le genera seguridad en su trabajo.



Duración: aproximadamente 10 minutos.

“CACTER” Validez y Confianza Prueba de Comportamiento

Antecedentes

La prueba psicométrica CACTER fue desarrollada con base a las teorías de comportamiento existentes y encontramos que se presentan diversos comportamientos que se combinan y con los cuales el candidato puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, los cuales son: **Responsabilidad, Adaptabilidad, Perfeccionismo, Afectividad, Renuencia, Inicial, Creatividad, Extroversión, Seguridad, Amabilidad, Tenacidad, Estabilidad y Cautela.**

Los resultados de la prueba nos reflejan los diversos comportamientos que pueden presentar los candidatos durante su estancia en la empresa, puesto que nos muestra una predicción sobre el **empuje, grado de influencia, constancia y apego a normas** de los candidatos.

Metodología

En esta prueba psicométrica los comportamientos se evalúan **bajo condiciones normales**, desde una perspectiva proyectiva con una serie de palabras, ante las cuales se les proporcionan cuatro opciones y deberán elegir dos, siendo una opción, con la que más se identifiquen y la otra opción con la que menos se identifiquen o menos los describa, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre el comportamiento del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Validez

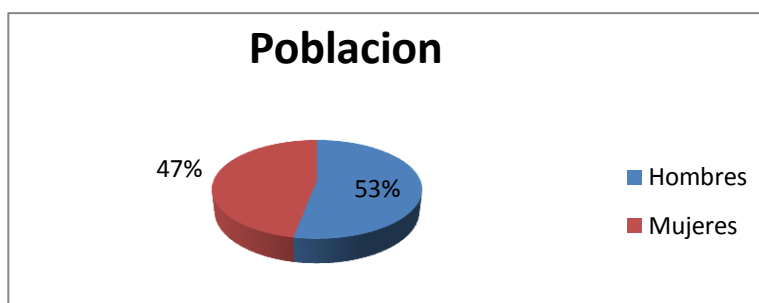
Se utilizó una muestra de **2168 candidatos**, de los cuales 1153 eran hombres y 1015 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, secretarias, contadores, administradores, ingenieros, vendedores, entre otros puestos.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica CACTER involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de comportamiento elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso son los comportamientos y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica.

Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$S^2_x = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n-1}$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n-1}}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.85** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza y validez** del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la

población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

CIESMAN Prueba de Inteligencia

Evaluación Psicométrica de Inteligencia del Individuo

Descripción: este **test de inteligencia** mide el nivel de habilidades tomando en cuenta las 10 áreas más representativas de la inteligencia de un individuo, el resultado es el valor del CI de la persona.

Características Evaluadas: esta prueba evalúa el Nivel de Inteligencia General (**Coeficiente Intelectual**) y el nivel de habilidad y/o inteligencia para diversas áreas.

Resultados:

- Coeficiente Intelectual
- Nivel de Inteligencia y/o habilidades en **10 áreas:**

- Información
- Juicio
- Vocabulario
- Síntesis
- Concentración
- Planeación
- Organización
- Atención
- Abstracción
- Análisis



Duración: aproximadamente 25 minutos

Validez y Confianza de Prueba Inteligencia

Antecedentes

La prueba psicométrica CIESMAN fue desarrollada con base a las **teorías de inteligencia** existentes y encontramos que se presentan diversas áreas de inteligencia que se presentan en mayor o menor grado y con las cuales el candidato puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, las cuales son: **Abstracción, Análisis, Información, Vocabulario, Concentración, Juicio, Organización, Síntesis, Atención y Planeación.**

Los resultados de la prueba nos reflejan el CI de los candidatos y el grado de las diversas áreas de inteligencia que pueden presentar, durante su estancia en la empresa.

Metodología

En esta prueba psicométrica las áreas de inteligencias se evalúan bajo **condiciones normales**, desde una perspectiva práctica con **diez series** que nos permiten evaluar las distintas áreas y se piden diversas respuestas de acuerdo a la serie que se esté respondiendo, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre los factores de inteligencia del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Validez

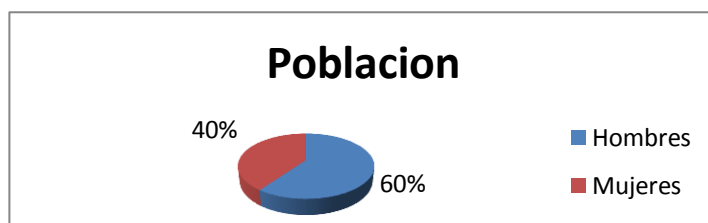
Se utilizó una muestra de **3329 candidatos**, de los cuales 1990 eran hombres y 1339 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, secretarías, contadores, administradores, ingenieros, vendedores, entre otros puestos.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica CIESMAN involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de inteligencia elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso son las áreas de inteligencia y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S^2} \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica. Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$S^2_x = \frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.51** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza y validez** del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

"CIBAIN" Prueba de Personalidad

Evaluación Psicométrica de Personalidad

Descripción: Mediante este examen se puede obtener un **inventario** de la **personalidad** del individuo.

Características Evaluadas: Con esta prueba evaluamos grado de **energía, liderazgo, modo de vida, naturaleza social, adaptación al trabajo, naturaleza emocional y subordinación.**

Resultados:

Arroja 20 variables de la personalidad medidas en la escala de 0 a 9 agrupadas en 7 subconjuntos:

- **Nivel de empuje:** Compromiso por Concluir una Actividad, Realizar Tareas Exhaustivas, Deseo de Sobresalir.
- **Influencia:** Actitud de Influencia, Gusta de tener Subordinados, Seguridad para Decidir.
- **Vitalidad:** Dinámico, Enérgico.
- **Relaciones interpersonales:** Gusto por Resaltar, Relaciones Sociales, Aceptación del Grupo, Calidad Afectiva.
- **Categoría laboral:** Abstracto, Minucioso, Metódico.
- **Situación anímica:** Constancia, Estabilidad Anímica, Reacción ante Conflictos.
- **Estructura:** Requiere Supervisión, Apego a las Normas y Reglas.



Duración: aproximadamente 20 minutos

Validez y Confianza de Prueba Personalidad

Antecedentes

La prueba psicométrica CIBAIN fue desarrollada con base a las teorías de personalidad existentes y encontramos que se presentan diversos rasgos de personalidades que se fusionan y con las cuales el candidato puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, las cuales son: **Compromiso por concluir una actividad** , **Realizar tareas exhaustivas** , **Deseo de sobresalir** , **Actitud de influencia** , **Gusto de tener subordinados** , **Seguridad para decidir** , **Dinámico** , **Enérgico** , **Gusto por resaltar** , **Relaciones sociales** , **Aceptación del grupo** , **Calidad afectiva** , **Abstracto** , **Minucioso** , **Metódico** , **Constancia** , **Estabilidad anímica** , **Reacción ante conflictos** , **Requiere supervisión** , y **Apego a las normas y reglas** .

Los resultados de la prueba nos reflejan el grado de las diversas personalidades que pueden presentar los candidatos durante su estancia en la empresa.

Metodología

En esta prueba psicométrica las personalidades se evalúan bajo **condiciones normales**, desde una perspectiva proyectiva con una serie de frases, en donde tendrán que elegir entre dos frases, con cual se identifiquen más, y en el caso en que con ninguna de las dos frases se identifique tendrá que elegir con la cual crea se asemeja más a su personalidad, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre la personalidad del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Validez

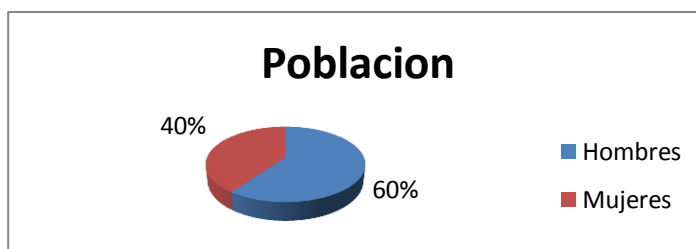
Se utilizó una muestra de **3899 candidatos**, de los cuales 1524 eran hombres y 1796 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, secretarias, contadores, administradores, ingenieros, vendedores, entre otros puestos.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica CIBAIN involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de personalidad elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El

propósito de la prueba, que en este caso son las personalidades y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el alfa de Cronbach usando la fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{1}{k} \sum_{i=1}^k S^2_{i\cdot} / S^2_{\cdot} \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica. Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$S^2_x = \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.68** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza y validez** del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para América Latina considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

COEFIV Test de Habilidades de Ventas

Coeficiente de Ventas

Evaluación del Coeficiente de Ventas y Habilidades Comerciales

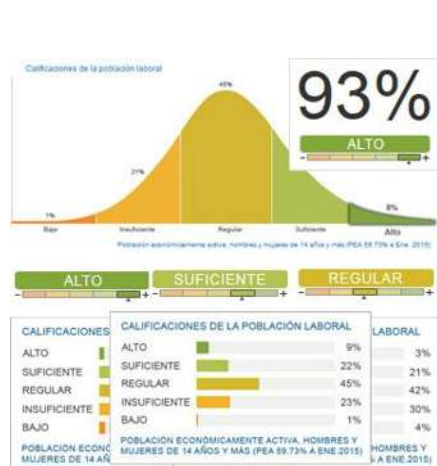
Descripción: prueba orientada a evaluar la capacidad de las personas para **vender** y las **habilidades comerciales** reales y potenciales que puedan tener. Esta evaluación considera aspectos de la personalidad que resultan benéficos para un puesto comercial o del **área de ventas**, este test resulta muy útil a la hora de **evaluar personal** para el área de ventas y también para conocer las características de una persona que pudieran llegar a ser favorables en relación al tema de la venta y relaciones comerciales.

Características Evaluadas: Se evalúan los 7 aspectos clave de la personalidad del vendedor:

1. Gusto por la Venta.
2. Capacidad de Negociación.
3. Habilidades de Comunicación.
4. Empatía.
5. Orientación a Resultados.
6. Tolerancia al Rechazo
7. Autodisciplina.

Resultados:

Los resultados obtenidos son la descripción y los niveles en cada uno de estos aspectos de la **personalidad del vendedor** (Bajo, Insuficiente, Regular, Suficiente y Alto) y el **Coeficiente de Ventas** (Coefiv).



Duración: aproximadamente 20 minutos.

Validez y Confianza de Prueba Coefiv

Antecedentes

La prueba psicométrica COEFIV fue desarrollada con base a las teorías de ventas existentes y encontramos que se presentan diversas habilidades comerciales con las cuales el vendedor puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, las cuales son: **Habilidades de comunicación, Orientación a resultados, Empatía, Autodisciplina, Tolerancia al rechazo, Capacidad de negociación y Gusto por las ventas**, siendo ésta última indispensable y de gran ayuda para realizar su labor con satisfacción.

Los resultados de la prueba nos refleja el nivel en que se encuentra cada una de las habilidades comerciales.

Metodología

En esta prueba psicométrica las **habilidades comerciales** se evalúan bajo condiciones normales, desde una perspectiva proyectiva con una **serie de imágenes**, antes las cuales se les proporcionan dos opciones que pueden describir a la imagen, el candidato debe dar una puntuación a cada descripción, siendo la sumatoria de 11, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre el comportamiento del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Validez

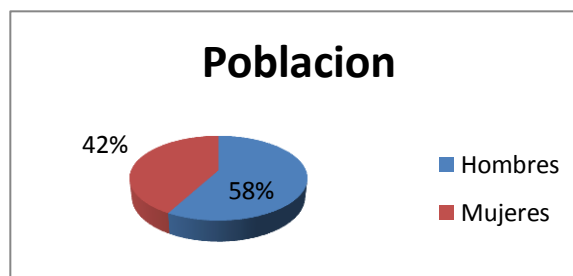
Se utilizó una muestra de 3125 candidatos, de los cuales 1874 eran hombres y 1251 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: vendedores de campo, vendedores departamentales, ventas al detalle, ventas de *retail* entre otras.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica COEFIV involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de habilidades comerciales elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso son las habilidades comerciales y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba, siendo este los puestos de trabajo en que se requiere realizar ventas.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula

$$\alpha = [k / k - 1] [1 - k \sum_{i=1}^n S^2_i / S^2_{\text{total}}]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica.

Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$S^2_x = n \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 / n - 1$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{n \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 / n - 1}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.32** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza y validez** del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

COMPETIAN Competencias Laborales

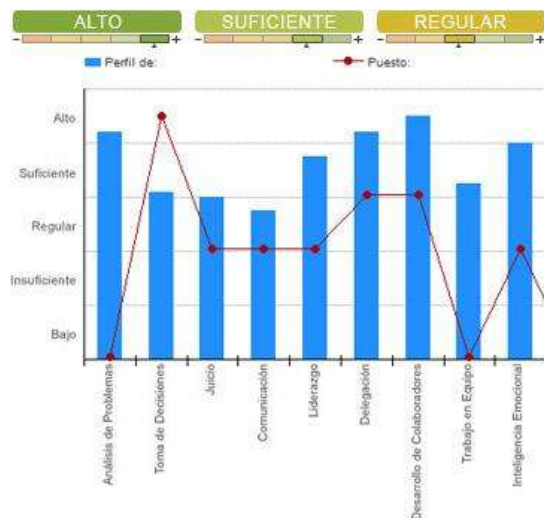
Evaluación de Competencias Laborales

Evaluación Psicométrica de Competencias Laborales

Descripción: El objetivo principal es determinar las **competencias laborales** de los evaluados. Es un Sistema de Análisis Psicométrico y Estadístico que determina los **niveles de competencia** de los individuos dentro de las organizaciones, mide las **14 competencias** laborales mas importantes.

Características Evaluadas:

- Competencia en Análisis de Problemas
- Competencia para la Toma de Decisiones
- Competencia de Juicio
- Competencia en Comunicación
- Competencia en Liderazgo
- Competencia para la Delegación
- Competencia para el Desarrollo de Colaboradores
- Competencia para el Trabajo en Equipo
- Competencia en Inteligencia Emocional
- Competencia para la Tolerancia a la Presión
- Competencia en Actitud de Servicio
- Competencia para el Seguimiento y Control
- Competencia en Planeación y Organización
- Competencia en Enfoque a Resultados



Resultados:

1. Se ofrece un resultado de **contratabilidad**, el cual indica si el candidato es contratable o no de acuerdo al grado de afinidad con las **competencias del puesto**.

2. Porcentaje de **capacidad** por competencia.
3. **Concordancia** por competencia.

Duración: aproximadamente 35 minutos.

Validez y Confianza de Prueba Competian

Antecedentes

La prueba psicométrica COMPETIAN fue desarrollada con base a las teorías de competencias laborales existentes y encontramos que se presentan diversas competencias con las cuales el empleado puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, las cuales son: **Planeación y Organización, Trabajo en equipo, Liderazgo, Juicio, Inteligencia emocional, Enfoque a resultados, Análisis de problemas, Toma de decisiones, Delegación, Actitud de servicio, Seguimiento y control, Tolerancia a la presión, Desarrollo de colaboradores y Comunicación**. Los resultados de la prueba nos refleja el nivel en que se encuentra cada una de las **competencias laborales** y se realiza una comparativa con las competencias que se pueden ingresar para crear el perfil de acuerdo al **puesto solicitado** y ver con cuantas cuenta cada candidato.

Metodología

En esta prueba psicométrica las competencias laborales se evalúan desde una **perspectiva proyectiva** con una **serie de imágenes**, antes las cuales se les proporcionan dos opciones que pueden describir a la imagen, el candidato debe dar una puntuación a cada descripción, siendo la sumatoria de 11, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre el comportamiento del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Validez

Se utilizó una **muestra de 4727 candidatos**, de los cuales 2762 eran hombres y 1965 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, secretarías, contadores, administradores, ingenieros, entre otros puestos

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%

Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica COMPETIAN involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de competencias laborales elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso son las competencias laborales y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba, de acuerdo a las competencias laborales de los distintos puestos de trabajo.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - k \sum_{i=1}^k S_i^2 / S^2 \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica. Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - k \sum_{i=1}^k S_i^2 / S^2 \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica. Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente fórmula:

$$S^2_x = \frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{1}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.76** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza y validez** del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

INCEVAL Índice de Confianza, Honestidad, Ética y Valores

Índice de Confianza, Honestidad, Ética y Valores

Índice de Confianza y Prueba de Honestidad, ética y Valores

Descripción: Esta prueba evalúa el **nivel de confianza** que se puede tener en una persona, tomando como base de esta evaluación la **Honestidad**, la **Ética** y los **Valores**, que el individuo demuestra de acuerdo a los reactivos contestados.

Resultados:

1. Índice de Confianza
2. Descripción del Nivel de Certidumbre y Confianza General
3. Nivel de Honestidad
4. Descripción del Nivel de Honestidad
5. Nivel de ética

6. Descripción del Nivel de ética
7. Nivel de Valores
8. Descripción del Nivel de Valores
9. Gráfica de Escala de Valores



Duración: aproximadamente 20 minutos

Validez y Confianza de Prueba Inceval

Antecedentes

La prueba psicométrica INCEVAL fue desarrollada con base a las teorías de **Juicio moral, Valores, Honestidad y Ética** existentes, en las cuales se detectaron que las personas tienden a comportarse de acuerdo a tres tipos de características principales, sin embargo a pesar de encontrarse dentro de una característica, estas se subdividen, y nos permiten tener una precisión sobre el comportamiento de los candidatos evaluados.

Metodología

En esta prueba psicométrica, la honestidad y la ética son evaluados bajo una serie de **imágenes proyectivas**, en donde se tendrá que seleccionar 1 de 3 opciones que se le presentan, esto es desde un enfoque proyectivo, en donde el candidato elegirá la que más le guste, cada imagen representa una característica de las anteriormente descritas, y por tanto nos da la posibilidad de mostrar la honestidad y la ética, sin estar sesgado por la deseabilidad social.

La segunda parte de la prueba psicométrica consta de una **serie de conceptos** en donde el candidato tendrá que ordenarlos de acuerdo a su preferencia, esto nos mostrara cual es la importancia que le da a cada valor, y se reflejara en su vida laboral.

Validez

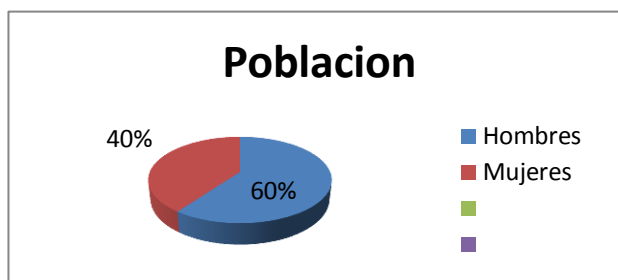
Se utilizó una muestra de 5687 candidatos, de los cuales 3393 eran hombres y 2294 mujeres con un rango de edad de 16 a 65 años, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, secretarías, contadores, administradores, ingenieros, entre otros puestos.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica INCEVAL involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de honestidad, ética y valores elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso es honestidad, ética y valores y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula:

$$\alpha = [k / k - 1] [1 - k \sum_{i=1}^n S^2_i / S^2_{\text{total}}]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica. Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente formula:

$$S^2_x = \frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **0.10** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un nivel de confianza y validez del **99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

GENLIDER Estilo de Liderazgo y Habilidades Directivas

Habilidades Gerenciales y de Liderazgo

Prueba de Liderazgo y Habilidades Directivas

Descripción: prueba de **Habilidades Directivas** y de **Liderazgo**, esta prueba evalúa los principales aspectos de la personalidad relacionados con el nivel de liderazgo que pueda tener el evaluado, tomando en cuenta diferentes **estilos de liderazgo** la prueba define la combinación de estilos de liderazgo que el evaluado aplica en sus interacciones con **subordinados**. Esta prueba evalúa un listado de habilidades directivas, que, junto con el estilo de liderazgo le proporcionan al reclutador una imagen clara de las características de la persona y de lo óptimo que este puede desempeñar sus actividades directivas y de liderazgo tanto en un ambiente controlado como en situaciones **bajo presión**.

Características Evaluadas:

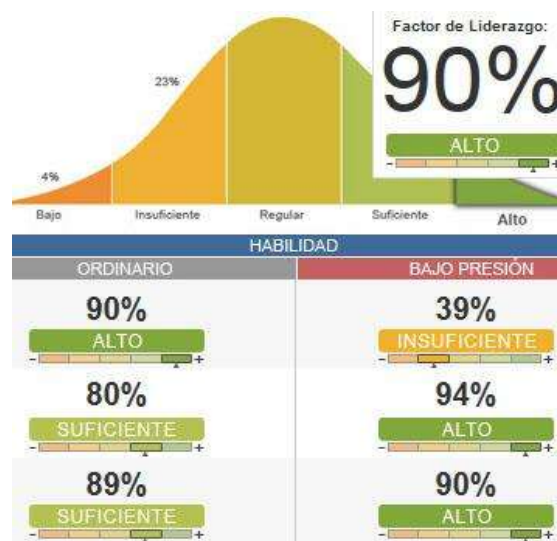
Estilos de Liderazgo

- Liderazgo Directivo
- Liderazgo Participativo ó Democrático
- Liderazgo Delegativo
- Liderazgo Transformacional
- Liderazgo Transaccional

Habilidades Directivas

- Capacidad de Comunicación
- Inteligencia Emocional
- Toma de Decisiones
- Orientación a Resultados
- Habilidades de Negociación
- Capacidad de Mando
- Capacidad de Planeación
- Conciencia de sus Fortalezas
- Desarrollo Personal y de su Equipo
- Carisma y Habilidades Sociales
- Conciencia Social
- Creatividad e Innovación
- Responsabilidad
- Habilidad de Información
- Adaptación al Cambio

Resultados:



1. **Escala** de Estilos de Liderazgo
2. **Porcentaje** de Mezcla en Estilos de Liderazgo
3. Descripción por Estilo de Liderazgo
4. Listado de Habilidades Directivas
5. Descripción por **Habilidad Directiva**
6. Comportamiento **Regular**
7. Comportamiento **Bajo Presión**

Duración: aproximadamente 20 minutos.

Validez y Confianza de Prueba Genlíder

Antecedentes

La prueba psicométrica GENLIDER fue desarrollada con base a las teorías de liderazgo existentes y encontramos que se presentan diversas habilidades directivas con las cuales el líder puede desenvolverse y desarrollarse dentro de su ámbito laboral, las cuales son: **Capacidad de comunicación**, **Inteligencia emocional**, **Toma de decisiones**, **Orientación a resultados**, **Habilidades de negociación**, **Capacidad de mando**, **Capacidad de planeación**, **Conciencia de sus fortalezas**, **Desarrollo personal y de su equipo**, **Carisma** y **Habilidades sociales**, **Conciencia social**, **Creatividad e innovación**, **Responsabilidad**, **Habilidad de información** y **Adaptación al cambio**.

Los resultados de la prueba nos refleja el nivel en que se encuentra cada una de las **habilidades directivas**, bajo **condiciones normales** y en **condiciones bajo presión**.

Dentro de las teorías de liderazgo existentes, se detectaron que las personas tienden a comportarse de acuerdo a **cinco tipos de liderazgo**, los cuales son presentados a continuación:

1. Liderazgo directivo
2. Liderazgo transformacional
3. Liderazgo participativo o democrático
4. Liderazgo delega TiVo
5. Liderazgo transaccional

La prueba GENLIDER busca reflejar como el candidato distribuye sus decisiones, utilizando los diversos tipos de liderazgo, y muestra los porcentajes con base a la toma de decisiones elegidas ante los ítems.

Metodología

En esta prueba psicométrica las habilidades directivas se evalúan bajo condiciones normales y en condiciones bajo presión, desde una **perspectiva proyectiva** con una serie de imágenes, antes las cuales se les proporcionan dos opciones que pueden describir a la imagen, el candidato debe dar una puntuación a cada descripción, siendo la sumatoria de 11, con base a esto los resultados nos podrán brindar información más detallada sobre el comportamiento del candidato en la empresa de acuerdo al puesto que se solicita.

Para obtener el tipo de liderazgo que presenta un candidato, se les presenta una serie de ítems con escenarios distintos, y para cada escenario hay diversas opciones de respuestas basadas en los 5 tipos de liderazgo, el candidato tendrá que elegir con cual se asemeja más de acuerdo a su toma de decisiones.

Validez

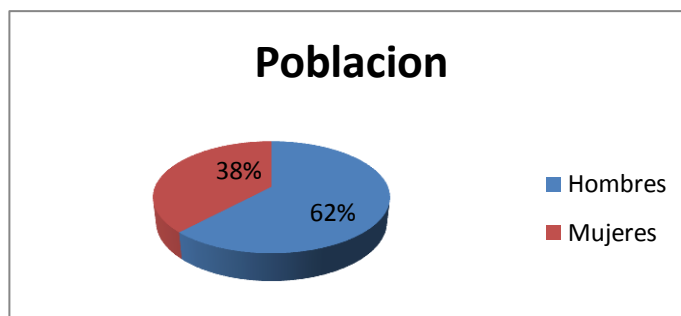
Se utilizó una muestra de **2249 candidatos**, de los cuales **1400** eran hombres y **849** mujeres con un rango de edad de **25 a 65 años**, actualmente laborando con distintos niveles de puestos como: director general, director ejecutivo, gerentes, jefe de línea, jefe de operaciones, jefe de departamento, entre otros puestos con al menos 3 personas a su cargo.

NIVEL DE CONFIABILIDAD Y VALIDEZ

99%

MARGEN DE ERROR

1%



Para minimizar el margen de error en la elaboración de esta prueba psicométrica GENLIDER involucramos la selección de reactivos de acuerdo a su contenido, nivel de dificultad y poder de discriminación.

Para la escala de habilidades directivas elegimos los reactivos más deseables que son los que poseen un nivel mayor de discriminación. Y el nivel de dificultad por su parte, se ajusta de acuerdo a: 1. El propósito de la prueba, que en este caso es el liderazgo y las habilidades directivas y; 2. El criterio preestablecido para el grupo al cual se aplicará la prueba, siendo este los puestos de trabajo en que se requiere ser un líder, puesto que tendrá personal a su cargo.

Los ítems fueron revisados por un conjunto de expertos en el tema, se dictaminó y aprobó que cada ítem evaluaba lo que se esperaba.

Esta prueba psicométrica fue validada con el **alfa de Cron Bach** usando la fórmula:

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[1 - \frac{1}{k} \sum_{i=1}^k S_i^2 / S^2 \right]$$

Obteniendo un alfa de: **0.99** lo cual nos indica un nivel de **confiabilidad y validez** del **99%** para esta prueba psicométrica.

Para obtener la varianza muestral utilizamos la siguiente formula:

$$S^2_x = \frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2$$

Y para obtener el margen de error utilizamos la desviación estándar:

$$s = \sqrt{\frac{n}{n-1} \sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}$$

Lo que nos dio por resultado una varianza de **.86** y un margen de error de **± 1%**

En resumen esta prueba psicométrica de acuerdo a los datos estadísticos y con base a las fórmulas anteriormente descritas, tenemos un **nivel de confianza** y **validez del 99%** y de acuerdo a los cálculos realizados deducimos que la muestra tomada es representativa y válida para la población de candidatos en edad laboral para **América Latina** considerando la tropicalización de los ítems para cada país en el que se aplique.

3.2.4. VERITAS (mandos medios).

Veritas (prueba de confianza, confiabilidad en las personas).

VERITAS, TEST DE INTEGRIDAD

Veritas es una herramienta dinámica de administración y de RRHH con demostrada eficacia para reducir drásticamente los índices de delincuencia ocupacional. Ha sido diseñada para medir la ética y la estatura moral de candidatos y empleados, y alertar sobre la presencia de inclinaciones personales riesgosas antes de que se transformen en un problema de la empresa.

Veritas ha sido validado empíricamente y tiene excelentes características psicométricas, que están en consonancia con los estándares aceptados en la literatura sobre psicometría.

Veritas presenta características innovadoras, tales como:

- puesta a prueba de la integridad a través de enfoques directos e indirectos (preguntas sin rodeos y evaluación de la personalidad). Una solución única en su género para los problemas de aceptación social;
- comentarios interactivos y adaptables sobre las respuestas de los candidatos;
- la posibilidad de corregir errores de digitación;
- el recurso de acceder a niveles de información altamente detallados;
- énfasis en que el candidato admita y no que dé respuestas correctas; y más.

Veritas puede utilizarse o bien como una herramienta de apoyo para la toma de decisiones del gerente y del supervisor de seguridad de recursos humanos de la organización, o bien como una herramienta de selección, en especial para incorporaciones en gran escala.

Veritas se recomienda principalmente para evaluar la integridad de futuros gerentes y empleados que tengan acceso a información financiera, de propiedad intelectual (secretos comerciales, listas de clientes, etc.), otra información delicada y activos, así como la integridad de empleados con gran movilidad y bajo nivel de compromiso con la organización.

Temas que analiza el test:

Lealtad
Honestidad
Robo
Soborno

Adicciones: drogas, alcohol, juego

Adicionales: violencia, delitos de sistemas y acoso sexual

Consta de tres partes:

1. Un cuestionario biográfico "inteligente"
2. Un test de personalidad (70 preguntas)
3. Un test de integridad

La duración del test es de 35 – 45 minutos. La bolsa de preguntas consta de 700 interrogantes en donde cada candidato contesta entre 200 y 250, dependiendo la principal área de conflicto. Una vez concluido, genera on site un informe inmediato detallado para el cliente.

1. Tipo de preguntas:

Preguntas directas

Preguntas indirectas

Preguntas proyectivas

Preguntas de situaciones

2. Estímulos

Retroalimentación

3. Tiempo

Relación tiempo/honestidad

4. Profundización

De lo general a lo específico

5. Correcciones

Control de error

6. Contradicciones

7. Buena Impresión (good impresión)

Manipulación

Mentira

EL EXAMEN MÉDICO

El examen médico es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente al solicitante y determina si es apto para desempeñar las funciones que el puesto requiere.

Existen dos tipos de exámenes médicos: de admisión y periódicas.

1. Exámenes médicos de admisión.
2. Exámenes médicos periódicos.

Los exámenes médicos son necesarios para, entre otras cosas, evitar:

A) Un mayor número de ausentismo al contratar personas que por enfermedad se tendrán que ausentar continuamente de sus labores.

B) La aparición de enfermedades ocasionadas por el tipo de trabajo que desempeñan; ya que existen personas que se encuentran previamente predisuestas a desarrollar algunas enfermedades ligadas al trabajo que desempeñan.

C) Contagio de diversas enfermedades al detectarlas a tiempo.

D) Daños de la imagen de la organización al contratar personas que consuman drogas de abuso.

E) Trastornos en la producción como: déficit en la calidad de los productos, menor calidad en la producción ocasionado por ausentismo o alto índice de rotación de personal.

F) Elevar costos en la capacitación del personal al tener un alto índice de rotación o en cubrir puestos de emergencia por incapacidad.

G) Accidentes graves

1. Examen Médico de Admisión:

Debe ser realizado al candidato que desea desempeñar una labor dentro de la organización y aplicado por un Médico especializado en salud ocupacional.

Puesto que el examen médico tiene un costo alto, debe ser aplicado casi al final del proceso, para evitar desembolsos no necesarios.

2. Examen Médico Periódico:

Este tipo de examen médico es muy importante que se realice como su nombre lo indica periódicamente, ya que además es un derecho para el trabajador, pues es también benefactor para los intereses de la empresa.

Este tipo de examen se hace para evitar enfermedades profesionales (cualquier enfermedad contraída a causa del trabajo o labor que realiza en la empresa o fabrica).

En México la mayoría de las empresas son Pymes y consideran un gasto innecesario el realizar este tipo de control o no cuentan con la atención de un Médico dentro de sus organizaciones y no saben que estudios solicitar al paciente, el examen médico de admisión se puede adaptar al presupuesto y se debe adaptar a las necesidades de cada organización. Esto se establece en base al tipo de actividades que va a desempeñar el candidato en la organización y una vez evaluado el candidato se determina si físicamente es: apto, apto condicionado o si no cumple con los criterios de idoneidad del puesto propuesto.

Como es de esperarse; si las empresas no utilizan el examen de admisión, menos empresas hacen los estudios periódicos al personal y no lo tienen contemplado dentro de su presupuesto, sin embargo es importante empezar a cambiar estas prácticas con la finalidad de mejorar la salud ocupacional de los colaboradores la cual influye directamente en el desempeño de la organización.

Lo adecuado a solicitar al personal de nuevo ingreso dependen del giro de la empresa, entre lo más solicitado tenemos:

A) Examen Médico: Historia clínica completa y exploración física, esta la puede hacer el médico de la empresa o si no se cuenta con uno porque el tamaño de la empresa no lo considera necesario existen médicos especializados en ésta área.

B) Estudios de Laboratorio: estos pueden ir desde lo más básico que la empresa requiere y acorde a los riesgos asociados en cada puesto de trabajo, entre los más comunes encontramos: Biometría Hemática, Glucosa (más completo Química sanguínea 3 ó 6), Drogas de Abuso (Cocaína, Anfetaminas y Marihuana), Examen General de Orina, Prueba de Embarazo, Grupo Sanguíneo, entre otros.

Las empresas que trabajan con alimento suelen ocupar: Cultivo Faríngeo, Cultivo de Uñas y Manos, Coproparasitoscópico, Reacciones Febriles, entre otros.

C) Gabinete Radiológico: generalmente se toman placas de columna (Tele de Torax AP y Lateral) para evaluar a las personas que van a trabajar cargando cosas pesadas y que pueden traer problemas previo a entrar a la empresa que el trabajo podría agravar.

D) La audiometría sirve para determinar la capacidad auditiva del paciente; si tiene o no pérdida auditiva. Los resultados pueden determinar si la pérdida auditiva se debe a factores conductivos o a factores neurofisiológicos y permiten detectar donde está el posible problema

E) La espirometría es una prueba sencilla en la que se mide la cantidad de aire que hay en los pulmones y la rapidez con la que se expulsa a través de la vía aérea. Sirve para detectar alteraciones en la función ventilatoria. Sirve, por tanto, para el diagnóstico de las enfermedades que se caracterizan por una obstrucción a la salida del aire del pulmón.

3.3. APLICACIÓN DE EXÁMENES DE CONOCIMIENTO, EXÁMENES PSICOMETRICOS Y EXÁMENES MÉDICOS QUE SE LLEVAN A CABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.

Aplicación de exámenes de conocimiento para las siguientes áreas:

NUESTRA CAJA S.C. DE R. L.

EXAMEN DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Puesto: Cajera

Fecha: _____

Nombre: _____

INSTRUCCIONES

LEA DETENIDAMENTE EL CONTENIDO DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS Y RESPONDA EN FORMA BREVE Y CONCISA A CADA UNA DE ELLAS.

- 1.- ¿QUE ENTIENDES POR EMPRESA? Y ¿QUE TIPOS DE EMPRESA CONOCES?
- 2.- ¿QUE ENTIENDES POR ADMINISTRACIÓN?
- 3.- ¿PARA TI QUE SIGNIFICA LA PALABRA TRABAJO? DESCRIBELA EN FORMA BREVE.
- 4.- ¿CUALES SON LOS TIPOS DE RECURSOS CON LOS QUE CUENTA UNA EMPRESA?
- 5.- ¿QUE DIFERENCIA EXISTE ENTRE UN GASTO Y UNA INVERSIÓN?
- 6.- ¿QUE ENTIENDES POR CAPTACIÓN Y COLOCACIÓN DE RECURSOS?
- 7.- ¿QUE ENTIENDES POR ARQUEO DE CAJA?
- 8.- ¿QUE ENTIENDES POR DENOMINACIÓN?
- 9.- ¿QUE CARACTERÍSTICAS CONTIENE UNA FAJILLA?
- 10.- ¿MENCIONA POR QUE ES IMPORTANTE LA CALIDAD EN EL SERVICIO?

RESUELVE LAS SIGUIENTES OPERACIONES

$$\begin{array}{r} 153,953.00 \\ + 450,827.00 \\ \hline 1,977,333.00 \end{array}$$

$$\begin{array}{r} 1,092,450 \\ - 499,520 \\ \hline \end{array} \qquad \begin{array}{r} 566,780.00 \\ 624,470.00 \end{array}$$

20,450/ 45

Examen de conocimiento para puesto de:

NUESTRA CAJA, S.A. DE C.V.

EXAMEN DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Puesto: Ejecutivo de Crédito

Fecha: _____

Nombre: _____

INSTRUCCIONES

LEA DETENIDAMENTE EL CONTENIDO DE LAS SIGUIENTES PREGUNTAS Y RESPONDA EN FORMA BREVE Y CONCISA A CADA UNA DE ELLAS.

1. ¿Cómo se clasifica la cartera?
2. ¿Cómo se califica la cartera?
3. ¿Cuáles son los tipos de cobranza?
4. ¿Cuáles son las Cinco C's para evaluar a un socio y determinar si es sujeto de crédito?
5. De acuerdo a los datos proporcionados, calcular al día 17 de marzo del 2010 lo siguiente:
 - a. Pago Capital
 - b. Pago Interés Normal
 - c. Pago Interés Moratorio
 - d. Pago del IVA

Datos:

- a. Monto: \$30,000.00
- b. Plazo: 15 meses
- c. Tasa: 3% mensual
- d. Fecha de ministración: 10 de septiembre del 2009
- e. Tasa de Interés Moratorio: 5% mensual
- f. Saldo Insoluto: \$20,000.00
- g. Fecha del último pago: 15 de diciembre del 2009
- h. Fecha de pago: 17 de marzo del 2010

Respuestas:

1. Vigente, Amortizaciones y Vencida
2. En base a días mora:
 - a. Vigente: 0 días de mora
 - b. Amortizaciones Vencidas: de 1 a 89 días de mora
 - c. Totalmente vencida: de 90 días en adelante de mora.
3. Administrativa, Extrajudicial y Judicial
4. Carácter: Solvencia Moral, Capacidad: Solvencia Económica, Capital: Respaldo Patrimonial, Condiciones: A qué se dedica, experiencia, antigüedad en el trabajo, estabilidad laboral (debe de tener una fuente de ingresos estable) y Colateral: Garantías.

Examen de conocimiento para el puesto de:

Puesto: contador

Nombre _____ **Fecha** _____

- 1.- Clasifique las siguientes cuentas de acuerdo a su origen de activo, pasivo, capital y de resultado.

Impuestos por pagar _____

Reserva legal _____

Seguros pagados por anticipado _____

Depreciación acumulada _____

I.S.R diferido por pagar _____

Utilidades o pérdidas acumuladas _____

Impuesto empresarial a tasa única por pagar _____

2.- Mencione por lo menos 4 requisitos de los comprobantes fiscales.

3.- Cuales son los 8 postulados contables y explíquelos brevemente

4.- Definición y objetivos del control interno.

5.- Que son las normas de auditoría.

6.- Como se clasifican las normas de auditoria y explíquelas brevemente

7.- Objetivos y procedimientos en la revisión de área de efectivo.

- 8.- Objetivos y procedimientos en la revisión de cuentas por cobrar.

- 9.- Objetivos y procedimientos en la revisión de cuentas por pagar.

- 10.- Caso práctico:

La empresa Hoy, S.A. contrata un crédito bancario el día 1 de marzo de 2008, por \$120,000, a una tasa anual del 25% con un vencimiento el día 28 de febrero de 2009, realizando un pago a capital el día 30 de septiembre de 2008, por \$ 30,000. La compañía solicita al 31 de octubre de 2008, su saldo en capital, intereses devengados, e intereses por pagar a esa fecha, realice los cálculos y asientos contables correspondientes.

- 11.- Caso practico:

Calcule la depreciación fiscal y contable del siguiente activo fijo, registrando los asientos contables correspondientes.

Computadora IBM, M.O.I. \$ 17,500 fecha de adquisición 30 de noviembre de 2007, recuerde que la fecha de cierre es al 31 de diciembre de 2008, correr asientos contables.

- 12.- Que articulo del C.F.F. nos indica los requisitos para que los contribuyentes dictaminen sus estados financieros en forma obligatoria.

- 13.- Mencione el procedimiento para calcular el I.S.R. por salarios y el subsidio para el empleado.

- 14.- Cual es la diferencia que existe entre un ingreso exento y un ingreso a tasa 0%.

- 15.- De acuerdo a las normas de información financiera, que se considera una compañía afiliada.

Exámenes psicométricos a aplicar para puestos operativos.

TEST DE ZAVIC

A continuación usted encontrará una serie de situaciones que le van a sugerir 4 respuestas. Lea cada una de ellas cuidadosamente y anote en la hoja de respuestas en el paréntesis que corresponda un número de la siguiente manera:

EL NÚMERO 4 CUANDO LA RESPUESTA SEA MÁS IMPORTANTE.

EL NÚMERO 3 CUANDO LE SEA IMPORTANTE PERO NO TANTO COMO LA ANTERIOR.

EL NÚMERO 2 CUANDO LA PREFIERA MENOS QUE LAS ANTERIORES.

EL NÚMERO 1 CUANDO TENGA MENOS IMPORTANCIA.

No deben repetirse los números en una misma situación, siempre será 1, 2, 3 y 4 según sea su punto de vista. No conteste nada en este cuadernillo hágalo en la hoja de respuestas, no deje ninguna sin contestar.

EJEMPLO:

Me encuentro sentado frente a un vidrio que está sucio, a mí no me gusta esta situación lo que haría es:

- A) Lo limpiaría.
- B) Le diría al licenciado que si lo manda limpiar.
- C) Le diría a la señora del aseo que lo haga.
- D) Me guardaría la pena y me quedaría callado.

Como ha visto, es muy sencillo ahora continúe con los siguientes 20.

1. Si usted tuviera la habilidad y condiciones adecuadas, a que se dedicaría:

- A) A modificar todos los jardines de la ciudad.
- B) A obtener logros por medio de la política.
- C) A prestar dinero a altos intereses.
- D) A cumplir con las obligaciones que su religión le impone.

2. Cuando ve un accidente usted:

- A) Se pone a orar con la persona accidentada
- B) Pide una ambulancia.
- C) Cuida las pertenencias del accidentado.
- D) Trata de detener al culpable.

3. Es usted un maestro de primaria y uno de sus alumnos le ofrece un costoso obsequio con el fin de obtener una mayor calificación usted:

- A) Le dedicaría tiempo extra para nivelarlo.
- B) Lo rechazaría amablemente y lo invitaría a estudiar.
- C) Aceptaría el presente y le daría la calificación deseada por su alumno, porque usted sabe que es inteligente.
- D) Llamaría a sus padres para que paguen clases particulares.

4. Al conducir su automóvil por descuido usted se pasa un alto, el agente de tránsito lo detiene y para permitirle circular nuevamente, le solicita cierta suma de dinero usted.

- A) Arranca su automóvil y deja al agente de tránsito.

- B) Trata de llegar a un acuerdo encaminado a disminuir la cantidad de dinero.
- C) Pide le sea levantada la infracción pertinente.
- D) Amenaza al agente con reportarlo con sus superiores.

5. Prefiere una amistad que:

- A) Sea activo y le guste reparar defectos en su hogar.
- B) Se interese por ser líder en el sindicato del cual forma parte.
- C) Asistir con frecuencia a eventos religiosos.
- D) Le interesa emprender negocios.

6. Si al llegar a su trabajo encuentra en el baño un reloj en el lavabo usted:

- A) Trataría de encontrar a su dueño.
- B) Lo reporta a sus superiores y lo entrega,
- C) No hace ningún comentario y espera a que lo busquen
- D) Lo deja donde lo encontró.

7. Un buen gobierno debería:

- A) Ayudar a las clases necesitadas.
- B) Ampliar las zonas turísticas de cinco estrellas.
- C) Buscar a los mejores líderes de su partido.
- D) Permitir que la religión sea oficial.

8. Un amigo suyo desea obtener un ascenso dentro de su trabajo, usted le aconseja:

- A) Que sea cumplido y eficiente.
- B) Que busque cuales son los errores del jefe para que demuestre que el no es perfecto.
- C) Que prometa una manda a su santo de preferencia.
- D) Que ofrezca una excelente comida a los dirigentes de la empresa.

9. Si Luis al llegar a su casa observa que le están robando las llantas al automóvil de su vecino:

- A) Llamaría a la policía.
- B) Llamaría a su vecino
- C) Pediría a los asaltantes parte del beneficio que obtendrán en el robo, por guardar silencio.
- E) Mejor no haría nada y se metería a su casa.

10. Un empleado de 60 años que ha sido leal a la empresa durante 28 años, se queja del exceso de trabajo, lo mejor sería:

- A) Pedir un aumento de sueldo.
- B) Recurrir al sindicato para que éste le ayude.
- C) Que recurra a su guía espiritual para que le diga cómo se le debe ayudar y su trabajo no se le haga pesado.
- D) Que solicite una persona para que le ayude.

11. Usted visita a un amigo enfermo y lo mejor sería:

- A) Que lo convenza de acudir al seguro social para que su atención médica no le sea costosa.
- B) Proponerle su ayuda cuando él tenga que acudir a sus citas médicas.
- C) Que como todo le ha salido mal últimamente vea a una persona para que le realice una limpia.
- D) Decirle lo importante que fueron las juntas de vecinos ahora que él estuvo hospitalizado.

12. Al salir de viaje sus vecinos le piden cuidar su casa, durante su ausencia usted:

- A) Les dice que no debido a que se encuentra muy ocupado en esos días.
- B) Atiende con gusto la petición de sus vecinos.
- C) A cambio de sus servicios les solicita prestado el automóvil que no utilizarán en su viaje.
- D) Asiste al módulo de vigilancia local, para que le brinde mayor seguridad.

13. Si encuentra a un niño llorando sólo en una tienda comercial usted:

- D) Lo ayudaría a buscar a su familia en la tienda
- E) Lo llevaría al área de servicios generales para que ahí espere a que lo ayuden
- F) Pasaría de largo porque usted tiene prisa.
- F) Lo llevaría a su casa pero le cobra a la mamá por el tiempo que usted perdió por andarla buscando.

14. Si usted viviera en provincia y tuviera más entradas de las que necesita que preferiría hacer con el dinero:

- A) Hacerlo producir para ayudar al desarrollo de la industria.
- B) Donar el dinero para la construcción de una iglesia.
- C) Darlo a una sociedad para el beneficio de las familias humildes del poblado
- D) Apoyar ayuda al partido político con el cual simpatiza.

15. Su hijo ha dejado sus estudios por un tiempo:

- A) Le sugiere que vea a los maestros para que les proponga que lo ayuden.
- B) Que haga lo que quiera pues ya está grande.
- C) Que curse nuevamente el año para que pase las materias reprobadas.
- D) Darle apoyo económico y moral para que supere este tropiezo en sus estudios.

16. A qué actividad prefiere dedicarse durante sus vacaciones:

- A) Obtener experiencia en otro negocio que no sea el propio.
- B) Participar en la campaña política de diputados que se va a efectuar en su localidad.
- C) Asistir a un retiro organizado por la iglesia.
- D) Visitar un lugar que no conoce, en compañía de su familia.

17. La familia de pero tiene un hijo drogadicto y es amigo de su hijo desde pequeño, al saberlo usted:

- A) Le pide a su hijo que no lo vuelva a ver.

- B) Le sugiere a su familia que lo lleven a Centros de Integración Juvenil para que lo ayuden.
- C) Si el muchacho ya es drogadicto le pide le obsequie un reloj que tanto le gusta a su hijo para no decírselo a sus padres.
- D) Lo lleva a un centro de rehabilitación junto con su hijo para que sienta que lo apoya y no es rechazado.

18. Su esposa le comenta que al terminar de realizar sus actividades cotidianas le queda mucho tiempo libre, usted le sugiere:

- A) Que emplee su tiempo como catequista de la iglesia.
- B) Que venda artículos femeninos.
- C) Que promueva juntas entre los vecinos encaminadas a resolver los problemas de la comunidad.
- D) Que asista con sus hijos a centros recreativos sí fuera posible.

19. Quiere pedir un favor a un conocido, que beneficiará a la empresa para la cual trabaja:

- A) Le explica los motivos y necesidades por las cuales requiere ese favor.
- B) Le pide el favor sin mayor explicación.
- C) Le hace creer que él será el más beneficiado al ofrecerle una retribución.
- D) Le sugiere a su jefe que sea él quien se lo pida y explique la necesidad.

20. Cuál de las siguientes ocupaciones escogería:

- E) Trabajar en forma independiente.
- F) Como encargado del departamento en el cual a usted le gusta.
- G) Dedicarse a estudios de la iglesia.
- H) Trabajador social.

HOJA DE RESPUESTAS:

TEST DE ZAVIC
HOJA DE RESPUESTAS

NOMBRE: _____
ESCOLARIDAD: _____

FECHA: _____
EDAD: _____

EJEMPLO	A	()
	B	()
	C	()
	D	()

1.- A ()
B ()
C ()
D ()

5.- A ()
B ()
C ()
D ()

9.- A ()
B ()
C ()
D ()

13.- A ()
B ()
C ()
D ()

17.- A ()
B ()
C ()
D ()

2.- A ()
B ()
C ()
D ()

6.- A ()
B ()
C ()
D ()

10.- A ()
B ()
C ()
D ()

14.- A ()
B ()
C ()
D ()

18.- A ()
B ()
C ()
D ()

3.- A ()
B ()
C ()
D ()

7.- A ()
B ()
C ()
D ()

11.- A ()
B ()
C ()
D ()

15.- A ()
B ()
C ()
D ()

19.- A ()
B ()
C ()
D ()

4.- A ()
B ()
C ()
D ()

8.- A ()
B ()
C ()
D ()

12.- A ()
B ()
C ()
D ()

16.- A ()
B ()
C ()
D ()

20.- A ()
B ()
C ()
D ()

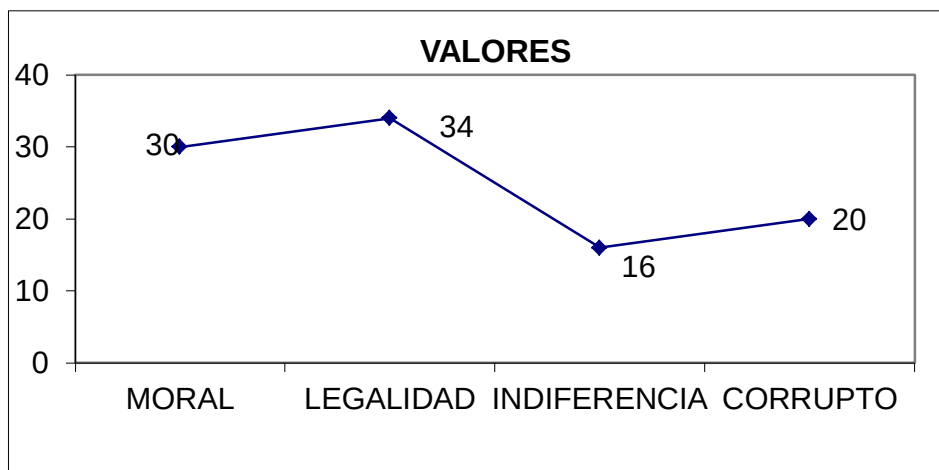
GRAFICA

VALORES

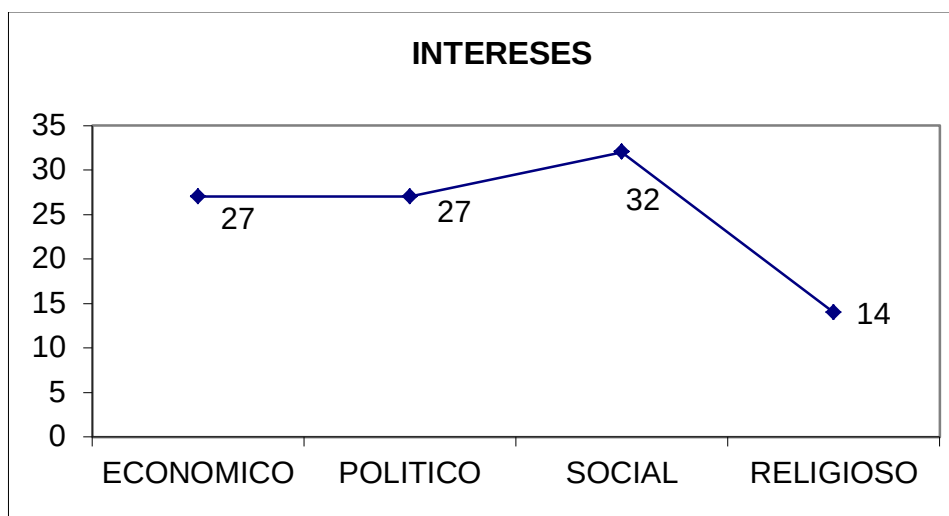
MORAL	30
LEGALIDAD	34
INDIFERENCIA	16
CORRUPTO	20

INTERESES

ECONOMICO	27
POLITICO	27
SOCIAL	32
RELIGIOSO	14



	a	b	c	d	
3	2	3	1	4	10
4	1	3	4	2	10
6	3	4	1	2	10
8	4	3	1	2	10
9	4	3	1	2	10
12	2	4	1	3	10
13	3	4	2	1	10
15	3	1	2	4	10
17	3	4	1	2	10
19	4	1	3	2	10



	a	b	c	d	
1	1	4	3	2	10
2	1	4	2	3	10
5	2	3	1	4	10
7	4	1	3	2	10
10	3	2	1	4	10
11	3	4	1	2	10
14	4	2	3	1	10
16	3	1	2	4	10
18	1	2	3	4	10
20	2	4	1	3	10

NOMBRE: Julián Pérez
PUESTO: Auxiliar contable.

ESCOLARIDAD: LIC. CONTABILIDAD TRUNCA
FECHA: 04/10/2013

TEST DE CLEAVER

Auto Descripción

Nombre: _____ Puesto: _____

Fecha: _____ Edad: _____

Las palabras descriptivas siguientes, se encuentran agrupadas en series de cuatro. Examine las palabras de cada serie. Ponga una X bajo la columna "+" junto a la palabra que en cada serie mejor lo describe. Ponga una X bajo la columna "-" junto a la palabra que en cada serie menos lo describe. Asegúrese de marcar sólo una palabra bajo "+" y sólo una palabra bajo "-" en cada serie.

	+	-		+	-		+	-		+	-
Persuasivo	☐	☐	Voluntarioso	☐	☐	Obediente	☐	☐	Aventurero	☐	☐
Genio	☐	☐	Mente abierta	☐	☐	Remigioso	☐	☐	Receptivo	☐	☐
Humilde	☐	☐	Servicial	☐	☐	Inconquistable	☐	☐	Concial	☐	☐
Original	☐	☐	Amoroso	☐	☐	Juguetón	☐	☐	Modesto	☐	☐
Agresivo	☐	☐	Confiado	☐	☐	Respetuoso	☐	☐	Indulgente	☐	☐
Alma de la fiesta	☐	☐	Simpático	☐	☐	Emprendedor	☐	☐	Estático	☐	☐
Bonachón	☐	☐	Tolerante	☐	☐	Optimista	☐	☐	Vigoroso	☐	☐
Temeroso	☐	☐	Afirmativo	☐	☐	Acomodaticio	☐	☐	Buena para interrelacionarse	☐	☐
Dulce	☐	☐	Estable	☐	☐	Valeroso	☐	☐	Locuaz	☐	☐
Temeroso de Dios	☐	☐	Preciso	☐	☐	Inspirador	☐	☐	Controlado	☐	☐
Tercero	☐	☐	Nervioso	☐	☐	Sumiso	☐	☐	Convencional	☐	☐
Atractivo	☐	☐	Javal	☐	☐	Tímido	☐	☐	Terminante	☐	☐
Cauteloso	☐	☐	Disciplinado	☐	☐	Adeptable	☐	☐	Cohibido	☐	☐
Determinado	☐	☐	Generoso	☐	☐	Disputador	☐	☐	Exacto	☐	☐
Convincente	☐	☐	Animado	☐	☐	Indiferente	☐	☐	Clandestino	☐	☐
Paciente	☐	☐	Persistente	☐	☐	"Sangre liviana"	☐	☐	Buen compañero	☐	☐
Dedil	☐	☐	Competitivo	☐	☐	Gregario	☐	☐	Diplomático	☐	☐
Aprevedo	☐	☐	Alegre	☐	☐	Paciente	☐	☐	Audaz	☐	☐
Leal	☐	☐	Conscierado	☐	☐	Confado en si mismo	☐	☐	Refinado	☐	☐
Cautivador	☐	☐	Amoroso	☐	☐	De hablar suave	☐	☐	Satisfecho	☐	☐
Dispueto	☐	☐	Admirable	☐	☐	Conformista	☐	☐	Inquieto	☐	☐
Deseoso	☐	☐	Bondadoso	☐	☐	Confiable	☐	☐	Popular	☐	☐
Condescendiente	☐	☐	Resignado	☐	☐	Pacífico	☐	☐	Buen vecino	☐	☐
Entusiasta	☐	☐	Carácter fama	☐	☐	Positivo	☐	☐	Devoto	☐	☐

	D	I	S	C
+				
-				
Total				

Auto Descripción

NOMBRE: CLAUDIA VERÓNICA ANDA SANCHEZ Puesto: AYUDANTE GENERAL

Fecha: 25.08.2014 Lugar: MUJAPAN

Las palabras descriptivas siguientes, se encuentran agrupadas en series de cuatro. Examine las palabras de cada serie. Ponga una X bajo la columna "+" junto a la palabra que en cada serie mejor lo describe. Ponga una X bajo la columna "-" junto a la palabra que en cada serie menos lo describe. Asegúrese de marcar sólo una palabra bajo "+" y sólo una palabra bajo "-" en cada serie.

	+	-		+	-		+	-		+	-
Persuasivo	☐	☐	Voluntarioso	☐	☐	Obediente	☒	☐	Aventurero	☐	☐
Genbl	☐	☐	Mente abierta	☐	☐	Ranigoso	☐	☒	Receptivo	☐	☒
Humilde	☒	☐	Serencial	☒	☐	Inconquistable	☐	☐	Cordial	☒	☐
Original	☐	☒	Animoso	☐	☒	Jugueteón	☐	☐	Moderado	☐	☐
Agresivo	☐	☒	Confiado	☐	☒	Respetuoso	☒	☐	Indulgente	☐	☐
Alma de la fiesu	☐	☐	Simpático	☒	☐	Emprendedor	☐	☐	Estético	☒	☐
Bonachón	☐	☐	Tolerante	☐	☐	Optimista	☐	☐	Vigoroso	☐	☐
Temeroso	☒	☐	Afirmativo	☐	☐	Acomodaticio	☐	☒	Buena para interrelacionarse	☐	☒
Dulce	☒	☐	Estable	☒	☐	Valeroso	☐	☐	Locuaz	☐	☒
Temeroso de Dios	☐	☐	Preciso	☐	☒	Inspirador	☒	☐	Controlado	☐	☐
Tercio	☐	☐	Nervioso	☐	☐	Sumiso	☐	☐	Conventional	☐	☐
Atracero	☐	☒	Jovial	☐	☐	Tímido	☐	☒	Temerario	☒	☐
Cauteloso	☐	☒	Disciplinado	☒	☐	Adaptable	☐	☐	Comedido	☐	☐
Determinado	☐	☐	Generoso	☐	☐	Disputador	☐	☒	Exacto	☐	☒
Convincente	☐	☐	Animado	☐	☒	Indiferente	☐	☐	Glansoso	☐	☐
Paciente	☒	☐	Persistente	☐	☐	"Sangre fría"	☒	☐	Buen compañero	☒	☐
Doct	☐	☐	Competitivo	☐	☒	Gregario	☐	☐	Diplomático	☐	☒
Abrevido	☐	☒	Alégre	☒	☐	Pasivo	☐	☐	Audaz	☐	☐
Enal	☒	☐	Considerado	☐	☐	Confado en sí mismo	☒	☐	Refinado	☐	☐
Cautelador	☐	☐	Amonioso	☐	☐	De hablar suave	☐	☒	Satisfecho	☒	☐
Dispuesto	☒	☐	Admirable	☐	☐	Conformista	☐	☒	Inquieto	☐	☒
Deseso	☐	☒	Bondadoso	☐	☒	Confiable	☐	☐	Popular	☐	☐
Condescendiente	☐	☐	Resignado	☐	☐	Pacífico	☐	☐	Buen vecino	☒	☐
Entusiasta	☐	☐	Carácter firme	☒	☐	Positivo	☒	☐	Devoto	☐	☐

09/08/2015

Cleaver

Nombre: CLAUDIA VERONICA ANDA SANCHEZ

Puesto: AYUDANTE GENERAL

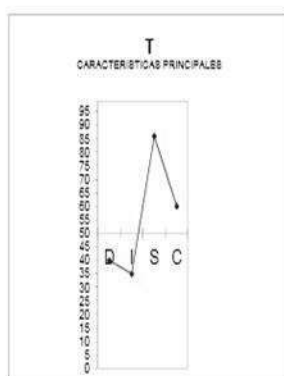
Fecha: 25.06.2014

Edad: 22

Sexo: Femenino

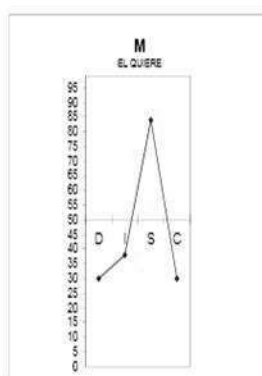
Edu. Civil: CASADA

Escolaridad: SECUNDARIA



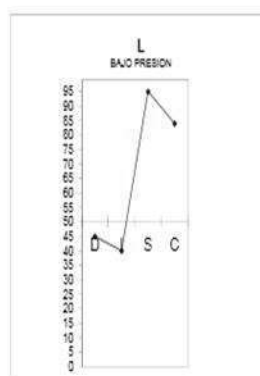
EL CANDIDATO ES:

- D: CALCULADOR
- I: ESCÉPTICO
- S: NO DEMOCRÁTICO
- C: DIPLOMÁTICO



EL CANDIDATO BUSCA:

- D: APOYO, METODOS, UN LIDER
- I: SER LOGICO, HECHOS
- S: RECONOCIMIENTO, STATUS
- C: LIBERTAD, EXPERIENCIAS



BAJO PRESION REACCIONA:

- D: EQUANIME BAJO PRESION EN ESTA AREA
- I: ALGO DISTANTE Y CRITICO
- S: DEMASIADO LENTO AL CAMBIO Y COMODO
- C: ALGO DOCIL, DEFENSIVO, DUDOSO

	D	I	S	C
M	4	3	8	3
L	6	5	2	4
T	-2	-2	6	-1

Combinación básica de comportamiento:

REFLEXION
(CONCENTRACION)

F.H. = FACTOR HUMANOS. Requiere habilidades de juicio.

A.D. = AUTO DESCRIPCION. Conducta esperada del individuo.

F.H. La situación de trabajo requiere de la concentración sobre cosas, ideas, conceptos o equipo en un ambiente familiar. Si se combina con una D alta, refleja, en general, reflexión y solución de problemas que requieren profundización en campos especializados. Si se combina con una D baja, implica, en general, la operación de equipos, recopilación de hechos o el desempeño de labores de oficina u operacionales.

A.D. Tiende a ser un individuo controlado y paciente. Se mueve con moderación y premeditación en la mayoría de sus acciones. Aun bajo presión, proyectará una disposición tranquila y despreocupada. En general, enfoca la mayoría de la situaciones con cuidado y concentración.

Elabora:

Aplicación de los exámenes psicométricos para mandos medios:

Psicotest.

Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE



CACTER Prueba de Comportamiento

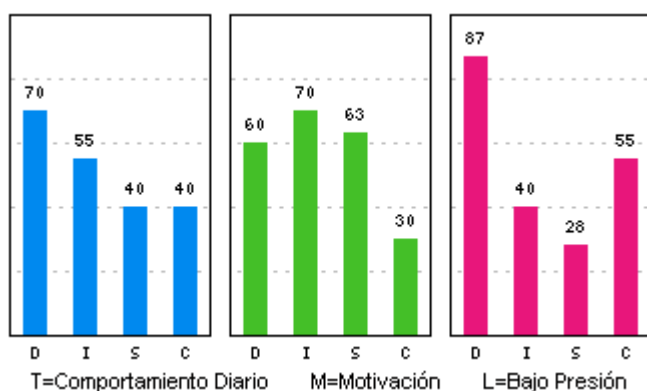
Características Sobresalientes

D/S Aún en situaciones antagonistas o de resistencia, existe la necesidad de obtener resultados medibles y tangibles. Existe presión para enfrentarse y solucionar problemas en un ambiente plagado de variedad de situaciones y de interrupciones inesperadas.

Responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia.

D/C Las situaciones antagonistas requieren de la actuación directa y positiva en campos donde exista poco o ningún precedente por el cual guiarse. El trabajo lleva implícita una gran libertad de actuación y la autoridad para tomar decisiones aún, cuando sean impopulares.

Actúa de una manera directa y positiva ante la oposición. Es una persona fuerte que toma una posición y lucha por mantenerla. Está dispuesto a tomar riesgos y puede aún ignorar niveles jerárquicos.



Limitaciones Bajo Presión

D+ No tomar en cuenta distinciones. Actuar temerariamente. Inspirar temor en otros. Pasar por encima de la gente. Ser seco y sarcástico con otras personas. Enfadarse si no está a la vista del público. Ser crítico y riguroso. Pasar por alto los detalles. Mostrarse impaciente con el trabajo rutinario. Resistirse a la preparación como parte de un equipo. Perder identificación con la compañía.

S- Ser inconsistente. No completar lo que empiezan. Mantener demasiadas pelotas en el aire. Sobre extenderse a ellos mimos. Cambiar frecuentemente de trabajo (especialmente al principio de su carrera). Ser "destrutivo". Difícil de localizar. Tener problemas familiares y/o de

salud. Viajar extensamente (y costosamente). No respetar el territorio o la propiedad de otros.

Motivación Interna

I+ Popularidad-Reconocimiento Social. Recompensas monetarias para mantener su ritmo de vida. Reconocimiento público que indique su habilidad. Libertad de palabra-personas con las cuales hablar. Condiciones favorables de trabajo. Actividades con gente fuera del trabajo. Relaciones democráticas. Libertad de control y detalles. Ingreso psicológico. Identificación con la compañía.

C- Libertad. Asignaciones poco comunes. Independencia. Nada de restricciones. Ser medido por resultados. Nada de supervisión. La oportunidad de divertirse. Exposición. Ventilación. Excitación.

Motivación Externa

D+ Compromisos negociación de igual a igual. Identificación con la compañía. Necesita desarrollar valores intrínsecos. Necesita aprender a tomar su paso y relajarse. Tareas difíciles. Debe saber los resultados esperados. Entender a las personas. Enfoque lógico. Empatía. Técnicas basadas en experiencias prácticas. Conciencia de que las sanciones existen. "Sacudidas" ocasionales

S- Aprender a establecer un paso razonable. Vacaciones. Exámenes médicos anuales. Apreciación de la gente que se mueve más lentamente que ellos. Respeto a las prerrogativas y propiedades personales. Fechas definidas para terminación. Presupuestos. Consistencia. Reandar lo andado, recapitular. Sistemas.



Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos

SA de CV

Prueba finalizada en: 2015-05-15 10:46:47

Mediante: psicotest.mx



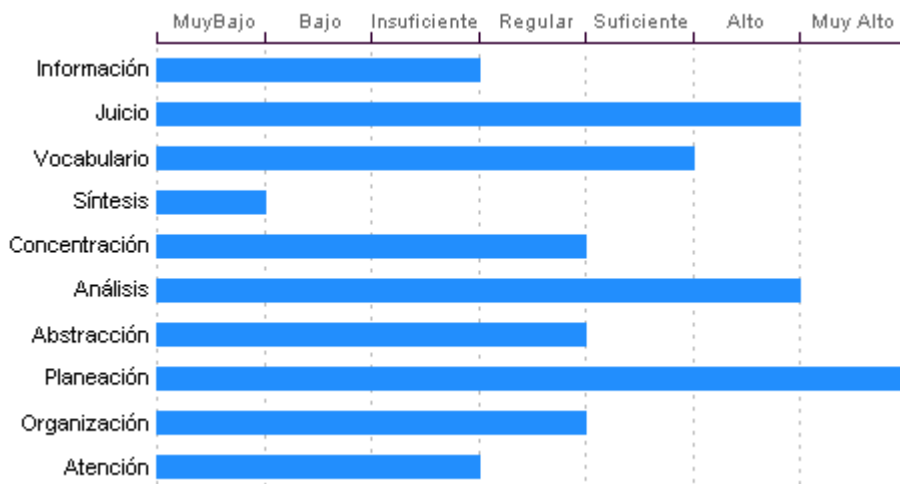
Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

CIESMAN Prueba de Inteligencia

COEFICIENTE INTELECTUAL

101

REGULAR



MUY ALTO

Planeación

PABLO X cuenta con un nivel **Muy Alto** de planeación, comprensión y organización de conceptos. Su atención al detalle es **Muy Alto**.

ALTO

Análisis

Sentido común **Alto**, la habilidad de PABLO X en el desglose de la información para llegar a las causas de un problema está en un nivel **Alto**.

ALTO

Juicio

Comprensión y manejo de la realidad **Alto**. Su capacidad para encontrar soluciones lógicas a problemas comunes aprovechando las experiencias pasadas se encuentra en un nivel **Alto**.

SUFICIENTE

Vocabulario

Cuenta con una capacidad de análisis y síntesis en conceptos, así como con una facilidad para expresar sus ideas y pensamientos en nivel **Suficiente**.

REGULAR

Abstracción

Habilidad para razonar, abstraer, generalizar y pensar en forma organizada en nivel **Regular**. PABLO X tiene una capacidad para captar los aspectos esenciales de un problema mediante la clasificación y orden de acuerdo a su problemática, en un **Regular** en comparación con la mayoría de las personas.

REGULAR

Concentración:

Adquiere rendimiento **Regular** en el manejo de números y es susceptible de distraerse cuando elabora procesos mentales. Los razonamientos y manejo de aspectos cuantitativos de PABLO X son de

nivel **Regular**.



Organización

Discriminación lógica de conceptos de nivel **Regular**. Nivel **Regular** para seguir procedimientos



Atención

El nivel de la capacidad de deducción de PABLO X es **Insuficiente**. Puede atender y concentrarse a un estímulo sin distraerse en un nivel **Regular** en comparación con la generalidad de las personas.



Información

PABLO X Cuenta con cultura y conocimientos generales en nivel **Insuficiente**. También cuenta con memoria a largo plazo en nivel **Insuficiente** en comparación con el resto de la gente.



Síntesis

Tiene un nivel **Muy Bajo** en su capacidad para razonar, deducir lógicamente conceptos y también en su capacidad de abstracción de ideas y razonamientos.

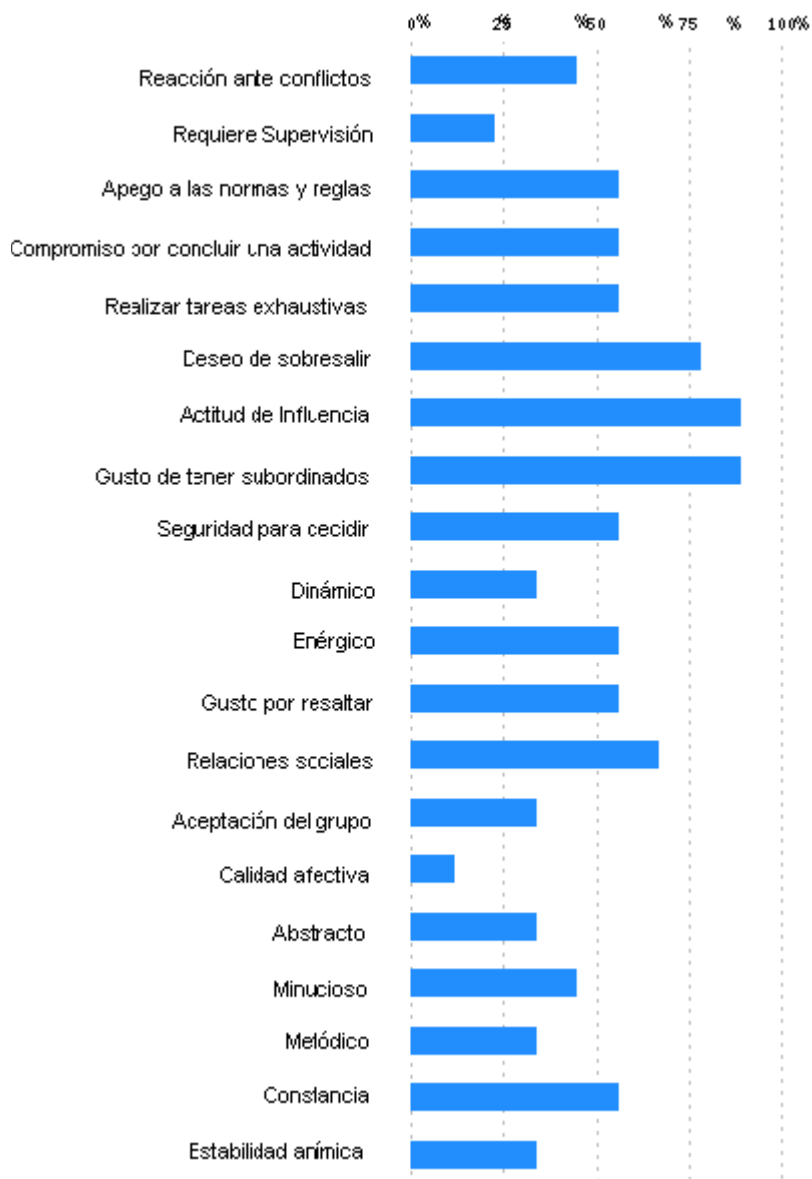


Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos
SA de CV
Prueba finalizada en: 2015-05-15 10:54:04
Mediante: psicotest.mx



Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

CIBAIN Prueba de Personalidad



Gusta de tener subordinados: [+] Es una persona responsable de sí mismo y de los otros, le gusta apoyar a su equipo de trabajo y motivarlos a mejorar, se siente muy cómodo teniendo el rol de líder. [-] Generalmente le cuesta dejarse dirigir por otro, ya que es una persona muy controladora, por lo cual cuando alguien más está a cargo puede realizar acciones para influir negativamente y el llevarse el crédito al resolver la situación.

Actitud de influencia: [+] Es una persona segura de sí mismo, lo cual genera una actitud de influencia sobre los otros y esto le permite tener clara la diferencia entre él y sus subordinados. [-] Le da prioridad a la imagen que representa dentro de la empresa, ya que gusta de tener un alto status, creyéndose superior al resto de las personas.

Deseo de sobresalir: [+] Sus deseos de sobresalir son altos, le gusta obtener reconocimientos por lo cual es emprendedor, tiene metas altas para él y los demás por lo que le gustan los retos en el trabajo, y quiere ser el más destacado. [-] Se pone metas muy altas que no logra alcanzar por lo cual se frustra, y en ocasiones hace enojar a otras personas al estar hablando todo el tiempo de lo que ha logrado, que generalmente es poco. Le gusta recibir premios constantes para sentirse contento.

Requiere supervisión: [+] Le gusta y disfruta su trabajo y es su principal interés por realizar las cosas bien, por lo cual no necesita que su jefe lo esté motivando. [-] Puede llegar a oponerse contra lo que le indican, ya que parte de su personalidad es ser retador.

Calidad afectiva: [+] Su pensamiento es más racional, las emociones no influyen en su toma de decisiones. [-] Es muy cerrado con sus sentimientos, no tiende a expresarlos, por lo que tiene pocos amigos cercanos. No le gusta convivir con personas sensibles a las emociones.

A continuación se presentan las características de personalidad de PABLO X que se encuentran dentro del promedio de la población.

Relaciones sociales: Sabe desenvolverse socialmente pero también valora los momentos a solas.

Constancia: Una vez que ha iniciado una actividad es constante con ella, sin embargo puede realizar cambios para mejorar.

Gusto por resaltar: Se siente cómodo con su persona por lo que no le necesita estar resaltando para que los demás le presten atención.

Apego a las normas y reglas: Puede seguir las reglas que se le indican pero también es capaz de sugerir modificaciones para llegar a un acuerdo y llevarlas a cabo.

Enérgico: Presenta energía para realizar actividades físicas moderadas.

Compromiso por concluir una actividad: Se compromete a concluir una actividad de acuerdo a la prioridad que esta tenga.

Seguridad para decidir: Muestra una seguridad para decidir en situaciones cotidianas.

Realizar tareas exhaustivas: Realiza tareas exhaustivas en ocasiones, pero prefiere tener un equilibrio en sus actividades.

Reacción ante conflictos: Cuando lo considere necesario reaccionara ante el conflicto para defenderse y en otras ocasiones solo lo dejara pasar.

Minucioso: Está pendiente de los detalles cuando realiza sus actividades, sin perder el objetivo principal.

Dinámico: Es una persona dinámica en lo que hace pero también busca sus momentos de tranquilidad.

Abstracto: Puede ver las cosas de una manera abstracta y aun así es capaz de llevarlas a la práctica.

Estabilidad anímica: Muestra una estabilidad anímica adecuada sabe cómo manejar sus emociones la mayoría de las veces.

Metódico : Puede realizar sus labores metódicamente y a veces preferirá salirse del esquema.

Aceptación del grupo: Busca lograr la aceptación por parte del grupo, por lo que se deja influenciar por los grupos a los que pertenece.



Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos

SA de CV

Prueba finalizada en: 2015-05-15 11:51:01

Mediante: psicotest.mx



Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

COEFIV Test de Habilidades de Ventas

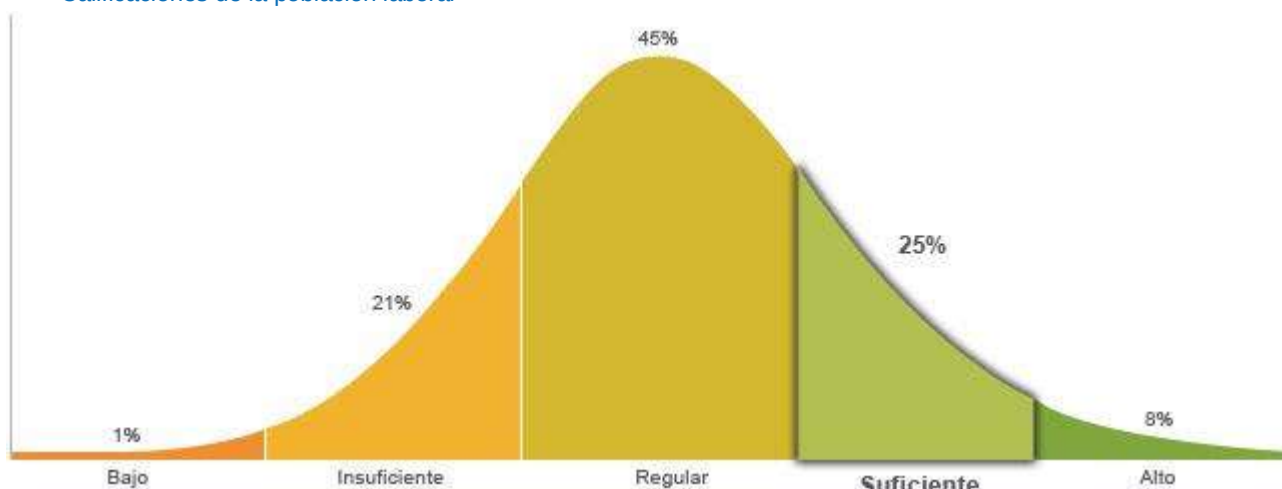
87%

SUFICIENTE

DESCRIPCIÓN DEL PERFIL

Como vendedor destaca en su área, por lo general sería un vendedor que acostumbra estar compitiendo por los premios de ventas y comisiones especiales. Es competitivo y gusta por la venta, es probable que ya tenga un tiempo dedicándose a esta o que simplemente nació con el gusto y predisposición por la venta.

Calificaciones de la población laboral



Población económicamente activa, hombres y mujeres de 14 años y más (PEA 59.73% a Ene. 2015)

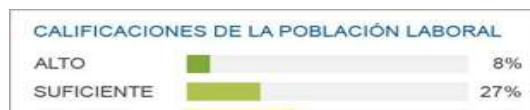
DETALLE DEL PERFIL

Está satisfecho con su labor de ventas, ya que se le facilita la interacción con las personas y la persuasión, disfruta lo que implica el proceso de venta y las comisiones lo impulsan a seguir en esta área de trabajo. Es una persona con alto control de sí mismo, es ordenado y sigue los procesos de ventas, la mayoría de las veces sabe cómo manejarse para obtener lo que quiere. Sabe manejar adecuadamente las negativas que se le presentan, analiza que fue lo que ocurrió y toma ventaja para mejorarlo en la próxima ocasión. Es un vendedor motivado a alcanzar las metas establecidas, usa todos sus recursos y habilidades para llegar al objetivo que es vender. Sus relaciones son cordiales y amables lo que le permite entender a su contraparte para poder saber qué es lo que necesita. Su nivel de atención en las conversaciones le permite tener una escucha adecuada para poder responder de una manera clara y concisa. Es firme ante los planteamientos que realiza pero puede mostrarse flexible para llegar a acuerdos que beneficien a las dos partes.

HABILIDADES COMERCIALES DE PABLO X

ALTO

Orientación a Resultados



Darle prioridad al cierre de la venta, es importante llevar una buena relación con el cliente, pero uno de los principales objetivos es el cierre y el vendedor lo tiene muy claro. Tener la habilidad de conseguir el objetivo, lograr el cierre por sobre todo.



Empatía

Capacidad de ponerse en el lugar de su contraparte, poder entender y ver las situaciones desde el punto de vista del comprador, entender sus necesidades y adaptar el producto o servicio a estas.



Tolerancia al Rechazo

Poder soportar un "NO" y que esto no influya en seguir buscando el cumplir con la meta de ventas, mientras más "NO" se reciban más cerca se está de conseguir un "SI", no tenerle miedo al "NO" sino motivarse con este para en la siguiente interacción conseguir un SI.



Habilidades de Comunicación

Habilidad de interactuar con las personas y convertir esta interacción en una experiencia agradable, tener facilidad para transmitir y entender mensajes, para comunicar de la manera más eficiente las características del producto o servicio en cuestión, poder comunicarse con soltura y tener las habilidades requeridas para llevar relaciones sociales productivas.

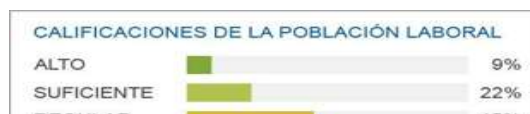
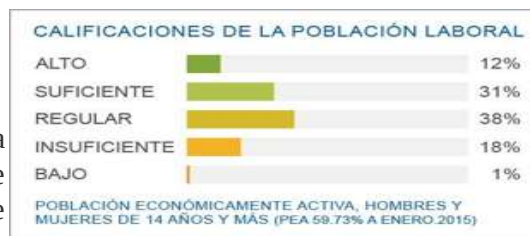


Gusto por la Venta

Muestra afinidad al área de ventas, significa que la persona gusta por vender y busca ponerse en situaciones en donde debe convencer a otras personas de sus ideas, productos o de que realicen determinadas actividades, esta característica define que tan contenta estará la persona con su trabajo, mientras más alta mejor.



Autodisciplina



Ser capaz de perseguir sus objetivos con poca o nula supervisión, tener la habilidad de dirigirse a sí mismo y poder establecer sus propios mecanismos de control y parámetros de seguimiento.



Capacidad de Negociación

Capacidad de llegar a acuerdos con los demás, habilidad para perseguir un objetivo y "convencer" a las personas de llevarlo a cabo. Lograr acuerdos entre las partes y hacer que se sientan bien con estos.



Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos
SA de CV
Prueba finalizada en: 2015-05-15 12:11:00
Mediante: psicotest.mx



Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

COMPETIAN Competencias Laborales



Nivel de concordancia de competencias

14 de 14 Competencias concuerdan con las requeridas

Este candidato cumple con todas las competencias requeridas para el puesto, de acuerdo a su selección de competencias este candidato es recomendable para contratación.

Perfil de: PABLO MARTINEZ ZENDEJAS Puesto: Escala General

DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS (DE MUY ALTO A MUY BAJO)



Trabajo en Equipo

Al encontrarse trabajando dentro de un grupo se tiene la habilidad para obtener los resultados deseados, saber ubicar su rol dentro de un grupo y desarrollar buenas relaciones con cada uno de sus miembros.





Enfoque a Resultados

Convertir ideas en resultados y planes en acciones. Tener la habilidad para lograr que las estrategias se vuelvan realidad. Siempre tener la mente puesta en el resultado final, poniendo atención en cada paso pero sin perder de vista el objetivo que se busca lograr.



Tolerancia a la Presión

Facilidad para mantener sus emociones estables y sin sobresaltos en situaciones de estrés, poder desarrollarse con el mismo desempeño tanto en situaciones que le presenten problemas u oposiciones como en situaciones normales.



Toma de Decisiones

Proceso mediante el cual PABLO X utiliza los recursos que tiene disponibles de manera lógica y razonable para definir el rumbo y acciones que debe tomar cuando se le presentan cambios y situaciones críticas en su ambiente laboral.



Seguimiento y Control

Habilidad para establecer mecanismos de control, seguimiento y retroalimentación que permitan llevar un registro preciso de las actividades y sistemas de los que se es responsable. Mediante estos mecanismos tener la capacidad de corregir detalles, controlar variables críticas y con esto lograr conseguir los resultados deseados.



Inteligencia Emocional

Tener la capacidad controlar sus estados de ánimo. Ser capaz de entender lo que siente y modificarlo en su favor. Poder entender las emociones y sentimientos de las otras personas. Ser capaz de lograr un equilibrio de sus emociones y tener un mejor control, no mediante la represión de las emociones sino mediante su correcto enfoque.

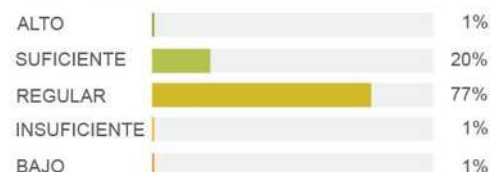




Comunicación

Habilidad para interactuar con otras personas y poder transmitir y recibir información e ideas de manera fácil, efectiva y de clara. Ser capaz de captar la atención de la audiencia y mostrar confianza ante situaciones de interacción con otras personas.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



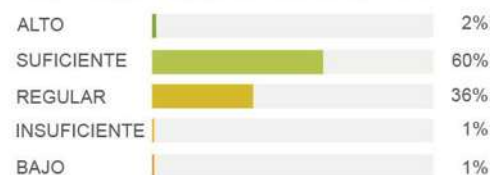
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Actitud de Servicio

Tener el deseo constante de ayudar a los demás y de cubrir las necesidades de los clientes y de las personas que rodean su entorno. Gustar por solucionar los problemas que se presentan.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



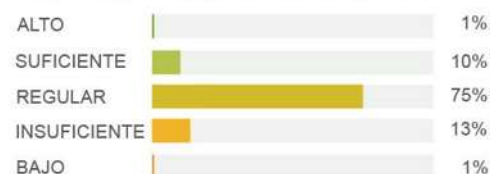
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Liderazgo

Capacidad que PABLO X tiene para dirigir e influir sobre las personas y poder orientarlas para conseguir los objetivos deseados así como para la realización de tareas. Tiene habilidad para presentar sus ideas y objetivos y lograr que otras personas deseen seguirlos.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



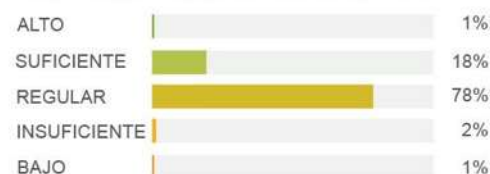
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Juicio

Tomar decisiones con habilidad y de manera acertada después de que se evalúa la información disponible para poder solucionar el problema que se presente, además de tener la capacidad para darle el valor adecuado a cada situación. Habilidad para tomar riesgos de manera calculada.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



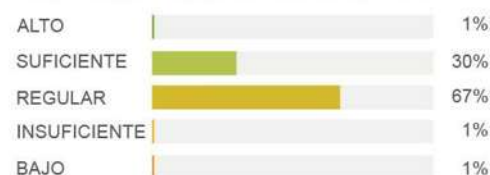
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Planeación y Organización

Facilidad para detallar rutas a seguir, establecer acciones a tomar y tener un pensamiento estructurado a la hora de afrontar un problema o pensar en uno que se presente. Ser capaz de conocer por adelantado los posibles problemas o situaciones que se puedan presentar y saber como utilizar los recursos que se tienen a la mano para afrontar las situaciones que se presentan.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



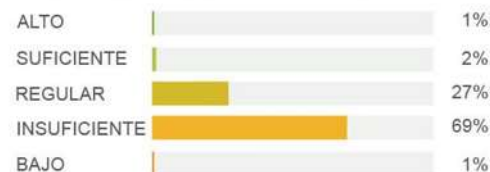
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Desarrollo de Colaboradores

Facilidad para hacer que las personas de su equipo desarrollen habilidades y aptitudes que ayuden en la consecución de los objetivos del grupo. Capacidad de PABLO X para propiciar un ambiente de aprendizaje idóneo dentro de su grupo.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



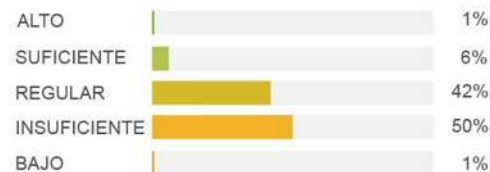
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Análisis de Problemas

Encontrar que es lo que provoca un problema y que efectos produce en relación a los elementos que lo rodean, además de ser capaz de encontrar las posibles soluciones. Habilidad para identificar los puntos importantes sin importar si la información proporcionada es poca o mucha.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



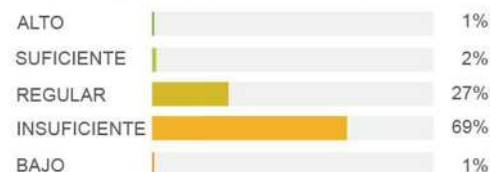
POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Delegación

Tener las habilidades para darle autoridad a los miembros de su equipo empoderándolos para que lleven a cabo el proceso de toma de decisiones y darles responsabilidad para cumplir sus tareas. Capacidad de PABLO X para elegir a las personas idóneas para cada tarea, identificar su potencial y habilidades que pueden ayudar a conseguir los objetivos buscados.

CALIFICACIONES DE LA POBLACIÓN LABORAL



POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A NOV.2013)



Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos
SA de CV

Prueba finalizada en: 2015-05-15 12:49:56

Mediante: psicotest.mx



Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

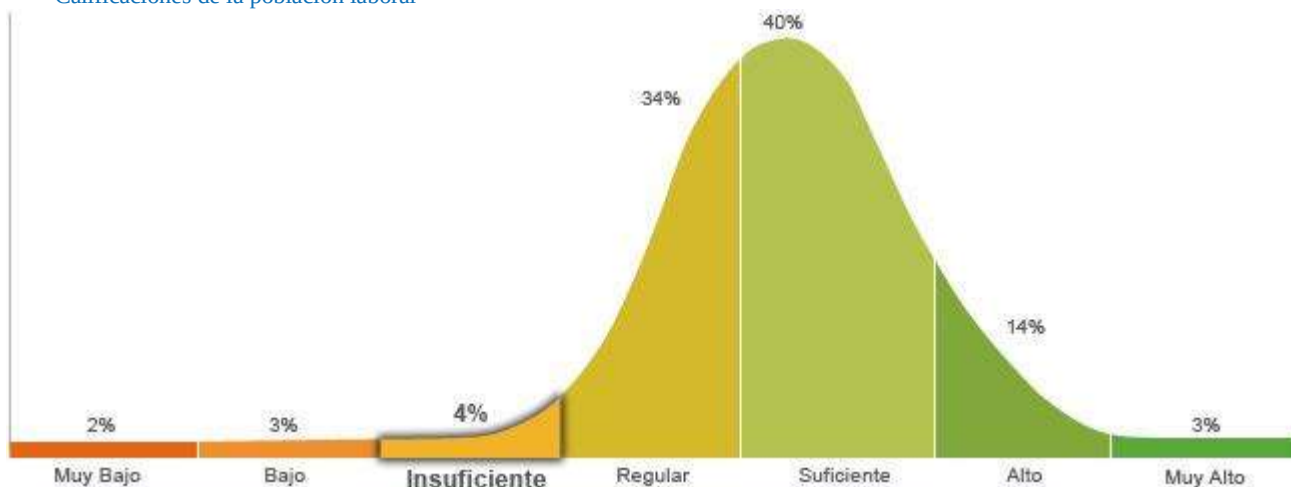
INCEVAL Índice de Confianza, Honestidad, Ética y Valores



NIVEL DE CONFIANZA

Muestra bajos niveles de confianza, debido a que tiene un bajo respeto por las normas y reglas sociales, es susceptible de incurrir en actos delictivos, ya sea para su beneficio o como cómplice.

Calificaciones de la población laboral



Población económicamente activa, hombres y mujeres de 14 años y más (PEA 59.73% a Nov. 2013)

INSUFICIENTE

HONESTIDAD

CALIFICACIONES POBLACIÓN LABORAL

MUY ALTO	4%
ALTO	17%
SUFICIENTE	48%
REGULAR	24%
INSUFICIENTE	3%
BAJO	2%
MUY BAJO	2%

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A ENERO 2015)

Se caracteriza por tener un grado de honestidad insuficiente debido a que la motivación de sus acciones depende de los propios deseos y sigue reglas cuando es para el interés inmediato de sí mismo.

INSUFICIENTE

ÉTICA

CALIFICACIONES POBLACIÓN LABORAL

MUY ALTO	2%
ALTO	11%
SUFICIENTE	32%
REGULAR	45%
INSUFICIENTE	5%
BAJO	3%
MUY BAJO	2%

POBLACIÓN ECONÓMICAMENTE ACTIVA, HOMBRES Y MUJERES DE 14 AÑOS Y MÁS (PEA 59.73% A ENERO 2015)

Nivel de ética insuficiente puesto que en el transcurso de su vida profesional y laboral, se ha esforzado en cumplir con las responsabilidades de acuerdo a lo que le solicitan solo con el fin de quedar bien con sus superiores.

Perfil de Honestidad

Valora la honestidad y sus acciones dependiendo de las necesidades que se satisfacen para sí mismo y para las personas agradables desde su perspectiva, es por esto que permite a las otras personas que se rijan por la misma ideología y bajo esta premisa puede llegar a cubrir a alguien convirtiéndose en cómplice, ya

que tiene consciencia de que todos tienen intereses que perseguir y que éstos pueden entrar en conflicto, por lo cual la honestidad y el seguir las reglas le es relativo al momento de actuar.

Perfil de Ética

Posee un nivel de ética insuficiente ya que conoce y está consciente de los compromisos que mantiene en relación con su profesión pero al estar involucrado en sociedad se influencia mucho por los compañeros, la ventaja de esta actitud es que si existe un clima laboral adecuado de honestidad, confianza y responsabilidad, la persona mantendrá los mismos códigos con facilidad

Perfil de Valores

Conoce las leyes y normas de los distintos estratos en los que se desenvuelve, los respeta en su conducta diaria y trata de que se respeten los derechos ajenos, especialmente los que se encuentran en desventaja. Trata a los demás con respeto, educación y cordura, sin importar el nivel de jerarquización, o si no son similares en cuanto a personalidad y mentalidad. Tiene un alto sentido de responsabilidad, se enfoca en cumplir las funciones en el tiempo establecido. Cuando se propone una meta, no descansa hasta conseguirla, aunque se le presenten obstáculos, sabe que solo requiere de más fuerza para conseguir su objetivo. Es una persona llena de energía y usa su fuerza con propósitos creativos que van más allá de lo que todos hacen. Constantemente se está actualizando en cuanto a temas de interés, disfruta aprendiendo nuevas cosas y sabe que parte de la educación se puede obtener fuera de las escuelas. Considera a su familia como parte importante de su vida, porque en cierta medida ha contado con el apoyo, pero sabe que también cuenta con otras redes de apoyo. Acepta la diversidad de opiniones en cuanto a lo social, étnico, cultural, religioso, etc. No le gusta entrar en debates, cree que es mejor que cada quien piense y actúe como prefiera. Gusta de ayudar a otros en la medida que le sea posible, ya que así le permite tener buenas relaciones interpersonales y que otros le ayuden cuando lo necesite. Tiene la capacidad de esperar con calma a que algo llegue y se produzcan los resultados esperados. Esta dispuesto a ser amable y afectuoso con los otros, ya que considera la amistad una parte importante de la vida. Considera que es mejor no enfrentarse ante las limitaciones impuestas,

Escala de Valores

Justicia
Respeto
Responsabilidad
Perseverancia
Esfuerzo
Educación
Familia
Tolerancia
Solidaridad
Paciencia
Amistad
Libertad
Poder
Riqueza

Referencias:

Alto
Regular
Bajo

inclusive aunque no haga daño a nadie, prefiere seguir lo que le dicen. Muestra poco interés por el poder, prefiere que se le diga que hacer, y por lo mismo le cuesta tomar decisiones. Limita la riqueza a los bienes materiales, por lo que minimiza su valor, y está consciente de que hay cosas más importantes.



Elaborado por: Intercontinental de Medicamentos
SA de CV
Prueba finalizada en: 2015-05-15 12:56:14
Mediante: psicotest.mx

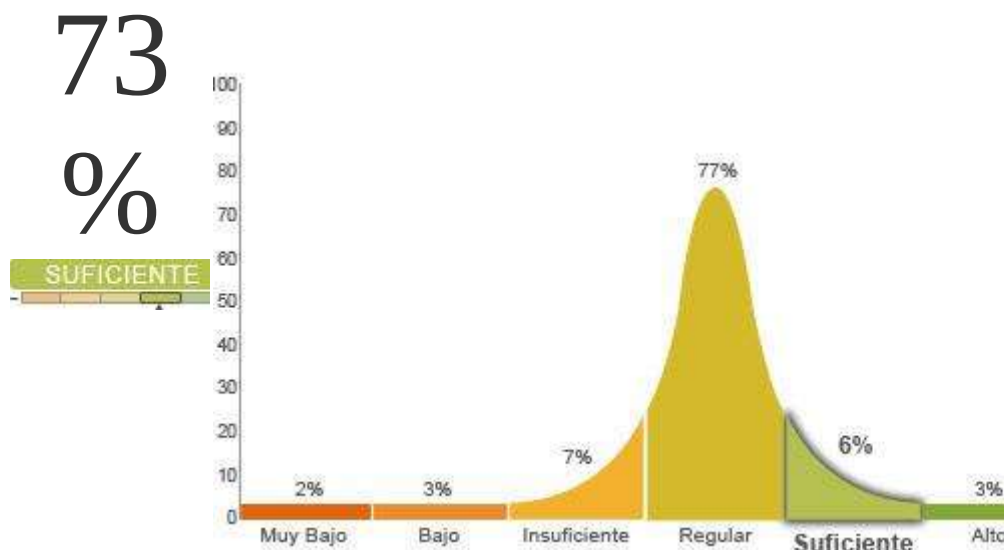


Perfil de **PABLO X**
Clave: PHF-503-FPLE

GENLIDER Estilo de Liderazgo y Habilidades Directivas

**Factor de
Liderazgo:**

Calificaciones de la población laboral



Población económicamente activa, hombres y mujeres de 14 años y más (PEA 59.73% a Nov. 2013)

Estilo de Liderazgo

90% Liderazgo Participativo ó Democrático

ALTO nivel para este tipo de liderazgo, en el que el líder acostumbra pedir su opinión a los subordinados, además de información y recomendaciones, pero, al final es el líder quien toma la decisión final y sabe lo que se debe hacer. Este estilo de liderazgo es óptimo en líderes que desarrollan actividades que les permiten dedicar tiempo para la consulta de opiniones o en equipos de trabajo en donde la experiencia de los subordinados aporta en buena medida ideas y soluciones para las actividades realizadas. Con este liderazgo se tiende a crear un espíritu de equipo fuerte, y este, a su vez, alienta la consecución de los objetivos ya que la motivación que se consigue en el equipo de trabajo es muy alta y esto ayuda al equipo en su conjunto.

10% Liderazgo Directivo

PABLO X tiene un nivel de tendencia BAJO a dar instrucciones detalladas de cómo, cuando y donde se debe llevar a cabo una tarea y luego examinar muy de cerca su ejecución, por lo general este tipo de líder no solicita la opinión de sus subordinados ya que siempre tiene muy claro lo que hay que hacer. Este estilo de liderazgo es muy adecuado cuando la presión del tiempo no permite entrar en detalle con las explicaciones de las actividades a realizar. Cuando el clima entre líder y subordinados es de confianza estos últimos sabrán que lo impositivo de su líder es producto de que las circunstancias así lo requieren. Este estilo de liderazgo es muy efectivo para áreas o actividades de misión crítica.

0% Liderazgo Transaccional

PABLO X cuenta con un nivel BAJO en liderazgo transaccional, este estilo de líder tiende a utilizar técnicas como la de motivar a los subordinados a trabajar ofreciendo recompensas o amenazando con castigos, asignar las tareas por escrito, delinear todas las condiciones para que una misión se dé por completada y dirigir por excepción, es decir, dando a conocer solamente lo que el subordinado ha hecho incorrectamente. El líder que confía tan sólo en el estilo transaccional, sin combinarlo con el transformacional, únicamente consigue el compromiso a corto plazo de sus subordinados y hace que la gente tema tomar riesgos e innovar, además de sentir que sus esfuerzos podrían parecer egoístas. Por ello, lo más eficaz es combinar las técnicas de ambos para ajustarse a la situación.

0% Liderazgo Transformacional

En un nivel BAJO PABLO X tiende a buscar en los subordinados una "transformación" mediante este estilo de liderazgo, esto se consigue retándolos a elevarse por encima de sus propias necesidades e intereses inmediatos. Busca el crecimiento individual de los miembros del equipo tanto en la escala profesional como en la personal y desea que la organización desarrolle y reconozca todo su potencial. Este estilo permite al líder beneficiarse de las aptitudes y conocimientos de subordinados con experiencia que podrían tener mejores ideas sobre cómo cumplir una misión. También obtiene buenos resultados cuando las organizaciones se enfrentan a una crisis, inestabilidad, mediocridad o desencanto. No es recomendable si los subordinados son inexpertos.

0% Liderazgo Delegativo

Nivel BAJO en Liderazgo Delegativo, este estilo de liderazgo se caracteriza porque el líder tiende a ceder a los subordinados la autoridad necesaria para que ellos puedan resolver problemas y tomar decisiones sin antes pedirle permiso. Este tipo de liderazgo potencializa sus resultados cuando los subordinados son maduros y tienen experiencia o cuando uno de los objetivos del líder es crear una experiencia de aprendizaje para sus subordinados, cuando es así, lo único que tiene que hacer el líder es

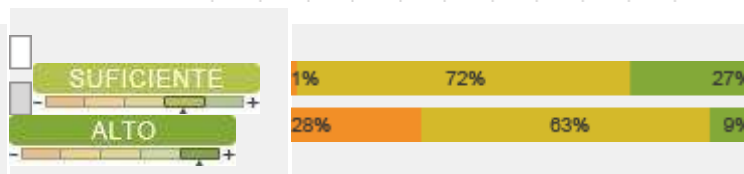
delegar su autoridad y asegurarse que a estos les quede muy claro el objetivo, misión y visión del equipo. Independientemente de la delegación de autoridad y para la toma de decisiones el líder tiene claro que a él le corresponde la responsabilidad última sobre los resultados del equipo.

Habilidades Directivas



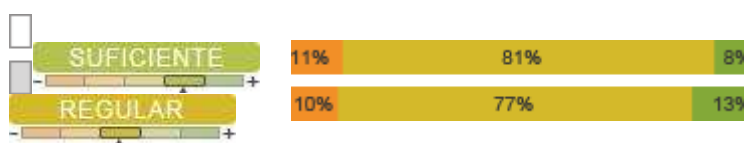
Capacidad de Comunicación

Habilidad del líder para comunicarse de manera efectiva con su equipo de trabajo



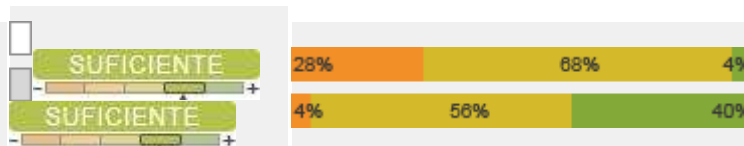
Inteligencia Emocional

Saber identificar y mantener bajo control sus emociones y las canaliza de manera positiva



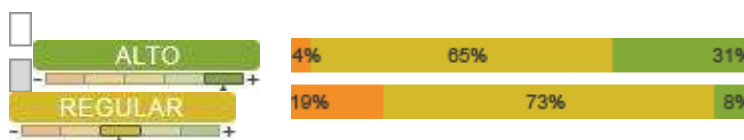
Toma de Decisiones

Ser asertivo en las decisiones que toma, siempre elegir la opción óptima



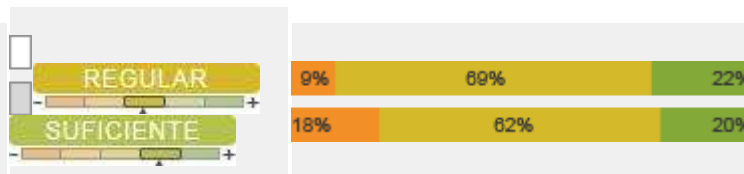
Orientación a Resultados

Tener claro cuáles son sus objetivos y sopesarlos a la hora de tomar una decisión



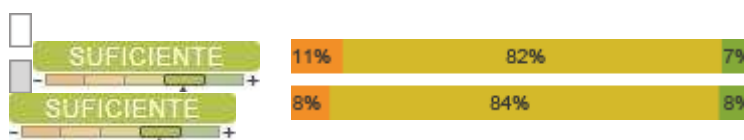
Habilidades de Negociación

Poseer los conocimientos y habilidades necesarios para llegar a acuerdos y conseguir prerrogativas



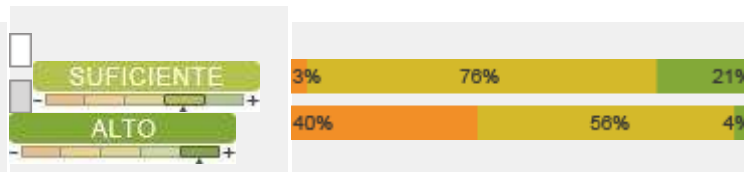
Capacidad de Mando

Ser capaz de dar órdenes y que el equipo de trabajo las acate de la mejor manera



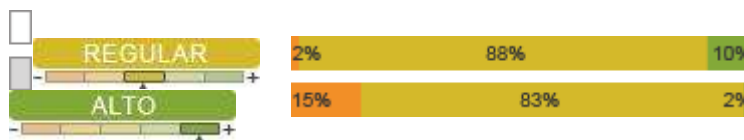
Capacidad de Planeación

Facilidad para establecer metas y objetivos, claridad en la estimación de fechas y definición de agenda



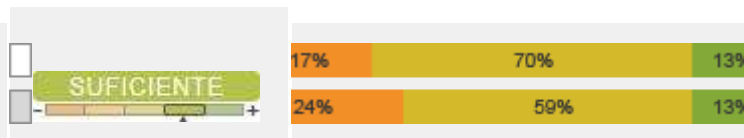
Conciencia de sus Fortalezas

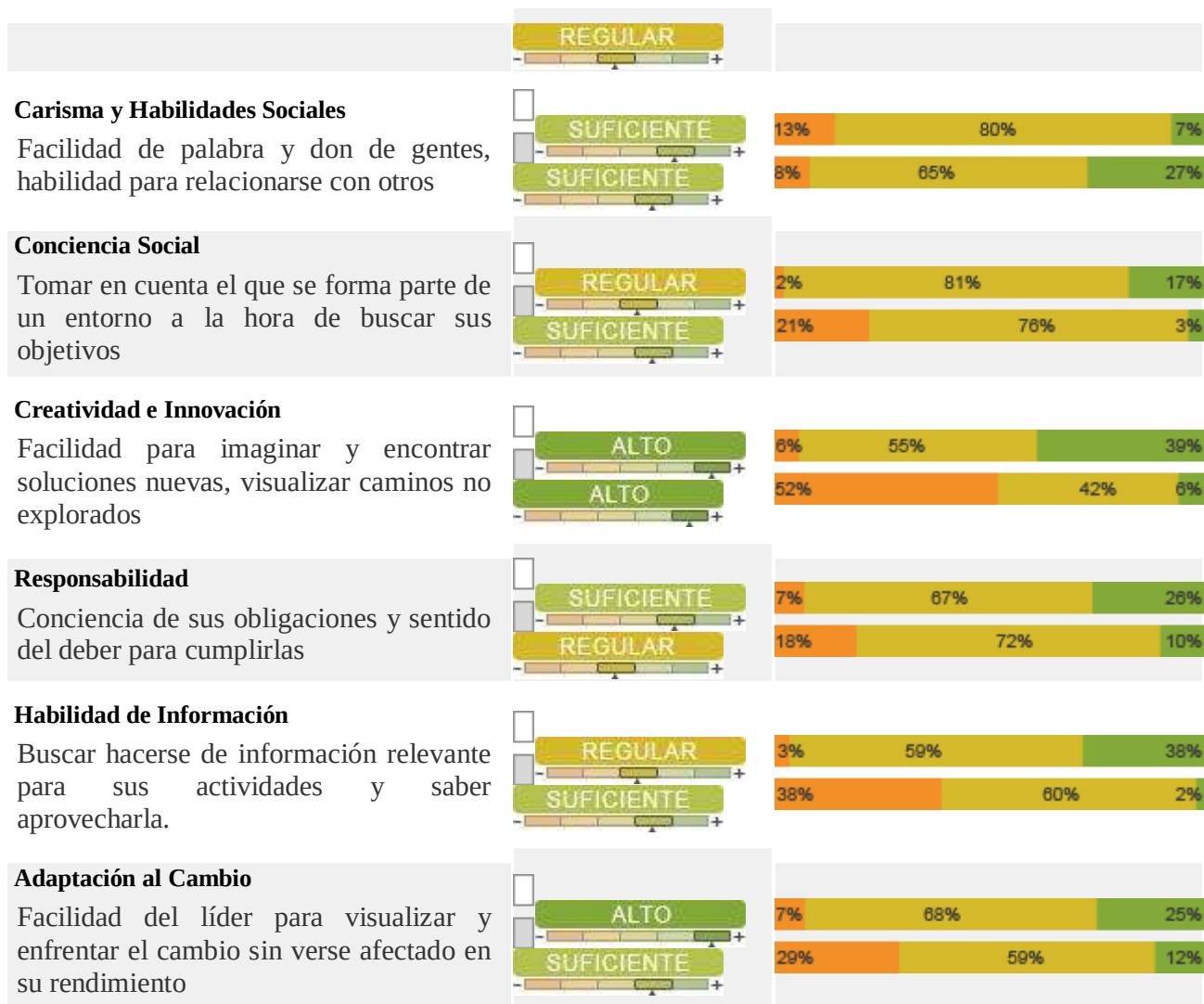
Ubicar fácilmente cuáles son sus fortalezas y saber aprovecharlas en beneficio del objetivo



Desarrollo Personal y de su Equipo

Buscar la mejora continua para sí mismo y para su equipo de trabajo





Veritas (prueba de confianza, confiabilidad en las personas).

VERITAS, TEST DE INTEGRIDAD

Integra Employee
Integrity Ltd.

ADAM MILO
El Grupo L&D en Recursos Humanos



Resultados de la Prueba de Integridad Computarizada

Nombre del Postulante:	SANCHEZ	Género:	Femenino
Número de Identificación:	SAPM8301244	Lengua Materna:	
Correo electrónico:	.@gmail.com		
Se postula al cargo:		Fecha de la Prueba:	-
Nombre de la Organización:		Idioma de la Prueba:	Español Mexic
Evaluador:		Durante la Prueba:	00:13:42
Educación:		Año de Nacimiento:	1983
País de Nacimiento:	mexico		
Estado Civil:	Separada.		
Rango Militar:		Trabajó como empleado:	Trabajó más de cinco años como asalariada.

Evaluación Resumen

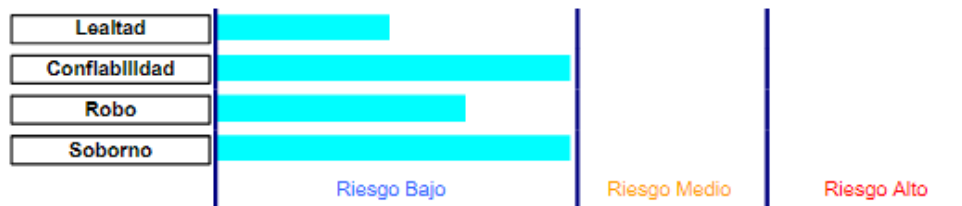
Contratarla sería muy riesgoso.

Debe decidir acerca de contratarla después del examen de los temas detallados en el Informe.

No hay razón para no contratarla.



Gráficos de Tasa de Riesgo



Este reporte está basado exclusivamente en la información ofrecida por el postulante a lo largo del test. Esta información es de carácter estrictamente confidencial y puede ser usada únicamente por la organización que ordenó la evaluación. Su contenido no debe hacerse público ni darse a ninguna otra persona que la autorizada por la empresa contratante.
La evaluada acepta haber leído el aviso de privacidad para evaluados, así como la autorización para el uso y transferencia de datos personales, acepto y estuvo conforme con ellos.

SANCHEZ

Página 1 Entre 3

Integra Employee
Integrity Ltd.



Temas importantes en las respuestas de SANCHEZ

Lealtad a la organización:

Normas y puntos de vista personales de la examinada.

Piensa que los empleados que reciben regalos sin que el empleador lo sepa no perjudican el sitio de trabajo.

En su opinión, generalmente los empleados aprovechan sus sitios de trabajo para cuestiones personales.

Credibilidad - honestidad:

Confesiones de la examinada

En el pasado aprobó satisfactoriamente varias pruebas de confiabilidad.

En el pasado, aprobó satisfactoriamente una prueba de polígrafo.

Normas y puntos de vista personales de la examinada.

En su opinión se debe castigar a los banqueros que utilizan el dinero de sus clientes sin el conocimiento o autorización de los mismos.

En su opinión, se le puede mentir a un cliente para vender un producto.

Entregaría al profesor un trabajo hecho por otra persona porque, en su opinión, es una conducta aceptable.

Robo

Confesiones de la examinada

Tomó algo de su sitio de trabajo y olvidó devolverlo.

No denunciaría al ladrón aunque supiera que ha robado.

De joven y de adulta, una o dos veces se llevó sin pagar artículos o productos de un negocio. El valor de cada artículo no superaba los 30 pesos.

Varias veces vio a sus compañeros de trabajo robando artículos de valor mínimo (bolígrafo, papel y similares), les reprochó su conducta a los ladrones, pero no informó a sus superiores.

Normas y puntos de vista personales de la examinada.

En su opinión, tomar cosas pequeñas del sitio donde trabaja no es robo.

Soborno:

Normas y puntos de vista personales de la examinada.

En su opinión, no hay que luchar en contra de la costumbre de sobornar a funcionarios públicos.

Piensa que en ciertas condiciones aceptaría un soborno.

Contradicciones en las respuestas del candidato

Robo

En un lugar, la examinada indicó que nunca había pensado tomar para sí misma algo sin permiso y, en otro, que había tomado un producto pequeño o un dulce en un comercio sin pagar.

Este reporte está basado exclusivamente en la información ofrecida por el postulante a lo largo del test. Esta información es de carácter estrictamente confidencial y puede ser usada únicamente por la organización que ordenó la evaluación. Su contenido no debe hacerse público ni darse a ninguna otra persona que la autorizada por la empresa contratante.

La evaluada acepta haber leído el aviso de privacidad para evaluados, así como la autorización para el uso y transferencia de datos personales, aceptó y estuvo conforme con ellos.

SANCHEZ

Página 2 Entre 3

Integra Employee Integrity Ltd.	ADAM MILO BY Group's & Services Recruitment Solutions	
<u>Comentarios</u>		
La candidata declaró que aceptaría someterse a una prueba poligráfica (detector de mentiras), si se le solicitara.		
La candidata indica que cometió un error en sus respuestas a las preguntas.		
La persona examinada aceptó dar la información bajo su propia voluntad.		

3.4. RESULTADO DE LOS EXÁMENES DE CONOCIMIENTO Y EXÁMENES PSICOMETRICOS QUE SE LLEVAN A CABO PARA DIFERENTES PERFILES LABORALES Y PROFESIONALES.

TEST DE ZAVIC

VALORES

Con el test de zavic podemos apoyarnos con la función reporte la cual nos arroja los resultados de la prueba.

La descripción de los valores de la persona, mide cuatro influencias motivacionales en el mundo del trabajo.

1. Bajo Moral – No sigue las normas de un buen comportamiento.
Esta persona no seguirá los lineamientos o normas que se estén llevando acabo, ya sea en un ambiente familiar o social, seguirá sus propias convicciones sin saber si está actuando bien o mal.
2. Alta legalidad – deseo de honestidad.
Esta persona será honesta y honrada acoplándose a las políticas que rigen la empresa, serán empleados fieles a las órdenes que dictaminen el jefe inmediato.
3. Bajo indiferencia – deseo de cumplimiento.

Esta persona demuestra bastante entusiasmo en hacer las cosas, siempre buscara la motivación del logro, los éxitos y los retos, tendrá una producción alta y trabara sobre los detalles.

4. Bajo corrupto – deseo de integridad.

Esta persona buscara el éxito a través de sus propios logros sin corromper a terceros, y será una persona que se acoplara a los lineamientos que le regirán en su comportamiento, una persona que rigiera los valores morales.

INTERESES

La descripción de los intereses de la persona, mide cuatro influencias de intereses en el mundo del trabajo.

I. ALTO ECONOMICO – DESEO DE RIQUEZA.

Esta persona está interesada en ser juzgada por su habilidad para lograr utilidades, manejar técnicas de reducción de costos, habilidad para resolver problemas prácticos. Un fuerte enfoque respecto al entorno sobre la inversión y la efectividad de costos, y su característica predominante es la búsqueda del dinero.

II. BAJO POLITICO – NO BUSCA PODER SOBRE OTROS.

Esta persona demanda trabajo en grupo y cooperación suelen organizar bien el trabajo en equipo. Asistentes de staff o coordinadores en una organización democrática, puede provocar la ira de los lideres si ellos manifiestan comportamientos ambiciosos en sus roles.

III. ALTO SOCIAL – PREOCUPACION POR LAS PERSONAS.

Esta persona está enfocada principalmente en el genuino interés por la gente, lo cual significa también que será un buen miembro del equipo.

IV. BAJO RELIGIOSO – NO RESPETA A LA AUTORIDAD RELIGIOSA.

Esta persona no muestra fervor hacia la iglesia, se rige por ideas y creencias propias, siempre busca los logros materiales.

TEST DE CLEAVER

D/S EMPUJE: esta persona responde a los retos con prontitud, es flexible, tiende a ser iniciador, responde rápidamente a la competencia.

I/C CONFIANZA EN SI MISMO: Esta persona lucha por ganarse a la gente, pero suele ser terco en cuanto a su punto de vista; se cree capaz de actuar adecuadamente de forma exitosa en cualquier situación.

C/S SENSIBILIDAD: esta persona evita conscientemente riesgos y problemas, busca significados ocultos. Puede mostrarse tenso cuando está bajo presión; si no tiene apoyo en sus decisiones se mostrara intranquilo hasta conseguir esa afirmación.

I/S HABILIDAD DE CONTACTO: esta persona busca gente entusiasta y con chispa, es abierto y optimista, se gana a la gente a través de la persuasión y el acercamiento emotivo.

D/C INDIVIDUALISTA: Actúa positivamente ante la oposición y de manera directa toma una posición y lucha por ella, está dispuesto a correr riesgos y puede ignorar las jerarquías.

D/I CREATIVO: es crítico, incisivo y lógico, es crítico con la gente y gusta de los retos en cuanto análisis y originalidad.

DEFINICION DE LAS PALABRAS USADAS EN CLEAVER.

- PERSUASIVO: capaz de llevar a otro a crecer o hacer algo.
- GENTIL: aquel que en su trato es amable.
- HUMILDE: que demuestra sencillez y docilidad.
- ORIGINAL: especial, único, distinto a los demás.
- AGRESIVO: aquel que ataca u ofende a los demás.
- ALMA DE LAS FIESTAS: el que es alegre, entusiasta.
- AGRADABLE: aquel que es grato y atrayente.
- TEMEROSO DE DIOS: que tiene miedo al castigo divino.
- TENAZ: aquel que es constante para alcanzar sus objetivos.
- ATRACTIVO: aquel que con sus cualidades capta la atención
- CAUTELOSO: precavido, que actúa previendo posibles dificultades.
- DETERMINADO: resuelto y decidido.
- CONVINCENTE: que consigue que una idea o hecho se acepten como verdad.
- BONACHON: aquel que es accesible, cordial y/o crédulo
- DOCIL: aquel que fácilmente se amolda a los requerimientos.
- ATREVIDO: que actúa de manera arriesgada, con decisión y arrojo.
- LEALTAD: que es fiel a personas o ideales.
- ENCANTADOR: que cautiva la atención, seductor

EXAMEN PSICOTEST.

Perfil de Pablo X.

CACTER: prueba de comportamiento.

Características sobresalientes.

D/S responde rápidamente a los retos, demuestra movilidad y flexibilidad en sus enfoques, tiende a ser iniciador versátil respondiendo rápidamente a la competencia.

D/C Actúa de una manera directa y positiva ante la oposición. Es una persona fuerte que toma una posición y lucha por mantenerla. Esta dispuesto a tomar riesgos y puede aún ignorar niveles jerárquicos.

Limitaciones bajo presión.

D+ Esta persona no toma en cuenta distinciones. Actúa temerariamente. Inspira temor en otros.

S- esta persona suele ser inconsciente. No completa lo que empieza, mantiene demasiadas pelotas en el aire.

Motivación interna.

I+RS recompensas monetarias para mantener su ritmo de vida, reconocimiento público que indique su habilidad. Libertad de palabra personas con las cuales hablar.

Motivación externa.

D+ Compromisos negociación de igual a igual. Identificación con la compañía. Necesita desarrollar valores intrínsecos. Necesita aprender a tomar su paso y relajarse.

CIESMAN: PRUEBA DE INTELIGENCIA.

Perfil de Pablo X

Coeficiente intelectual: Regular

Planeación: muy alto.

Pablo X cuenta con un nivel muy alto de planeación, comprensión y organización de conceptos. Su atención al detalle es muy alto.

Análisis: alto.

Sentido común Alto, la habilidad de Pablo X en el desglose de la información para llegar a las causas de un problema está en nivel Alto.

Juicio: alto.

Compresión y manejo de la realidad Alto. Su capacidad para encontrar soluciones lógicas a problemas comunes aprovechando las experiencias se encuentra en un nivel Alto.

Abstracción: regular.

Habilidad para razonar, abstraer, generalizar y pensar en forma organizada en nivel Regular. Pablo X tiene una capacidad para captar los aspectos esenciales de un problema mediante la clasificación y orden de acuerdo a su problemática.

Organización: Regular.

Discriminación lógica de conceptos de nivel Regular. Nivel Regular para seguir procedimientos.

Síntesis: muy bajo.

Tiene un nivel Muy bajo en su capacidad para razonar, deducir lógicamente conceptos y también en su capacidad de abstracción de ideas y razonamientos.

CIBAIN: Prueba de personalidad.

Gusta de tener subordinados: es una persona responsable de sí mismo y de los otros, le gusta apoyar a su equipo de trabajo y motivarlos a mejorar, se siente muy cómodo teniendo el rol de líder.

Actitud de influencia: es una persona segura de si mismo, lo cual genera una actitud de influencia sobre los otros y esto le permite tener clara la diferencia entre él y sus subordinados.

Deseo de sobresalir: sus deseos de salir son altos, le gusta obtener reconocimientos por lo cual es emprendedor, tiene metas altas para el y los demás por lo que le gustan los retos en el trabajo.

Requiere supervisión: le gusta y disfruta su trabajo y es su principal interés por realizar las cosas bien, por lo cual no necesita que su jefe lo esté motivando.

A continuación se presentan las características de personalidad de Pablo X que se encuentran dentro del promedio de la población.

Relaciones sociales: sabe desenvolverse socialmente pero también valora los momentos a solas.

Constancia: una vez que ha iniciado una actividad es constante con ella, sin embargo puede realizar cambios para mejorar.

Gusto por resaltar: se siente cómodo con su persona por lo que necesita estar resaltado para que los demás le presten atención.

Reacción ante conflicto: cuando lo considere necesario reaccionara ante el conflicto para defenderse y en otras ocasiones solo lo dejara pasar.

COEFIV TEST DE HABILIDAD DE VENTAS

Descripción del perfil: como vendedor destaca en su área, por lo general sería un vendedor que acostumbra estar compitiendo por los premios de ventas y comisiones especiales. Es competitivo y gusta por la venta, es probable que ya tenga un tiempo dedicándose a esta o que simplemente nació con el gusto y predisposición por la venta.

COMPETIAN TEST DE COMPETENCIAS LABORALES.

Nivel de concordancia de competencias: 14 de 14 competencias concuerdan con las requeridas este candidato cumple con todas las competencias requeridas para el puesto, de acuerdo a su selección de competencias **este candidato es recomendable contratarlo.**

INCEVAL

GENLIDER: ESTILO DE LIDERAZGO Y HABILIDADES.

Factor de liderazgo: 73% suficiente.

Liderazgo participativo o democrático: 90% alto nivel para este tipo de liderazgo, en que el líder acostumbra pedir su opinión a los subordinados, además de información y recomendaciones, pero, al final es el líder quien toma la decisión final y sabe lo que se debe hacer.

Liderazgo directivo: 10% Pablo X tiene un nivel de tendencia bajo a dar instrucciones detalladas de cómo, cuándo y dónde se debe llevar a cabo una tarea y luego examinar muy de cerca la ejecución, por lo general este tipo de líder no solicita la opinión de su subordinados.

Liderazgo transaccional: 0% Pablo X cuenta con un nivel bajo en liderazgo transaccional, este estilo de líder tiende a utilizar técnicas como la de motivar a los subordinados a trabajar ofreciendo recompensas o amenazas con castigos, asignar tareas por escrito, delinear todas las condiciones para que una misión se complete y dirigir por excepción, es decir dando a conocer solamente lo que el subordinado ha hecho incorrectamente.

VERITAS TEST DE INTEGRIDAD.

Temas importantes en la respuesta de SANCHES PATIÑO.

Lealtad a la organización:

Normas y puntos de vista personales de la examinada: piensa que los empleados que reciben regalos sin que el empleador lo sepa no perjudica el sitio de trabajo. En su

opinión, generalmente los empleados aprovechan sus sitios de trabajo para cuestiones personales.

Credibilidad – honestidad:

Confesiones de la examinada: en el pasado aprobó satisfactoriamente varias pruebas de confiabilidad, en el pasado, aprobó una prueba de polígrafo.

Normas y punto de vista de la examinada: en su opinión se debe castigar a los banqueros que utilizan el dinero de sus clientes sin el conocimiento o autorización de los mismos. En su opinión, se le puede mentir a un cliente para vender un producto. Entregaría al profesor un trabajo hecho por otra persona porque, en su opinión, es una conducta aceptable.

Robo.

Confesiones de la examinada tomo algo de su sitio de trabajo y olvido devolverlo. No denunciaría al ladrón aunque supiera que ha robado. De joven y de adulta, una o dos veces se llevó sin pagar artículos o productos de un negocio. El valor de cada artículo no superaba los 30 pesos.

Normas y puntos de vista personales de la examinada: en su opinión, tomar cosas pequeñas del sitio donde trabaja no es robo.

Soborno.

Normas y puntos de vista personales de la examinada: en su opinión. No hay que luchar en contra de la costumbre de sobornar a funcionarios públicos. Piensa que en ciertas condiciones aceptaría un soborno.

CONTRADICCIONES EN LAS RESPUESTAS DEL CANDIDATO.

Robo: en un lugar, la examinada indico que nunca había pensado tomar para si misma algo sin permiso y, en otro, que había tomado un producto pequeño o un dulce en un comercio sin pagar.

Como conclusión: el examen nos arroja que no hay razón para no contratarla a la candidata SANCHES PATIÑO.

CONCLUSIONES.

La conclusión a la que se llegó al término del presente trabajo es que la selección del personal es la función más importante del área de recursos de personal, su finalidad es encontrar a la persona idónea para el puesto vacante de la organización, con el objetivo de obtener a futuro, un mejoramiento en el desempeño global de la organización.

Es importante tener presente, que un aspecto que forma parte de la buena selección de personal, es el juicio de quien realiza dicha actividad.

Para realizar una buena selección del personal tendremos que realizar los exámenes y pruebas correspondientes de acuerdo a las necesidades del perfil de la organización.

Es muy importante que el talento humano se capacite constantemente de acuerdo a las necesidades de la organización.

Bibliografía

aguirre, A. g. (2001). *Reclutamiento, Selección e integración de Recursos Humanos*. Mexico: Trillas.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*.

Chiavenato, I. (2000). Selección de Personal. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (págs. 238-239). Copyright.

Galicia, L. A. (2004). Reclutamiento y Selección. En L. A. Glicia, *Administración de Recursos Humanos Para el Alto Desempeño*. Trillas.

Grados, J. A. (2003). selección de personal. En J. A. Grados, *Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal*. (págs. 223-224). El Manual Moderno.

Valencia, J. R. (2007). *Administración Moderna de Personal*. México: COPYRIGHT.

William B. Werther, J. k. (2000). Selección de Personal. En J. k. William B. Werther, *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

<http://www.psicotest.mx/comportamiento>

<http://www.psicotest.mx/inteligencia>

