

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
UNIDAD DE GRADUACIÓN  
CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs–  
“MAYRA GUTIÉRREZ”

**IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN CALSA S.A.**

**PEDRO PABLO LÍQUEZ MORALES  
ANA FABIOLA CENTENO MONZÓN**

**GUATEMALA, MAYO DE 2014**



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

UNIDAD DE GRADUACIÓN

CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA –CIEPs–

“MAYRA GUTIÉRREZ”

**“IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE  
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN CALSA S.A.”**

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO

DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS

POR

PEDRO PABLO LÍQUEZ MORALES

ANA FABIOLA CENTENO MONZÓN

PREVIO A OPTAR AL TÍTULO DE

PSICÓLOGOS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADOS

GUATEMALA, MAYO DE 2014

CONSEJO DIRECTIVO

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

Licenciado Abraham Cortez Mejía

Director

Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina

Secretario

Licenciada Dora Judith López Avendaño

Licenciado Ronald Giovanni Morales Sánchez

Representantes de los Profesores

María Cristina Garzona Leal

Edgar Alejandro Cordon Osorio

Representantes Estudiantiles

Licenciado Juan Fernando Porres Arellano

Representante De Egresados



c.c. Control Académico  
CIEPs.  
Reg. 014-2013  
CODIPs. 1133-2014

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

22 de mayo de 2014

Estudiantes  
Pedro Pablo Liquez Morales  
Ana Fabiola Centeno Monzón  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiantes:

Para su conocimiento y efectos consiguientes, transcribo a ustedes el Punto VIGÉSIMO CUARTO (24º.) del Acta VEINTIDOS GUIÓN DOS MIL CATORCE (22-2014), de la sesión celebrada por el Consejo Directivo el 06 de mayo de 2014, que copiado literalmente dice:

**VIGÉSIMO CUARTO:** El Consejo Directivo conoció el expediente que contiene el informe Final de Investigación, titulado: “**IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN CALSA, S.A.**”, de la carrera de Licenciatura en Psicología, realizado por:

**Pedro Pablo Liquez Morales**  
**Ana Fabiola Centeno Monzón**

**CARNÉ No. 2008-11363**  
**CARNÉ No. 2008-21072**

El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por la Licenciada Claudia María García Molina, y revisado por la Licenciada Iris Janeth Nolasco. Con base en lo anterior, el Consejo Directivo **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los Trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”



Licenciado Mynor Estuardo Lemus Urbina  
SECRETARIO

/gaby



UGP 096-2014  
REG: 014-2013  
REG: 014-2013

INFORME FINAL

Guatemala, 13 de mayo 2014

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Pedro José de León Escobar ha procedido a la revisión y aprobación del **INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN** titulado:

**“IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN CALSA, S.A.”**

ESTUDIANTE:	CARNE No
Pedro Pablo Liquez Morales	2008-11363
Ana Fabiola Centeno Monzón	2008-21072

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado el 28 de marzo del año en curso por la Docente encargada de esta Unidad. Se recibieron documentos originales completos el 05 de Mayo del 2014, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN.

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**



M.A. Mayra Friné Luna de ~~Escobar~~  
UNIDAD DE GRADUACIÓN PROFESIONAL  
Centro de Investigaciones en Psicología CIEPs. “Mayra Gutiérrez”

c.c archivo  
Andrea



UGP 094-2014  
REG 124-2012  
REG 124-2012

Guatemala, 13 de Mayo 2014

Licenciada  
Mayra Friné Luna de Álvarez  
Coordinadora Unidad de Graduación  
Escuela de Ciencias Psicológicas

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

**“IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN CALSA, S.A.”**

ESTUDIANTE:	CARNÉ No.
Pedro Pablo Liquez Morales	2008-11363
Ana Fabiola Centeno Monzón	2008-21072

**CARRERA:** Licenciatura en Psicología

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 08 de mayo 2014, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**“ID Y ENSEÑAD A TODAS LAS ESCUELAS DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS”**  
  
Licenciada Iris Jandery  
**DOCENTE REVISOR**  
U.S.A.C.

Andrea/archivo

Guatemala, 28 de Febrero 2014.

Licenciada  
Mayra Luna de Alvarez  
Coordinadora de la Unidad de Graduación  
Centro de Investigaciones en Psicología  
–CIEPs– “Mayra Gutiérrez”  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
CUM

Licenciada Alvarez:

Por este medio me permito informarle que he asesorado y aprobado el Informe Final de Investigación titulado: **“IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL; EN CALSA S.A. 3ª CALLE 3-53 ZONA 2, CIUDAD DE GUATEMALA.”**. Realizado por los estudiantes

Pedro Pablo Liquez Morales      carné 200811363  
Ana Fabiola Centeno Monzón      carné 200821072.

El trabajo fue realizado a partir del doce de febrero del año dos mil trece, al veintiocho de febrero del año dos mil catorce. Previo a obtener el título de la Licenciatura en Psicología. Según mi criterio esta investigación cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones Psicológicas –CIEPs–, por lo que emito DICTAMEN FAVORABLE y solicito se proceda a su revisión y aprobación correspondiente.

Sin otro particular, me suscribo,

  
Licenciada Claudia María García Molina  
ASESORA  
Colegiada Activa No. 1462



**CALSA, S. A.**  
CONSTRUCTORA



**MACCAFERRI**

Soluciones Ambientales, S. A.  
DISTRIBUIDOR AUTORIZADO PARA  
GUATEMALA DE GAVIONES MACCAFERRI

Guatemala, 20 de Diciembre 2013.

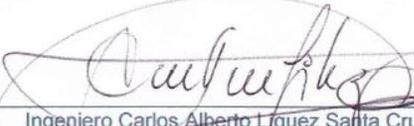
Licenciada  
Mayra Luna de Alvarez  
Coordinadora de la Unidad de Graduación  
Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez"  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
CUM

Licenciada Alvarez:

Deseándole éxito al frente de sus labores, por este medio le informo que el estudiante Pedro Pablo Liquez Morales, carné 200811363 y la estudiante Ana Fabiola Centeno Monzón, carné 200821072 realizaron en esta institución las actividades correspondientes para la implementación, de la orientación vocacional como medio de reclutamiento; siendo estas parte del trabajo de Investigación titulado: "IMPORTANCIA DE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL COMO MEDIO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL; EN CALSA S.A. 3ª CALLE 3-53 ZONA 2, CIUDAD DE GUATEMALA."

Actividades que se realizaron en el periodo comprendido del 11/11/2013 al 20/12/2013 del presente año, en horario de lunes, miércoles y viernes de 07:00 a 16:00 horas.

Sin otro particular, me suscribo;

  
Ingeniero Carlos Alberto Liquez Santa Cruz  
Gerente General

2220-1492 / 2220-1495

**CALSA, S. A.**  
Constructora  
3a. Calle 3-53, Zona 02  
Teléfonos: 2220-1492, 94, 95  
Fax: 2232-4921  
calsa@calsaconstructora.com

Diseño de Obras de Contención, Estabilización de Taludes, Control de Erosiones Fluviales y Marítimas, Minihidroeléctricas, Carreteras, Defensas de Playa y Protección contra caídas de piedra. Planificación, Construcción, Supervisión, Movimiento de Tierras, Gasolineras, Asfaltos, Concretos, Muros, Puentes, Edificios Prefabricados, Gaviones, Pasos a Desnivel y Urbanizaciones.

3a. Calle 3-53 Zona 2 - 01002 • Guatemala, C. A. • Telefax: 2232-4921, 2220-1492, 2220-1494, 2220-1495.  
e-mail: calsa@calsaconstructora.com • Nit.: 778325-6

PADRINOS DE GRADUACIÓN

EDNA MAGNOLIA LIQUEZ ROMERO

LICENCIADA EN CIENCIAS JURIDICAS Y SOCIALES  
ABOGADA Y NOTARIA

COLEGIADO 7531

CLAUDIA MARIA GARCIA MOLINA

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

COLEGIADO No. 1462

**Acto que dedico**  
Pedro Pablo Liquez Morales

A Dios,

Porque en su palabra dice: “si uno se queda en el deseo, no pasa nada: son los activos los que engordan”, pues gracias a Él no solamente me quede en el deseo de ser un Licenciado en Psicología, sino que lo he logrado.

A Santa María,

Por protegerme bajo su manto en este recorrido académico y por interceder ante su Hijo, para poder alcanzar los anhelos de mi corazón.

A Mi Papi †,

Pedro Pablo Liquez Cruz, quien siempre me apoyo en todos los momentos buenos y difíciles de esta vida; ya que con su ejemplo de lucha y perseverancia estamos alcanzo uno de nuestros sueños. Te amo papi.

A Mi Padre †,

Que desde un lugar muy especial está celebrando el éxito que estoy alcanzando.

A Mi Madre,

Por darme la vida.

A Mis Tíos,

José Alfonso Lucas y Edna Magnolia Liquez, que han estado siempre a mi lado apoyándome, corrigiéndome y ensañándome a vivir con valores la vida. Gracias por confiar en mí, los amo. Alder Liquez e Irma de Liquez y Tías Liquez Borrayo gracias por su cariño y apoyo en este recorrido.

A Mis Hermanos,

Elí Liquez, José Pablo Lucas, Magnolia Azucena Liquez y Dora Morales; gracias por su amor y apoyo, que les sirva de incentivo esta meta que he alcanzado para luchar y alcanzar las vuestra.

A Mis Primos,

Que les sirva de ejemplo, cuando alguien persevera logra alcanzar lo que se propone.

A Mis Amigos y Amigas.

Gracias por recorrer conmigo este camino que me permite alcanzar un nuevo éxito. Gracias por su amistad.

**Acto que dedico**  
Ana Fabiola Centeno Monzón

A papito Dios,  
Por darme el don de la vida, porque a través de su luz hoy soy y estoy donde me lo he propuesto. Porque Él no nos da una cruz que no podamos cargar y ser el único fiel e incondicional ante nosotros.

A mamá María,  
Por ser esa intercesora directa ante tu hijo y ser mí consuelo en mis noches de flagelo y tormento.

A mi papi †,  
Viejo, en la tierra fui tu orgullo y hoy ante la presencia de Dios y mamá María estas festejando lo que con tu ayuda incondicional y consejos hoy es nuestro triunfo. TE AMO gotzy.

A mi mami,  
Por ser ese pilar físico, espiritual e incondicional en el largo proceso académico y de vida. Porque más que madre eres mi amiga, consejera y ejemplo a seguir. TE AMO Flaca bella.

A mis hermanitas,  
Josseline Centeno y Sucely Centeno; porque con sus ocurrencias, el apoyo brindado en mis días de crisis y por las muestras de amor que me dan día a día. Mis pulgas las AMO.

A mis abue,  
María Amparo Monzón y María Julia Monzón; porque una madre no es la que cría y ustedes más que mis tías, más que mis abuelas son mis madres, por estar en mis logros y mis tropiezos gracias viejitas, las AMO.

A mis pilares,  
Eddy Ixpache y José García; porque siendo niños fuimos los mejores amigos y la vida nos ha permitido estar con cada uno en los momentos de gloria y de tristeza, por ser esa parte irremplazable y perdurable en mi vida, coso bello y hermanito los AMO.

A mi familia,  
Mis primos; Ángela Pérez † (China) lo prometido es deuda. Javier (bebé), Gustavito (Gus), Manuel, Mario (Tono), mis tíos; Jorge (Pato), Laura (Taz), Carlos (Calin) y Luis Fernando (Nando). Gracias por todo.

A mis amigos,  
Por ser parte de mis noches de desvelo, por escucharme y ser parte de mis travesuras, logros y tristezas. Porque a pesar del tiempo y la distancia hoy los puedo seguir llamando amigos.

## **Agradecimientos**

### **A LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:**

Por permitirnos formarnos como profesionales competentes.

### **A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS:**

Por proporcionarnos las herramientas para realizar nuestra labor profesional.

### **A LICDA. CLAUDIA MARIA GARCIA MOLINA:**

Por asesorarnos en nuestra investigación, y formarnos como profesionales capaces.

### **A LICDA. JANETH NOLASCO Y LIC. MARCO ANTONIO GARCIA:**

Por su revisión y apoyo incondicional en esta investigación, así como en nuestra formación académica y por brindarnos su amistad.

### **A LAS AUTORIDADES Y COLABORADORES DE CALSA:**

Por abrirnos las puertas para realizar nuestro estudio, y brindarnos todo su apoyo

## Índice

Resumen	i
Prólogo	ii
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>I Introducción</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento el problema y marco teórico	1
1.1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.2 Marco teórico	3
1.1.2.1. Antecedentes	3
1.1.2.2. Orientación vocacional	4
1.1.2.2.1. Objetivos de la orientación vocacional	4
1.1.2.2.2. Enfoques que la orientación vocacional debe integrar	4
1.1.2.2.3. Rol del orientador vocacional	5
1.1.2.2.4. Técnicas de orientación vocacional	5
1.1.2.2.5. Procedimientos tradicionales vs procedimientos modernos	8
1.1.2.2.5.1 Procedimientos tradicionales	9
1.1.2.2.5.2 Procedimientos modernos	11
1.1.2.3. Procesos de recursos humanos	13
1.1.2.3.1. Reclutamiento de personal	15
1.1.2.3.1.1. Planeación de personal	15
1.1.2.3.1.2. El proceso de reclutamiento	16
1.1.2.3.1.2.1. Medios de reclutamiento	17
1.1.2.3.1.2.2. Reclutamiento interno	17
1.1.2.3.1.2.3. Reclutamiento externo	18
1.1.2.3.2. Selección de personal	19
1.1.2.3.2.1. Bases para la selección de personal	19
1.1.2.3.2.2. Elección de las técnicas de selección	20
1.1.2.3.2.2.1. Recepción de curriculum vitae	21
1.1.2.3.2.2.2. Entrevistas	21

1.1.2.3.2.2.3. Aplicación de pruebas	23
1.1.2.4 Manuales en las organizaciones	25
1.1.2.4.1 Manual de procedimientos	25
1.1.2.4.1.1. Manual de reclutamiento y selección de personal	26
1.1.2.4.1.2 Manual descripciones y perfil de puestos	27
1.1.3. Delimitaciones	28
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>2. Técnicas e instrumentos</b>	29
2.1. Técnicas:	
2.1.1. Técnica de muestreo	29
2.1.2. Técnicas de recolección de datos	29
2.2. Instrumentos de recolección de datos	30
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>3. Presentación, análisis e interpretación de resultados</b>	34
3.1 características del lugar y de la población	34
3.1.1. Características del lugar	34
3.1.2. Características de la población	34
3.2 Presentación, análisis e interpretación de resultados	35
3.2.1. Interpretación de los resultados cualitativos	35
3.2.2. Interpretación de los resultados cuantitativos	37
3.2.2.1. Eficacia del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal	39
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>4. Conclusiones y recomendaciones</b>	40
4.1. Conclusiones	40
4.2 Recomendaciones	41
<b>Referencias bibliográficas</b>	42
<b>Anexos</b>	

## RESUMEN DEL PROYECTO

### **“Importancia de la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal en CALSA S.A.”**

Autores: Ana Fabiola Centeno Monzón  
Pedro Pablo Liquez Morales.

El objetivo general de la investigación fue: instituir en CALSA S.A., la utilización de la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal destinado a todos los profesionales que hayan egresado del último grado de nivel diversificado. A través de la ejecución de diferentes procesos, con el apoyo de diversos tests psicométricos, que tendrá como finalidad el captar y contratar talento humano competente. Los objetivos específicos fueron: establecer si la orientación vocacional podría ser un medio efectivo de reclutamiento y selección de personal; analizar cada una de las etapas de ambos procesos, para identificar cuáles son las similitudes de cada proceso, y llevar a cabo la concatenación de ambos; elaborar los indicadores para medir la eficacia, del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal; elaborar un manual que contenga las directrices para utilizar la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal.

Las preguntas planteadas fueron ¿Qué etapas del proceso de orientación vocacional se pueden unificar con un proceso de reclutamiento y selección de personal? ¿La Orientación Vocacional, es un medio efectivo para Reclutar y Seleccionar talento humano desde instituciones educativas?; y las categorías más importantes se definen de la siguiente manera: Selección de Personal: Del grupo idóneos obtenido del proceso de reclutamiento, se da la selección a través de una serie de pasos para decidir qué solicitante será contratado. Reclutamiento de Personal: Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencializados y así ocupar un puesto idóneo.

El trabajo de campo se realizó en dos fases: primero con los colaboradores de CALSA, S.A siendo estos un total de veinticinco personas, de ambos sexos con edades de 18 a 45 años de edad, se les entrevistó los días lunes, miércoles y viernes en horario de 7:00 a 16:00 horas, en las instalaciones de la compañía ubicadas en zona 2, así como en la bodega ubicada en Linda Vista, Villa Nueva, para realizar el manual de descripciones de puestos. Para la aplicación de instrumentos se laboró con 40 candidatos egresados de diversificado, con las siguientes características, ambos géneros, entre 16 a 20 años de edad, provenientes de la capital del departamento de Guatemala. A cada uno de los candidatos se le aplicaron los siguientes instrumentos: Otis Intermedio Forma “A”, Cuestionario de Intereses, Estudio de Valores (Allport), y Test de Aptitudes Diferenciales.

Se logró demostrar que el costo reduce 32% al momento de utilizar como medio la orientación vocacional para reclutar personal.

## PRÓLOGO

El objetivo primordial de este proceso investigativo fue Instituir en CALSA S.A., la utilización de la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal destinado a todos los profesionales que hayan egresado del último grado de nivel diversificado. A través de la ejecución de diferentes procesos, con el apoyo de diversos tests psicométricos, que tendrá como finalidad el captar y contratar talento humano competente. Es por ello que el principal motivador para llevar adelante esta investigación, fue el de demostrar que se pueden vincular ambos procesos, y que se puede vincular instituciones académicas con organizaciones para proporcionar empleo a los futuros profesionales. Los objetivos específicos se ejecutaron según se expone a continuación:

En primera instancia se buscó analizar que etapas de ambos procesos son similares y de esta manera concatenar ambos, en cuanto a esto se encontraron dificultades ya que es el primer trabajo que se realiza con esta intención, pero a través de un diagrama de flujo se logro demostrar que ambos procesos se pueden unificar y permitirle a la compañía poseer una herramienta mas al momento de captar y seleccionar talento. Seguido de esto se estableció si la orientación vocacional es un medio efectivo para reclutar personal, esta efectividad se pudo demostrar con la siguiente tarea que fue el crear los indicadores para demostrar la eficacia de esté proceso; con los cuales se pudo demostrar en el indicador de costos un reducción de los mismos, al utilizar un proceso de orientación vocacional como medio para reclutar talento y seleccionarlo posteriormente.

Y la última actividad se elaboró un manual con las directrices para utilizar la orientación vocacional como un medio de reclutamiento y selección de personal; manual que al principio se tuvo complicaciones ya que si únicamente se incluían estas directrices sería difícil entender si la compañía le delegaba las tareas de este proceso a una persona que no conozca del tema; por lo que se creo un

procedimiento de reclutamiento y selección en la compañía, así como instrumentos de solicitud de empleo y requisición de personal; necesarios para este proceso.

Pero cabe destacar una situación como es bien sabido por expertos en el tema de captar y seleccionar personal; es necesario contar con un manual de descriptores de puestos el cual la compañía no tenía elaborado; por lo que se utilizó un bosquejo de la estructura del perfil y la descripción de cada puesto para entrevistar a todo el personal de la organización y posteriormente que el gerente general aprobará dicho manual, donde no existió ningún conveniente. Las tareas elaboradas anteriormente, se ejecutaron los días lunes, miércoles y viernes en horario de 7:00 a 16:00 horas, en las instalaciones de la compañía ubicadas en zona 2, así como en la bodega ubicada en Linda Vista, Villa Nueva; con los colaboradores de la organización CALSA, S.A siendo estos un total de veinticinco personas, de ambos sexos con edades de 18 a 45 años de edad

Para poder implementar la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal; en CALSA S.A. y que se pudiera observar su importancia; se llevó a cabo la aplicación los siguientes instrumentos: Otis Intermedio Forma "A", Cuestionario de Intereses, Estudio de Valores (Allport), y Test de Aptitudes Diferenciales; los cuales fueron aplicados durante los días martes y jueves meses de noviembre y diciembre de 2013, en distintos horarios ya que los futuros candidatos había que programarles agenda de trabajo y respetar otras actividades a las que se dedican. Para este proceso se contó con un total de cuarenta candidatos hombres y mujeres, comprendidos en las edades de 16 a 20 años de edad, que provienen del departamento de Guatemala.

## **CAPÍTULO I**

### **1.1. Planteamiento del problema y marco teórico**

#### **1.1.1. Planteamiento del problema**

Siendo la orientación vocacional de suma importancia, porque ésta les permite a muchos estudiantes obtener una guía para decidir cuál camino seguir para continuar sus estudios a nivel diversificado o universitario, y apegado a esto en que profesión pueden desempeñarse laboralmente.

Éste proceso al mismo tiempo brindará información que permitiría reclutar y seleccionar candidatos que desean incorporarse a la organización y es importante que ésta puedan contar con la intervención de uno o varios profesionales orientadores vocacionales y laborales o psicólogos industriales, que ejecuten en la compañía una serie de procesos que permitan captar y contratar al capital humano que sea capaz de poder desempeñar determinado trabajo de manera eficiente y que el futuro colaborador pueda estar satisfecho con su aporte a la empresa.

Pero la orientación vocacional es un proceso que hoy en día solamente se ha aplicado para otorgar a los educandos un diagnóstico vocacional que les permite tomar una decisión sobre su futuro académico, pero no ha sido utilizado para tomarla como una base para reclutar y posteriormente seleccionar personal, por lo que ésta propuesta será la primera en utilizar este proceso como un medio de reclutamiento de personal y seleccionarlo posteriormente.

Nuestra población meta, son estudiantes egresados de nivel diversificado que desean ingresar al mercado laboral y específicamente que se interesen en formar parte de la compañía; que por requerimientos legales no se debe establecer género o edad determinada para ofrecer una plaza vacante.

La forma para abordar el objeto de estudio se debe tomar en cuenta como primer instancia el Código de Trabajo Guatemalteco, ya que este enmarca legalmente bajo qué circunstancias se puede ofertar una plaza vacante, así mismo se utilizará la planeación estratégica, con la finalidad de realizar todas las tareas programadas y al mismo tiempo poder medirla.

Las preguntas que se han planteado para iniciar la labor investigativa son: ¿La Orientación Vocacional, es un medio efectivo para reclutar y seleccionar talento humano desde instituciones educativas?, ya que en el ámbito de la Gestión Humana es importante determinar que tan efectivo es un proceso para poder implementar o descartar y buscar otras alternativas.

Y la segunda consiste: ¿Qué etapas del proceso de orientación vocacional pueden poseer similitudes con un proceso de reclutamiento y selección de personal?, esta pregunta nace debido a que solo se podrán tomar en cuenta las partes del proceso que puedan ser aplicadas en la captación y retención de personal.

La sustentación teórica psicológica que puede respaldar nuestro estudio se ubica en lo concerniente a la orientación vocacional que busca promover y esclarecer, la mejor situación de elección para cada sujeto en lo concerniente a laborar en lo que le gusta, pueda y quiera hacer, así como la aplicación de instrumentos psicométricos que permitieron medir las aptitudes y conocer los intereses de los candidatos para poder optar a una plaza vacante.

Así también se toma de la Administración lo descrito por Idalberto Chiavenato en cuanto al gestionar personal en las organizaciones con procedimientos como el reclutamiento y la selección de personal.

## 1.1.2 MARCO TEÓRICO

**1.1.2.1. Antecedentes:** Fueron encontrados varios estudios que poseen alguna similitud con la propuesta de estudio que se ha planteado, siendo estos: “Manual sobre técnicas de reclutamiento y selección de personal”; “Manual de procedimientos del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal para la corporación Donovanan Werke Internacional”; “Manual de administración de recursos humanos en la industria farmacéutica”, que como se observa le proporcionan a las organizaciones directrices para que puedan captar y seleccionar talento para cada una de las organizaciones donde se llevaron acabo estos. Lo cual permitió tomar como base, el como se debe elaborar un manual que contenta las distintas etapas del un proceso de reclutamiento y selección de personal.

Los otros estudios abarcan áreas de interés para este estudio como por ejemplo “Rasgos de personalidad en estudiantes de psicología de primer ingreso de la jornada vespertina de la Universidad de San Carlos de Guatemala, 1993” con el que se pude visualizar la importancia de por ejemplo aspectos de rasgos de personalidad para elaborar perfiles laborales y tomarlos en cuenta para el reclutamiento del personal.

Y por último las investigaciones utilizadas que toman en cuenta el aspecto de la orientación vocacional fueron consultados: “Eficacia de la orientación psicológica vocacional en estudiantes adolescentes inscritos en primer ingreso de psicología de la Universidad de San Carlos de Guatemala promoción 1983-1987” y “La orientación vocacional en la Universidad de San Carlos de Guatemala (Su efectividad como Servicio al estudiante”); en donde se pudo conocer como fue medida la eficacia del proceso de orientación vocacional ya sea como un proceso en si, o para medir otros procesos.

**1.1.2.2. Orientación vocacional:** Para los profesionales en la “Orientación Vocacional”, la definición de este campo de acción va adquiriendo con el transcurrir del tiempo mayor importancia a nivel global, sin embargo la mayoría de autores concluyen en que es: “una actuación científica compleja y persistente, destinada a conseguir que cada sujeto se dedique al tipo de trabajo profesional en el que con menor esfuerzo pueda obtener mayor rendimiento, provecho y satisfacción para sí y la sociedad”<sup>1</sup>. Tomando en cuenta sus conocimientos académicos, aptitudes e intereses personales para dicha elección y así lograr un éxito a nivel profesional y personal.

**1.1.2.2.1. Objetivos de la orientación vocacional:** la raíz primordial de la Orientación Vocacional es: “partir del conocimiento integral del individuo, para elegir entre las innúmeras variedades profesionales, aquella o aquellas que mejor convienen a sus características de aptitud y vocación”<sup>2</sup>. Tomando en cuenta dos importantes obstáculos, más no imposibles como lo económico y lo técnico. Según la experiencia teórico-práctica de este objetivo general podemos desglosar los siguientes específicos:

- Permitir una visión amplia y general del mercado laboral, y los aspectos más importantes de las ocupaciones que más le interesan a los educandos.
- Orientar al individuo en sus intereses, aptitudes y otros rasgos personales relacionados con las ocupaciones interesadas.
- Dar a conocer los factores y condiciones de las ocupaciones como base de su elección de carrera.
- Guiarlos para los requisitos y condiciones de los estudios y de las escuelas.

**1.1.2.2.2. Enfoques que la orientación vocacional debe integrar:** tomando en cuenta la necesidad de elección de que ocupación se desea llevar a cabo,

---

<sup>1</sup> LÓPEZ Y MIRA, Emilio. *Manual de Orientación Profesional*. Buenos Aires, Argentina Editorial Kapelusz.. 1965. Pág. 1.

<sup>2</sup> *Ibíd.* Pág. 3.

es necesario enfocarnos en las diversas áreas que pueden formar parte de un proceso de orientación vocacional.

- Intervención pedagógica: “La orientación puede entenderse como una función pedagógica o como una tarea social, en sentido amplio, no cabe duda que la orientación de un joven debe realizarse primordialmente en la escuela”.<sup>3</sup> La escuela como institución firme, verídica y conocedora de la realidad puede y debe aportar mediante la orientación lo siguiente:
  - La potencialidad de cada individuo en la curricula escolar: tomando en cuenta que el desempeño y logro de cada individuo será diferente en cada asignatura.
  - Informarles de la realidad social a nivel laboral y diversidad de carreras existentes que esta misma requiere; teniendo como finalidad primordial el desarrollo personal y así mismo el desarrollo global del país.
  - Desarrollo de actividades que estimulen la toma de decisión personal con responsabilidad hacia la elección de carrera.
- Intervención médica: primordial para saber las ventajas y desventajas desde el punto de vista físico de las ocupaciones o carreras a elegir. Por ejemplo que fuerza física requiere determinada plaza laboral o que esfuerzo mental para otras, no poniendo en riesgo la salud general del individuo y así usar sus mejores dotes, para obtener un mínimo esfuerzo y una máxima ganancia.
- Intervención económica industrial: para este apartado su principal fortaleza es colocar al candidato con las características idóneas en un trabajo de acuerdo a sus aptitudes y a su vez conocer e informarle sobre los factores negativos para fracasar en dicha tarea.
- Intervención político social: a través del Ministerio de Trabajo debe realizarse una constante actualización sobre del impacto en el mercado laboral respecto a las carreras existentes, las carreras persistentes y las

---

<sup>3</sup> **CORTADA, Nurya.** *El profesor y la Orientación Vocacional.* 2ª Ed. México D.F. Mexico Editorial Trillas. Pág. 47.

carreras nuevas, desde el foco económico, o sea, enmarcando las competencias laborales y no solo la moda.

- Intervención psicotécnica (psicológica y psico-higiénica): “tiene una doble finalidad, especialmente cuando se le asocia debidamente a la del psiquiatra”<sup>4</sup>. La finalidad de esta se basa, en disminuir los índices de individuo que padezcan trastornos psicológicos, los cuales se pueden catalogar como individuos que han sido expuestos a fenómenos que violentan su psique a un nivel emocional.
- Intervención psiquiátrica: partiendo de la adaptación social nos enfrentamos al fenómeno “niños problema”, es por ello que se requiere principalmente de su identificación para así no rechazarlos, ni predecir el comportamiento sino informarse de qué manera se les puede abordar y a su vez referir al especialista.

**1.1.2.2.3. Rol del orientador vocacional:** “La función de los orientadores es ayudar a los individuos a reconocer y evaluar sus propias habilidades y limitaciones, y relacionarlas con los requerimientos de las próximas oportunidades”<sup>5</sup>. Para el orientador vocacional es necesario conocer el valor e importancia de su papel en un amplio sentido, ya que el educando confiará en el diagnóstico que pueda darle, para tomar una decisión de su futuro.

El orientador debe tener en cuenta que no lo sabrá todo, pero si saber que las diversas herramientas que posee para proporcionar información a los alumnos, le permiten poder actualizarse en conocimientos y así transmitir o bien indicarles a los educandos que fuentes pueden consultar para obtener información o conocer sobre la ocupación o carrera que desean continuar.

**1.1.2.2.4. Técnicas de orientación vocacional:** en el proceso de orientación vocacional son enmarcadas tres fases, las cuales en su mayoría los autores

---

<sup>4</sup>LÓPEZ Y MIRA, Emilio. Op. Cit., Pág. 29.

<sup>5</sup>LEMUS, LUIS ARTURO. *Orientación Educacional*. Guatemala Editorial Cultural Centroamericana, S. A., pág. 49 – 50.

concluyen en que son: “entrevista inicial, período de exploración y consejo orientador”<sup>6</sup> siendo claves y desarrollándose de la siguiente manera:

- Entrevista inicial: es el primer acercamiento constituido por el diálogo entre el orientador y los educandos, la cual tiene como finalidad conocer y darse a conocer para así obtener la debida importancia y aceptación para participar en el proceso de orientación vocacional. Dejando claro que es una opción confiable, segura y abierta, hacia el alumno, los padres y los profesores, esperando de estos dos últimos la entera colaboración para así facilitar el proceso y que se puedan cubrir las necesidades del estudiante.
- Periodo de exploración: “Se trata así pues de llegar a un conocimiento lo más completo posible de la personalidad del educando, que posibilite un diagnóstico efectivo de sus peculiaridades y que haga tomar conciencia al propio alumno de sus posibilidades, necesidades, intereses y limitaciones”<sup>7</sup>. Todo este conocimiento se logra a través de la recopilación tomando en cuenta los focos de:
  - Exploración Biológica.
  - Exploración Psicológica.
  - Exploración Pedagógica.
  - Exploración Ambiental.
- Consejo orientador: consiste en dar opciones al educando tomando en cuenta su desempeño durante el proceso de indagación y experimentación psicométrica e intereses. Comúnmente suele llamarse la última entrevista, pero el consejo no puede ni debe ser considerado el momento final o terminal, sino opciones que le permitan esclarecer u orientar al educando para la decisión final que solamente el individuo debe y puede decidir.

---

<sup>6</sup> **REPETTO TALAVERA, ELVIRA.** *Teoría y Procesos de Orientación.* Madrid, España Universidad Nacional de Educación a Distancia Impresos y Revistas S.A., pág. 361.

<sup>7</sup> *Ibíd.* Pág. 361.

**1.1.2.2.5. Procedimientos tradicionales vs procedimientos modernos:** Los inicios de la orientación vocacional se remontan a los primeros años del siglo XX con origen en los Estados Unidos de Norteamérica, a partir de estos años surgió en los orientadores de esa época la “preocupación” en cuanto a la importancia de elegir la carrera en la cual el educando se puede desempeñar su vocación y “puede decirse que alguien ha encontrado su vocación cuando consigue ubicarse en una ocupación, trabajo o actividad en la que, empleando el mínimo esfuerzo, obtenga el máximo rendimiento para sí y para los demás”<sup>8</sup> pero al referirnos a un mínimo esfuerzo, no estamos diciendo que el educando no tendrá que esforzarse para alcanzar las metas que se trace, sino que la mayoría de actividades que realice puede que se le faciliten en comparación con otras tareas. Con el transcurrir de los años la orientación vocacional ha sufrido cambios significativos a con los cuales se amplió su ámbito de acción, hasta alcanzar al sistema educativo actual para ayudar a que el estudiante tenga un mejor conocimiento de sí mismo, de sus capacidades, habilidades y de las posibilidades del entorno en que se desenvuelve.

En Guatemala la orientación se dictamina como obligatoria en todos los centros educativos de enseñanza media “*Acuerdo Ministerial 383. Establecimiento del servicio de orientación en todos los planteles oficiales (2008)*”. **Artículo 1º.** Se establece en todos los planteles nacionales de enseñanza media de la República, el Servicio de Orientación. **Artículo 2º.** En los establecimientos de enseñanza en los cuales no exista un puesto de orientador, el maestro auxiliar respectivo, hará sus veces como encargado de este servicio. **Artículo 3º.** El maestro auxiliar asignado para el servicio de Orientación deberá recibir adecuada preparación, por el Departamento de Orientación Escolar y Vocacional de la Dirección de Bienestar Estudiantil y Educación Especial del Ramo y dedicarse con exclusividad a las actividades de Orientación. **Artículo 4º.** El maestro auxiliar, encargado del servicio de

---

<sup>8</sup> **VIDALES DELGADO, ISMAEL.** *Nuevas Prácticas de Orientación Vocacional.* 2ª edición, 7ª impresión, México. Editorial Trillas. Pág. 20.

Orientación estará bajo la supervisión administrativa del director del plantel. En el aspecto técnico, dependerá de la Asesoría y Supervisión del Departamento que por medio de este acuerdo se crea. **Artículo 5º.** El servicio de Orientación, tendrá a su cargo la elaboración de su plan general de trabajo y los maestros auxiliares asignados para ponerlo en marcha tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Prestar su concurso en los programas de adiestramiento, superación profesional, evaluación medición y los demás que comprenda el plan general.
- b) Ser directamente responsables del equipo y materiales utilizados con los fines de Orientación dentro del establecimiento.
- c) Recibir el material impreso que se envíe a los planteles de enseñanza media de la República, llevar el inventario y control debido.
- d) Informar periódicamente sobre sus actividades al Departamento de Orientación.

**Artículo 6º.** Los directores, supervisores y maestros, tienen la obligación de colaborar en las actividades de Orientación, las cuales serán evaluadas técnicamente a efecto de obtener datos positivos de sus resultados.”<sup>9</sup>

**1.1.2.2.5.1 Procedimientos tradicionales:** la orientación ha ido evolucionando en cuanto a sus técnicas y herramientas a ser utilizadas y en como se desarrollaba, años atrás la orientación vocacional se caracterizaba principalmente por centrar en el director de la institución educativa el rol protagónico el desarrollo de las actividades de orientación profesional. En este contexto el maestro por su parte es el centro del proceso de enseñanza aprendizaje, pero no se le reconoce su papel de orientador educativo al desarrollar el proceso docente de forma autoritaria, definiéndose como el único factor dentro del contexto del aula capaz de transmitir conocimientos.

---

<sup>9</sup>Acuerdo Ministerial 383, (2008). *Legislación Básica Educativa*. 5ª. Ed. Guatemala, C. A. Mineduc.

Dentro del proceso de orientación profesional el estudiante permanece pasivo, receptor, acrítico, por lo que sus motivaciones profesionales se reducen a un plano subjetivo. No fue hasta en 1908 que se fundamentó científicamente la orientación vocacional, según Bisquerra “Muchos autores conviene fijar el nacimiento de la orientación en 1908, con la fundación en Boston del <Vocational Bureau y con la publicación de *Choosing a Vocation* de Pearson (1909) donde aparece por primera vez el término <Vocational Guidance> (Orientación Vocacional)”<sup>10</sup>

Según Frank Pearson la orientación vocacional se concibe con los siguientes tres pasos: “1) todos los individuos necesitan tener una clara comprensión de sí mismo, de sus aptitudes, habilidades, intereses, ambiciones, recursos, limitaciones, y sus causas; 2) un conocimiento de los requerimientos y condiciones de éxito, ventajas y desventajas, recompensas, oportunidades y perspectivas en diferentes líneas de trabajo; 3) un auténtico razonamiento sobre la relación entre estos dos grupos de hechos.”<sup>11</sup> Fundamentación más clara y básica sobre lo que es o debe ser un proceso de orientación vocacional no puede leerse, y Rafael Bisquerra lo sintetiza a tres pasos a seguir: “1. Autoanálisis: conocer al sujeto; 2. Información profesional: conocer el mundo del trabajo; 3. Ajuste del hombre a la tarea más apropiada.”<sup>12</sup>

Al llegar a esta síntesis de lo que es la orientación vocacional para Pearson vemos que toma algunos de los aspectos básicos de la orientación, que son los intereses y los unifica con conocer el mundo donde “laborará” y que se pueda ajustar el individuo. Una característica que es importante mencionar sobre el modelo de Pearson, es que este se resumía a un hecho puntual, en otras palabras que se realizaba en un solo momento de la vida (específicamente en la adolescencia), la cual se entendía como

---

<sup>10</sup> **BISQUERRA, RAFAEL.** *Orígenes y desarrollo de la Orientación Psicopedagógica.* Madrid, España. NARCEA, S.A. Ediciones.1996. Pág. 23.

<sup>11</sup> *Ibíd.* Pág. 24.

<sup>12</sup> *Ibíd.* Pág. 25.

única y definitiva, por ejemplo si al finalizar el análisis de este modelo de orientación vocacional y a un adolescente se le comunicaba que la Psicología era su carrera adecuada, esta era la carrera que debía seguir y no había marcha atrás, situación que es lamentable e inclusive actualmente se suscita en muchos ámbitos educativos o instituciones guatemaltecas.

Otro autor importante de esta es Meyer Bloomfield, quien asume la dirección del <Vocational Bureau> luego de la muerte de Pearson, y llevó este método a la Universidad de Harvard, en donde publicó su primer libro *The Vocational Guidance of Youth* y lleva a cabo el primer Congreso de Orientación.

**1.1.2.2.5.2 Procedimientos Modernos:** es de suma importancia que hoy por hoy podamos definir que es la orientación vocacional, y la definición más actualizada que podemos encontrar en este momento es la que Bisquerra fundamentó en 1990 “la orientación no es un proceso *puntual*, sino continuo en el tiempo; no se dirige sólo a las personas con necesidades especiales, sino a todo el mundo. Se persiguen como objetivos: el desarrollo de la persona, y la prevención de problemas de toda índole; se interviene a través de programas.”<sup>13</sup> Esto es lo que hoy en día se toma en cuenta para realizar un proceso de orientación vocacional. Tomando no solamente en cuenta las aptitudes o los intereses.

Sino que es importante englobar a la orientación vocacional y tomar en cuenta el contexto del educando, es por ello que hoy en día, para llevar a cabo un proceso de orientación vocacional se debería de tomar en cuenta sus aptitudes, intereses, conocimientos y el aspecto económico. Partiendo siempre de una planificación o calendarización anual de las diversas actividades que se desarrollaran; ya sea de la aplicación de pruebas de

---

<sup>13</sup> Orientación Vocacional de Virginia Galilea [en línea]. España. Disponible en: [http://www.sie.es/crl/archivo\\_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf](http://www.sie.es/crl/archivo_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf)

aptitudes o cuestionarios de intereses, jornadas profesiográficas y demás actividades relacionadas con un proceso de orientación vocacional.

Pero cabe destacar que muchos “profesionales” de esta área de la psicología educativa, solamente resumen el proceso a la aplicación de una batería de prueba de aptitudes que si bien es cierto, “en el momento de la orientación, los clientes proporcionan una amplia gama de objetivos y posibilidades para su futuro, y la evaluación de aptitudes se utiliza para esclarecer las probabilidades de éxito dentro de esta variedad de resultados posibles”<sup>14</sup> y estas pruebas nos amplían el camino a seguir, no hay que descartar la otra serie de instrumentos que nos permitirán conocer y aclararle el panorama a nuestro educando.

Y podemos tomar como ejemplo el proceso de orientación vocacional que se realiza hoy en día a estudiantes de primer ingreso en la Universidad de San Carlos de Guatemala, en donde solamente se evalúan las aptitudes e intereses de los futuros profesionales de nivel diversificado. Por lo que buscamos que se le dé la importancia del caso a este proceso. En la carrera técnica de orientación vocacional y laboral, impartida en la escuela de Ciencias Psicológicas se enseña la forma mas técnica de realizar una orientación vocacional (aclarando que el pensum de esta carrera ha sido modificado, nos enfocamos en el pensum anual de estudios que existía hace tres años) el cual se conforma de la siguiente manera:

1. Planificación de las Actividades: que consiste en calendarizar todos los pasos del proceso de orientación vocacional, tomando en cuenta las actividades académicas de los educandos, así como situaciones extra aula, y el tiempo que comparte con su círculo familiar.

---

<sup>14</sup> **THE PSYCHOLOGICAL CORPORATION.** *Orientación Vocacional basada en los perfiles del DAT.* México, D. F. México. Editorial El Manual Moderno, S. A de C.V. 1992.

2. Programar fechas para evaluaciones, aplicación de cuestionarios e inventario de intereses, de entrevistas durante el proceso, jornadas profesiográficas y otras actividades complementarias.
3. El siguiente paso es el de citar a los padres de familia a una reunión informativa y de resolución de dudas con respecto a este proceso de orientación vocacional.

El proceso descrito anteriormente es un proceso cien por ciento presencial para todos los actores o participantes de este, sucediendo todo lo contrario cuando el mismo se trabaja a través de internet o intranet. Hoy por hoy existe infinidad de páginas que anuncian a los jóvenes internautas procesos de orientación vocacional fiables, solamente basados en “tests” de aptitudes, no estamos en contra que existan y se utilicen estas herramientas tecnológicas, pero es necesario ahondar más en este campo para que el uso de las mismas sea confiable y válido.

**1.1.2.3. Procesos de Recursos Humanos:** “El Departamento de Recursos Humanos es esencialmente de servicios. Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes”<sup>15</sup>

Por lo que la administración del capital humano dentro de las organizaciones hoy en día se realiza por un departamento en específico que puede ser llamado de distintas maneras como por ejemplo: Departamento de Recursos Humanos (que es el más común); Departamento de Gestión del Talento Humano o Departamento de Administración del Capital Humano; pero técnicamente se dedican a realizar la misma función, es el buscar y contratar todo aquel individuo que cumpla con los requerimientos para formar parte de la compañía y al mismo tiempo el poder retenerle y brindarle las oportunidades de crecimiento dentro de

---

<sup>15</sup> **B. WERTHER, WILLIAM; DAVIS, KEITH.** *Administración de personal y recursos humanos.* 6ª edición. España S.L. McGraw-Hill Interamericana. 2008. Pág. 18.

la organización; para que se puedan cumplir los objetivos estratégicos que sean plateados por los líderes.

Idalberto Chiavenato menciona lo siguiente en cuanto a la administración de recursos humanos “es un área interdisciplinaria: comprende y necesariamente conceptos de psicología industrial y organizacional, de sociología organizacional, de ingeniería de la seguridad, de medicina del trabajo, de ingeniería de sistemas, de informática, etc.”<sup>16</sup> lo cual es indispensable conocer ya que como psicólogos únicamente se poseen los conocimientos de la psicología a nivel organizacional; pero una compañía es un sistema complejo y como tal funciona con diversos subsistemas los cuales es indispensables conocer debido a que son los psicólogos quienes reclutan y selección al personal que se incorpora a las organizaciones.

Ahora en cuanto a los procesos que se realizan en el departamento de recursos humanos encontramos para iniciar que estos pueden variar según la compañía y los objetivos propuestos por el departamento de recursos humanos. Pero cabe mencionar que “los procesos básicos en la administración de recursos humanos son cinco: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas”<sup>17</sup> estos cinco y otros son considerados como subsistemas tradicionales de la gestión humana, los cuales se espera o se exige que el psicólogo industrial conozca a profundidad; pero cabe destacar que existen otros procedimientos de recursos humanos como por ejemplo cultura organizacional, comportamiento organizacional, comunicación interna, uso de indicadores de gestión, enfoque estratégico de la gestión y muchos otros que son considerados como nuevas tendencias de la administración del talento humano, las cuales se deben de conocer porque en un futuro no muy lejano será requerido este conocimiento en las organizaciones.

---

<sup>16</sup> **CHIAVENATO, IDALBERTO.** *Administración de Recursos Humanos.* 5ta edición Santafé de Bogotá, Colombia. McGraw-Hill, Pág. 112.

<sup>17</sup>Idem. Pág. 119.

**1.1.2.3.1. Reclutamiento de Personal:** este proceso lo enmarcamos dentro de la integración o incorporación de personal competente a la organización. Chiavenato lo define como “un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización”<sup>18</sup> en manera concisa lo que se busca con este proceso, es el poder atraer la mayor cantidad posible de candidatos para una plaza vacante dentro de la organización. Y este es “Es una actividad fundamental del programa de gestión de Recursos Humanos de una organización. Una vez que se han terminado las necesidades de Recursos Humanos y los requisitos de los puestos de trabajo es cuando puede ponerse en marcha un programa de reclutamiento para generar un conjunto de candidatos potencialmente cualificados. Estos candidatos podrán conseguirse a través de fuentes internas o externas.”<sup>19</sup> Luego partiendo de las necesidades que la empresa tenga de recurso humano competente para desempeñar un trabajo. Es por ello que es vital planificar este proceso tomando en cuenta tres etapas: “1. Qué necesita la organización en términos de personas. 2. Qué puede ofrecer el mercado de recursos humanos. 3. Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear.”<sup>20</sup>

**1.1.2.3.1.1. Planeación de Personal:** esta consiste en el tomar la decisión de con cuanto talento humano será necesario para llevar a cabo una actividad laboral, y que esta se realice en un tiempo establecido con la finalidad que cumpla con los objetivos trazados por la compañía. Por lo que se pueden considerar varios modelos como por ejemplo el *modelo basado en la demanda estimada del producto o servicio* este modelo es un problema aritmético básico en cuanto mayor solicitud de un producto por los clientes mayor será la cantidad de capital humano que se necesitará

---

<sup>18</sup> Ibíd. Pág. 149.

<sup>19</sup> Ídem. Pág. 150.

<sup>20</sup> **DOLAN SIMÒN ET. AL.** *La Gestión de Recursos Humanos*. Editorial MacGraw-Hill, 1999. Pág. 86.

para proveer el mismo; el cual es utilizado en muchas compañías que se dedican a la producción de productos enfocados al consumo masivo.

Otro es el *modelo de gráfica de reemplazo* el cual consiste en llevar a cabo organigramas de carrera los que sirven para saber si en un determinado caso queda una plaza vacante dentro de la organización esta pueda ser ocupada por alguien que pueda ascender al puesto; pero esto conlleva de una planificación y la realización de planes de carrera para los colaboradores. Este modelo es más utilizado a nivel administrativo en las organizaciones ya que el personal busca ir “escalando” el organigrama hasta desempeñar una plaza gerencial.

Y el *modelo de planeación integrada* abarca diferentes aristas las cuales son “a) volumen planeado de producción, b) cambios tecnológicos que modifiquen la productividad del personal, c) condiciones de oferta y de demanda en el mercado y comportamiento de los clientes, d) planeación de carrera dentro de la organización”<sup>21</sup> siendo este modelo el ideal a ser impulsado en las organizaciones, ya que integra diferentes variantes que comprenden una empresa.

**1.1.2.3.1.2. El Proceso de Reclutamiento:** ahora en manera más exacta este proceso varía según cada organización; pero algo que no ha de cambiar es el que no se debe iniciar la captación de talento humano sin una solicitud de requerimiento de personal, y esta solicitud debe hacerse mediante un documento escrito que recibe el nombre de requisición de personal o empleo, y es de acá donde se inicia todo proceso para incorporar personal a la organización.

**1.1.2.3.1.2.1. Medios de Reclutamiento:** “el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que tiene que

---

<sup>21</sup> CHIAVENATO, IDALBERTO. Op. Cit. Pág. 153.

ser diagnosticadas y localizadas por la empresa”<sup>22</sup>esto nos quiere decir que dentro del mercado laboral existen individuos que pueden estar desempleados, otros que se encuentran laborando pero que desean cambiar de trabajo y otros que no desean cambiar de trabajo o en las compañías donde laboran los tienen considerados como recurso vital y poseen otros beneficios para que permanezcan en la compañía. Otra definición es “Son aquellos medios de difusión que el especialista en reclutamiento utiliza para dar a conocer un puesto vacante. Estos medios son de gran utilidad por su potencialidad de difusión, pues penetran en distintos ambientes.”<sup>23</sup> Y de acá podemos considerar los dos medios de reclutamiento el externo y el interno.

**1.1.2.3.1.2.2. Reclutamiento Interno:** este se da cuando dentro de la organización existe una plaza vacante, la cual puede ser ocupada por colaboradores que sean ascendidos (manera vertical), transferidos (manera lineal) o transferidos con promoción (manera diagonal). Por lo que podemos decir que este puede implicar la transferencia o promoción de personal, el realizar programas de desarrollo del personal los cuales le permitan al colaborador poderse preparar para ocupar otro puesto dentro de la compañía, así como la elaborar planes de carrera para el personal.

Las ventajas que tiene este medio de reclutamiento son: a) económicas, ya que reduce los costos que conlleva un proceso de reclutamiento externo; b) es rápido, como se posee la información de los candidatos en bases de datos anteriores es mas sencillo el poder saber quienes pueden ser idóneos para la plaza; c) motivante, esto debido a que el talento humano verá oportunidades de crecimiento, por lo que sus

---

<sup>22</sup> Ídem Pág. 156.

<sup>23</sup> <http://galeon.com/maplia/PsicOrg/312MedRcl.htm>

indicadores de desempeño pueden mejorar para poder optar a otro plaza y para la compañía que pueda alcanzar sus objetivos trazados.

**1.1.2.3.1.2.3. Reclutamiento Externo:** este consiste en atraer talento que no pertenece a la organización; para lo cual se cuenta con diversas técnicas de reclutamiento externo, las cuales pueden ser que posean un contacto directo o indirecto con la compañía:

- a) Base de datos, que contenga información de candidatos que se presentaron espontáneamente o en procesos anteriores.
- b) Recomendación de candidatos, por personal de la compañía.
- c) Contactos con asociaciones de profesionales.
- d) Contactos con universidades, instituciones educativa y centros de vinculación empresa – escuela.
- e) Ferias de empleo
- f) Anuncios en periódicos y revistas.
- g) Reclutamiento a través del internet.

Y es en este apartado donde inicia nuestra investigación en donde buscamos que el contacto con la organización sea por medio de alguna institución académica que proporcione el talento humano para poder iniciar el proceso de incorporarse a la organización. Y el proceso que puede permitir este salto es la orientación vocacional debido a que posee etapas muy parecidas dentro del reclutamiento de personal.

Una de estas etapas es el contar con la información básica de los educandos que puede comprender que datos generales, como es su desempeño académica, los idiomas que maneja, sus conocimientos en cuanto a software, y cursos extra aula a los que ha asistido, información que puede ser compartida con la organización para que los educandos del último año de nivel diversificado puedan incorporarse al campo laboral. Pero la organización de igual manera debe realizar

acercamientos para que los alumnos le conozcan y estén interesados en formar parte de la misma. La ventaja que tiene el realizar el reclutamiento de manera externa es el de llevar “sangre nueva” y esta expresión significa que le permitirá a la organización contar con nuevas formas de ver y hacer las cosas, así como permitirá que sus compañeros de área puedan enriquecerse con los nuevos conocimientos.

**1.1.2.3.2. Selección de Personal:** este es la otra mitad del proceso para integrar personal a la organización; y “esto significará reducir la reserva de solicitudes mediante los instrumentos para la selección”<sup>24</sup> esto quiere decir que de todos nuestros candidatos solamente elegimos al indicado para el puesto. Y esta parte del proceso surge porque como es entendido por todos, cada ser humano es diferente y por ende cada uno posee dones diferentes por lo que se debe buscar al hombre indicado para cada puesto.

Es importante hacer notar que la selección de personal es también un proceso de comparación; y esto debido a que por un lado tenemos todas las características físicas, inteligencia y conocimientos, habilidades y metas de un conjunto de individuos las cuales se pueden llegar a conocer por infinidad de técnicas e instrumentos por aplicar y se encuentran en la otra parte los requerimientos que el puesto a ocupar posee, información que se documenta en la descripción del puesto. Por lo que el candidato ideal será aquel que con sus características individuales como ser humano, logra cumplir todos los requerimientos básicos para ocupar la plaza vacante.

**1.1.2.3.2.1. Bases para la Selección de Personal:** para que el proceso de selección pueda considerarse válido es necesario que se apoye en un criterio estándar en cuanto que requerimientos deben llenarse en una determinada plaza vacante, por lo que existen algunas técnicas de donde puede obtenerse esta información:

---

<sup>24</sup> **DESSLER, GARY.** *Administración de Personal.* 8ª edición. México. Editorial Pearson Educación. 2001. Pág.173.

a) Descripción y análisis de puestos: “es la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínsecos (requisitos que se exige a la persona para que lo ocupe –elementos de las especificaciones de puestos –) del puesto”<sup>25</sup> esta es la forma mas común de poder obtener información sobre los requerimientos de un puesto, en la mayoría de organizaciones estos se encuentra dentro de un manual estandarizado y que es readecuado según sea necesario.

b) Aplicación de la técnica de los incidentes críticos<sup>26</sup>: este consiste en una serie de anotaciones que realiza el jefe inmediato sobre las habilidades y características de comportamiento que debe obtener la persona que ocupará la plaza, tomando como punto de partida cuales favorecerán el desempeño y el alcanzar los objetivos propuestos así como las que pueden perjudicar el cumplimiento de los mismos.

c) Análisis de puestos en el mercado: hoy en día la globalización ha exigido a infinidad de instituciones el implementar dentro de su estructura puestos que les permitan competir en el mercado, y en este caso la compañía no tiene algún antecedente de este puesto puede verificar como es manejado esta plaza en otras organización y así adaptarlo a sus necesidades.

**1.1.2.3.2.2. Elección de las técnicas de Selección:** luego de que ya conocemos cuales son los requerimientos exigidos por la descripción del puesto, pasamos a ejecutar una a una las técnicas mas adecuadas para seleccionar al individuo idóneo para el puesto. Cabe aclarar que de igual manera cada puesto es diferente y por ende la cantidad de técnicas a utilizar varia e inclusive según la organización la cantidad de estas puede variar e inclusive el orden en que se ejecuten cada una.

**1.1.2.3.2.2.1. Recepción de Curriculum Vitae:** en Guatemala este documento ocupa una relevancia importante ya que dentro de este se

---

<sup>25</sup> CHIAVENATO, IDALBERTO. Op. Cit. Pág. 175.

<sup>26</sup> FLANAGAN, J.C., *The critical incident technique*. Pág. 327.

encuentra enmarcada la información del candidato en cuanto a cuales son sus datos generales donde podemos encontrar su nombre, numero telefónico para poderle contactar (en la mayoría ya se incluye correo electrónico); podemos conocer su formación académica; se obtiene información sobre en que otras instituciones ha laborado; los idiomas que maneja; cursos a los que ha asistido para seguirse formado y si fuera necesario el conocimiento en cuanto a determinados software que el puesto pueda requerir.

La recepción de este se puede dar en varios momentos puede ser que el candidato lo haga llegar por iniciativa propia, así como este puede recibirse en la parte de reclutamiento (que es donde sucede casi siempre) y que en ultima instancia solo se utilicen todos aquellos que cumplen los requerimientos que el puesto exige.

**1.1.2.3.2.2. Entrevistas:** en el departamento de psicología industrial, de la escuela de Ciencias Psicológicas; se les indica a los estudiantes cuales son las diversas etapas en las que se aplica una entrevista. Es importante aclarar que se imparte el proceso ideal, pero al llevarlo a la práctica dependerá de la organización que fases de la entrevista se desean aplicar.

Ahora consideramos que la mejor definición esta técnica es la siguiente: “Bingham y Moore: “La entrevista es una conversación seria, que se propone un fin determinado, distinto del simple placer de la conversación” le reconocen tres funciones: recoger datos, informar y motivar”<sup>27</sup> por lo que debemos saber que en cualquier tipo de entrevista debemos de buscar el obtener la información necesaria sobre el candidato y la relevancia con el puesto a ocupar; así como de resolver cualquier duda que el candidato plantee.

---

<sup>27</sup> NAHOUM, CHARLES. *La Entrevista Psicológica*. Argentina, Buenos Aires. Kapelusz. Pág. 6.

En cuanto a las entrevistas que se realizan para la selección de personal debemos de considerar el ya tener claro cuales son nuestros objetivos y los cuales podremos alcanzar tomando en cuenta lo siguiente:

- a) Preparación de la entrevista: “la entrevista no de ser improvisada ni hecha de prisa”<sup>28</sup> por lo que se debe saber los objetivos de esta, el tipo de entrevista a utilizar, haber leído previamente el curriculum vitae del candidato.
- b) Ambiente: en este se deben tomar en cuenta que el ambiente debe neutralizar cualquier tipo de distractores, poseer una iluminación adecuada y que sea un lugar cómodo para realizar la entrevista, así como se debe tomar en cuenta el aspecto psicológico el cual debe dar confianza al candidato y comodidad para comunicarse con el entrevistador.

Así como considerar las fases que componen una entrevista: *Apertura* la cual consiste en el primer contacto que se tendrá con el candidato y este debe de propiciar la suficiente seguridad para que pueda existir una comunicación fluida, *Rapport* con este buscamos que el ambiente sea agradable y pueda “romperse el hielo” para iniciar la entrevista, *Empatía* con esta buscamos que el candidato pueda percibir que se le pone toda la atención del caso, *Desarrollo* este punto es importante debido es donde se empiezan a discutir los objetivos que tiene la entrevista así como el observar el comportamiento del candidato, y *Cierre* en este se concluye la entrevista, el cual debe hacerse de manera asertiva para no generar malos entendidos y se la da la oportunidad al candidato de externar dudas.

Dentro del proceso de selección se llevan a cabo diferentes tipos de entrevistas las cuales algunas son realizadas por el personal encargado

---

<sup>28</sup> CHIAVENATO, IDALBERTO. Op. Cit. Pág. 180.

del departamento de recursos humanos, pero otras se realizan por el personal que tendrá contacto con el colaborador; por lo que es necesario que todo colaborador que realice este proceso debe contar con la preparación necesaria para poder obtener el mejor beneficio de esta técnica.

- Entrevista Inicial: es el primer acercamiento constituido por el dialogo entre el entrevistador y el candidato, la cual tiene como finalidad conocer y verificar información del candidato, la cual nos permite saber si el candidato es idóneo para continuar en el proceso.
- Entrevista profunda: esta se da luego de obtener los resultados de las diversas pruebas técnicas y psicológicas que se le aplicaron al candidato; y nos sirve para informar al candidato sobre como va el proceso, así como de igual manera para verificar información y despejar dudas que tenga el entrevistador sobre las pruebas aplicadas.
- Entrevista del jefe inmediato: esta es la ultima entrevista en todo proceso de selección y esta decide que candidato puede contratarse, ya que el jefe le entrevista para conocerle y determinar si es el idóneo para la plaza a ocupar.

**1.1.2.3.2.2.3. Aplicación de Pruebas:** dentro de la aplicación de estas se pueden hacer dos divisiones las pruebas de conocimientos y habilidades que se pueden definir como “instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio”<sup>29</sup> las cuales nos permiten comprobar el nivel de experiencia o conocimientos que posee el candidato que desea optar a un puesto en la organización. Dentro de estas según su modo de aplicación se encuentra pruebas *orales*, *escritas* y de *realización*. Y según el área de conocimientos existen

---

<sup>29</sup> Ídem. Pág. 182.

pruebas de conocimientos generales y específicos, siendo esta última la modalidad mayormente empleada por las organizaciones ya que permite saber si el individuo posee los conocimientos específicos para realizar las actividades que requiere un determinado puesto.

El segundo tipo de pruebas son las de carácter psicológico, que al momento de definir en que consisten se encuentran diferentes acepciones, pero la más acertada para nuestro estudio es la de Cronbach “un procedimiento sistemático para observar la conducta y describirla con ayuda de escalas numéricas o categorías establecidas”<sup>30</sup> y la finalidad de este tipo de pruebas es que miden las aptitudes de forma individual. Pero en las organizaciones no se busca conocer las aptitudes de los candidatos sino también su personalidad, por lo que también se aplican este tipo de pruebas las cuales podemos definir como: “las pruebas dirigidas a explotar los aspectos afectivos o no intelectuales de la conducta se conocen como pruebas de personalidad; sin embargo, algunos prefieren utilizar el término en un sentido más amplio y se refieren al individuo completo, lo que incluye los rasgos intelectuales y no intelectuales. Aun así, las pruebas de personalidad suelen referirse a la medida de características como la adaptación emocional, las relaciones sociales, la motivación, los intereses y las actitudes.”<sup>31</sup>

**1.1.2.4 Manuales en las Organizaciones:** en la actualidad existe una gama de organizaciones que se dedican a diferentes actividades industriales, pero cada una de estas posee directrices para poder alcanzar sus objetivos, las cuales solamente son aplicables a la organización y hasta cierto punto no se pueden ejecutar de igual manera en otra compañía; por lo que es necesario que las

---

<sup>30</sup> **BUELA-CASAL, GUALBERTO Y SIERRA, JUAN CARLOS.** *Manual de evaluación psicológica: Fundamentos, técnicas y aplicaciones.* España. Siglo XXI Editores S.A. 1997. Págs. 78-79.

<sup>31</sup> **RESTREPO, CARLOS GOMEZ, ET. AL.** *Psiquiatría Clínica: Diagnostico y Tratamiento En Niños, Adolescentes Y Adultos.* 3ª edición. Editorial. Médica Panamericana, 2008 Pág. 118.

políticas y procedimientos de la compañía queden establecidos y puedan plasmarse en un documento que permita a los diferentes colaboradores el como se debe realizar una determinada tarea, o que dictamina alguna política para realizar alguna gestión.

“Un manual es un documento elaborado sistemáticamente que indicará las actividades a ser realizadas por los miembros de un organismo y la forma en que deberán realizarse, ya sea conjuntamente o separadamente. El principal propósito de los manuales administrativos es el instruir al personal acerca de aspectos como: funciones, relaciones, procedimientos, políticas, objetivos, normas, etc., para lograr una mayor eficiencia en el trabajo”<sup>32</sup>

**1.1.2.4.1 Manual de Procedimientos:** este tipo de documento consiste en “una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo”<sup>33</sup> por lo que este se debe elaborar para que puede ser entendido y ejecutado por cualquier persona. Estos manuales pueden contener solamente un procedimiento o varios procedimientos, pero dependerá en una ultima instancia de cada organización. Pero cabe aclarar que no todas las compañías disponen de estos, y prefieren “inducir de manera rápida” al nuevo colaborador sobre que de hacer; cuando es mucho mas efectivo proporcionarle los manuales que tengan una injerencia directa con su puesto de trabajo.

Estos manuales se pueden clasificar en: Procedimientos de Oficina y Procedimientos de Fábrica; el cual puede determinar infinidad de tareas ya sea a nivel individual, en las actividades de un departamento específico o prácticas que debe ejecutar toda la organización. Pero otra clasificación que se puede encontrar es la siguiente: “Procedimiento general. Es aquel que contiene información sobre los procedimientos que se establecen para

---

<sup>32</sup> **RODRÍGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN.** *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos.* 3ª edición. México. Editorial Thomson, 2002. Pág. 54.

<sup>33</sup> **ÁLVAREZ TORRES, MARTÍN G.** *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos: Una Guía Práctica.* Editorial Panorama, 1996. Pág. 35.

aplicarse en toda la organización o en más de un sector administrativo. Procedimiento específico. Son aquellos que contiene información sobre lo procedimientos que se siguen para realizar las operaciones internas en una unidad administrativa con el propósito de cumplir de manera sistemáticamente con sus funciones y objetivos.”<sup>34</sup>

La elaboración de un manual específico, depende de cada organización pero generalmente se compone de las siguientes etapas:

- Definición de los objetivos que deberá cumplir el manual.
- Elegir quien será el responsable de la elaboración del manual. En dado caso sea alguien externo a la organización deberá realizar un estudio previo para conocer de fondo a la organización para captar las características específicas de la compañía.
- Establecer que información contendrá el manual; definiendo primordialmente: la identificación del mismo, índice, introducción, secciones y glosario (si el caso lo amerita)

**1.1.2.4.1.1. Manual de reclutamiento y selección de personal:** “este tipo de manual agrupa pautas e instrucciones de aplicación específica sobre el reclutamiento y selección de personal en una determinada organización.”<sup>35</sup>

Para elaborar un manual de este tipo es necesario que se tome en cuenta cuál es el objetivo que la organización desea alcanzar al crear el mismo, de qué manera beneficiará a los usuarios del mismo y por último que espera lograr el departamento de recursos humanos con este. El contenido y la estructura de un manual como este dependerán de cada organización, pero se utilizará el siguiente desglose así como en que consiste cada uno de los puntos:

---

<sup>34</sup> Ídem. Pág. 102.

<sup>35</sup> Ídem. Pág. 145.

- Identificación: esta sección debe indicar: Nombre de la organización, título del manual, unidad a cargo del mismo y por último lugar y fecha de elaboración.
- Índice: se enlistan los apartados que conforman el manual.
- Introducción: en este se incluye una explicación sobre lo que es el documento, objetivos que se buscan cumplir., el ámbito en el que será de utilidad y quien autoriza. Así como cual debe ser el uso del mismo, cada cuanto debe realizarse una actualización o revisión del mismo.
- Políticas: Se debe describir cuales serán los lineamientos que el usuario deberá seguir para la toma de decisiones o acciones.
- Proceso de reclutamiento: en esta parte se dan a conocer las instrucciones específicas para realizar este proceso. Ya sea que se tome como punto de partida un reclutamiento interno o externo.
- Proceso de selección: se incluyen los aspectos relacionados a este, tomando en cuenta los requisitos específicos para el puesto a cubrir. Por ejemplo las técnicas que se aplicarán o los instrumentos que brindarán la información del candidato.

**1.1.2.4.1.2 Manual descripciones y perfil de puestos:** este manual se puede definir como “la presentación de los aspectos intrínsecos (contenido del puesto) y extrínseco (requisitos que se exige a la persona para que lo ocupe –elementos de las especificaciones de puestos–) del puesto.”<sup>36</sup> Por lo que en cada organización puede cambiar el método de conformar este manual pero siempre será de vital importancia conocer que se requiere que el trabajador realice, para que este pueda desempeñarse de mejor manera. En CALSA S.A. se diseño el manual, para cada uno de los puestos de la siguiente manera:

1. Descripción del Puesto:
  - a. Objetivo del puesto.

---

<sup>36</sup> CHIAVENATO, IDALBERTO. Op. Cit. Pág. 175.

- b. Responsabilidades.
- c. Organigrama.

2. Perfil del puesto:

- a. Educación.
- b. Experiencia Laboral.
- c. Idiomas.
- d. Otros conocimientos y formación.
- e. Firmas de Autorización.

**1.1.3. Delimitaciones:** La única situación donde hubo algún inconveniente, fue el adecuar los horarios para entrevistas para recopilar los datos que se necesitaban para elaborar el manual de descriptores de puestos, ya que los colaboradores por obvias razones debían cumplir con su trabajo diario; no existieron problemas con la iluminación y el espacio físico para realizar las entrevistas. Para la aplicación de instrumentos únicamente se tuvo que estar cambiando las citas, ya que los candidatos algunos se encontraban laborando o estudiando. Con la población no se tuvo ningún inconveniente ya que todos estuvieron dispuestos a participar en el proceso de orientación vocacional. Pero al momento de la parte teórica para realizar esta investigación, hubo problemas con el poder contar con bibliografía dentro de la bibliotecas de la Escuela de Ciencias Psicológicas, por lo que se tuvo que consultar en otra biblioteca y vía internet algunos libros.

## CAPÍTULO II

### 2. Técnicas e instrumentos

#### 2.1. Técnicas:

**2.1.1. Técnica de muestreo:** Se realizó el proceso de investigación con personas que solicitaron optar a una plaza dentro de la organización siendo 40 individuos egresados del último año a nivel de diversificado, tomando en cuenta las siguientes características, hombre o mujer, entre 16 a 20 años de edad, provenientes de la capital del departamento de Guatemala. Para la realización del manual de descriptores de puestos se entrevistó a los colaboradores de la organización siendo estos un total de veinticinco personas, de ambos sexos con edades de 18 a 45 años de edad.

#### 2.1.2. Técnicas de recolección de datos:

- a. Otis Intermedio Forma "A": prueba estandarizada que brindó un estimado de la capacidad intelectual y/ o aptitud académica del educando. El indicador que esta midió fue el Coeficiente Intelectual.
- b. Cuestionario de Intereses: guía que nos permitió conocer los intereses y los desagradados del candidato ante situaciones que fueron relacionadas con el puesto de interés. Los indicadores que permitió medir son: Al aire libre, Mecánico, Cálculo, Persuasivo, Artístico-plástico, Literario, Servicio social y Trabajo de oficina.
- c. Estudio de Valores (Allport): este indicó los valores que posee cada uno, enmarcándolos en: teórico, económico, estético, social, político y religioso. El valor resaltado tiene que tener congruencia con el trabajo a realizar. Los indicadores que determinó son: Teórico, Económico, Estético, Social, Político y Religioso.
- d. Test de Aptitudes Diferenciales (TAD): esta batería permitió conocer de mejor manera cuales son las habilidades que sobresalen del individuo, consta de 6 pruebas, que evaluaron los siguientes indicadores: Habilidad

Numérica, Razonamiento Verbal, Razonamiento Abstracto, Relaciones Espaciales, Razonamiento Mecánico y Velocidad y Exactitud.

## **2.2. Instrumentos de recolección de datos:**

Cada una de las técnicas a utilizar requirió metodologías diferentes. En el caso del Otis Intermedio Forma "A", Cuestionario de Intereses, Estudio de Valores (Allport), Test de Aptitudes Diferenciales, lo recomendable es aplicarlas en forma grupal, respetando la temporalidad para cada una de ellas.

a) *Otis Intermedio Forma "A"*: se dio un tiempo límite de treinta minutos para la realización de dicha prueba, sin ningún distractor con el fin de obtener un mejor desempeño.

Los indicadores que esta prueba proporcionó, sirvieron para determinar cual es el Coeficiente Intelectual que posee el individuo, el cual se obtuvo con una relación entre la edad cronológica y el punteo obtenido en la prueba.

b) *Cuestionario de Intereses*: este cuestionario permitió determinar en forma general, la inclinación que el candidato tiene hacia alguna actividad laboral o académica. Los indicadores que midió son:

- Al aire libre: Significa que prefieren actividades que tienen lugar en el campo.
- Mecánico: Significa el interés en la compostura y el manejo de maquinaria y herramienta o bien, diseño o construcción de muebles, edificios, presas, caminos, etc.
- Cálculo: Interés en la resolución de problemas numéricos.
- Persuasivo: Interés en el trato con las personas y el manejo de ellas de manera sutil.
- Artístico-plástico: Se interesan en los trabajos creadores con las manos, como dibujar, decorar, modelar esculpir, etc.
- Literario: Preferencia por la lectura y la expresión oral y escrita.

- Servicio social: Agrado por ayudar a los demás, pobres, enfermos, niños, ancianos, etc.
  - Trabajo de oficina: Interés por la taquigrafía, mecanografía, archivo, escritura de cartas, etc.
- c) Estudio de Valores (Allport): con tiempo indefinido, esta técnica nos permitió medir la preferencia relativa de los seis valores básicos en la personalidad y determinar cuáles son prioritarios para el candidato. Los indicadores son:
- Teórico: El interés dominante del hombre teórico es el descubrimiento de la verdad. En la búsqueda de su meta, asume de manera característica una actitud "cognitiva", investiga identidades y diferencias; se despoja de juicios concernientes a la belleza o utilidad de los objetos y sólo trata de observar y razonar.
  - Económico: Se interesa de manera característica en aquello que es útil. Con base original en la satisfacción de sus necesidades corporales), su interés en los objetos utilitarios evoluciona hasta abarcar los asuntos prácticos del mundo de los negocios: producción, comercialización y consumo de bienes, desarrollo de crédito y acumulación de riqueza tangible.
  - Estético: Tiene como su principal valor la forma y la armonía. Considera a la vida como una procesión de acontecimientos; cada impresión individual se disfruta por derecho propio. No necesariamente es un artista creador
  - Social: Lo principal es el amor por las personas, en el aspecto altruista o filantrópico del amor. Es amable compasivo y generoso.
  - Político: El político se interesa de manera primordial en el poder. No es necesario que sus actividades se encuentren dentro del estrecho campo de la política; decidido y resuelto. Los líderes en cualquier campo tienen un alto valor del poder.
  - Religioso: Es místico y busca comprender el cosmos como un todo, relacionarse con su totalidad abarcadora.

d) *Test de Aptitudes Diferenciales (TAD)*: se aplicó en dos o tres sesiones de trabajo. Cada una de las pruebas posee un tiempo límite distinto. Esta tuvo la finalidad de determinar en que áreas el aspirante alcanzará su mejor desempeño, que irá afín con un puesto idóneo. Los indicadores que esta batería de pruebas midió son los siguientes:

- Razonamiento verbal: permitió medir la habilidad para comprender conceptos expresados en palabras, así como abstraer y pensar en forma organizada.
- Habilidad numérica: determinó la capacidad para razonar con números, manipular relaciones numéricas y operar inteligentemente materiales cuantitativos.
- Razonamiento abstracto: midió la destreza para razonar de forma no verbal, así como la habilidad para percibir las relaciones entre patrones de figuras abstractas.
- Relaciones espaciales: estableció la capacidad en cuanto a la percepción visual de objetos en forma tridimensional y el poder crear estructuras en tres dimensiones.
- Razonamiento mecánico: permitió establecer si el individuo comprende los principios mecánicos y físicos en situaciones conocidas.
- Velocidad y exactitud: dio a conocer la rapidez de percepción, para retener información en la memoria de corto plazo y el reaccionar inmediatamente al momento de trabajar con combinaciones sencillas con números y letras.

El manejo estadístico para esta investigación esta compuesto por diferentes características:

- a) En todos los instrumentos aplicados se utilizó el grafico de barras, ya que representaba de mejor manera los resultados que se obtuvieron en el trabajo de campo. Para realizar el levantado de los gráficos, se agrupo la información en libros de Excel en donde se tabularon todos los datos y se graficaron según las instrucciones de cada instrumento.

b) Cada uno de los instrumentos posee sus propios métodos de calificación e interpretación, se detallan a continuación:

- Otis Intermedio Forma "A": Cataloga a los candidatos según su coeficiente intelectual, en el caso de este estudio se encontraron: brillante, inteligente, normal poco inteligente, deficiencia mental superficial y limítrofe. En este instrumento cada individuo forma parte de una categoría.

En los siguientes instrumentos se manejaron promedios de la muestra.

- Cuestionario de Intereses: los datos se obtienen mediante sumatorias realizadas en el cuadernillo de aplicación, luego estas se comparan en una tabla que contiene el equivalente del punteo neto obtenido con el porcentaje que le corresponderá a cada rubro.
- Estudio de Valores (Allport): existe una hoja donde se computa lo contestado por el candidato y mediante una sumatoria, se obtienen los punteos totales de cada rubro.
- Test de Aptitudes Diferenciales (TAD): en cada hoja de respuestas mediante formulas determinadas por las pruebas se obtienen punteos netos de cada una; luego estos según el genero y la edad se ubican es sus respectivos baremos y se les asigna el percentil correspondiente, y es este el que la batería toma en cuenta para sustentar diagnósticos.

## CAPÍTULO III

### 3. Presentación, análisis e interpretación de resultados

#### 3.1 Características del lugar y de la población:

**3.1.1 Características del lugar:** El lugar donde se realizó el proyecto es una empresa ubicada en la 3ª. Calle 3-53 zona 2, de la ciudad capital, se puede tener como punto de referencia cercano el *Instituto Normal Centro América INCA*. El acceso al lugar se puede realizar en vehículo ya que la institución cuenta con parqueo y existen parqueos a no menos de una cuadra, así también se puede utilizar el transporte público. Las instalaciones constan de un edificio con tres niveles, en la planta baja se encuentra la casa del guardián, los parqueos; al entrar al edificio se encuentra la recepción, contabilidad y auditoría, la cocina, servicio sanitario exclusivo para mujeres y la oficina de la gerencia administrativa; en el segundo nivel se ubica la oficina de la gerencia general, una sala de reuniones y la oficina de la secretaria del gerente general y un servicio sanitario exclusivo para visitas; el tercer nivel se compone por las oficinas de los ingenieros encargados de proyectos, sala de reuniones, oficina de compras y presupuestos así como la oficina de los arquitectos. La mayor parte del edificio está construida de concreto y pintado en su totalidad. El inmueble donde se ubica cuenta con tres niveles. Donde se trabajó la aplicación de los instrumentos se realizó en una oficina que se encuentra en zona 1 ya que la compañía no contaba con el espacio necesario para la aplicación.

**3.1.2 Características de la población:** cabe destacar que de igual manera se trabajó con los colaboradores de la compañía en cuanto al levantado del manual de descriptores de puestos; que consta de veintisiete plazas. En cuanto a la aplicación de instrumentos se trabajó con cuarenta egresados de diversificado que en su mayoría desean aplicar a un puesto en la compañía, quienes poseen las siguientes características: hombres o mujeres, entre 16 a 20 años de edad, provenientes de la capital del departamento de Guatemala.

**3.2 Presentación, análisis e interpretación de resultados:** De los instrumentos aplicados se muestran a continuación los resultados obtenidos, es necesario resaltar, que estos resultados reflejan un promedio de todos los participantes en el proceso:

**3.2.1. Interpretación de los resultados cualitativos:**

En cuanto a la aplicación del Test Otis Intermedio Forma “A”, con el que se obtiene el Coeficiente Intelectual de los individuos; se encontró que diecisiete candidatos poseen una inteligencia normal, lo cual permite predecir que no tendrían ningún problema en procesos de aprendizaje que pueda requerir el puesto, se obtuvieron resultados de siete personas que sobresalen de la norma, los cuales podrían destacar sin ningún inconveniente en su puesto. Así también hubo resultados de aspirantes que están por debajo de la inteligencia normal, lo cual podría repercutir en un bajo rendimiento laboral o el no poder desempeñar sus funciones de forma adecuada.

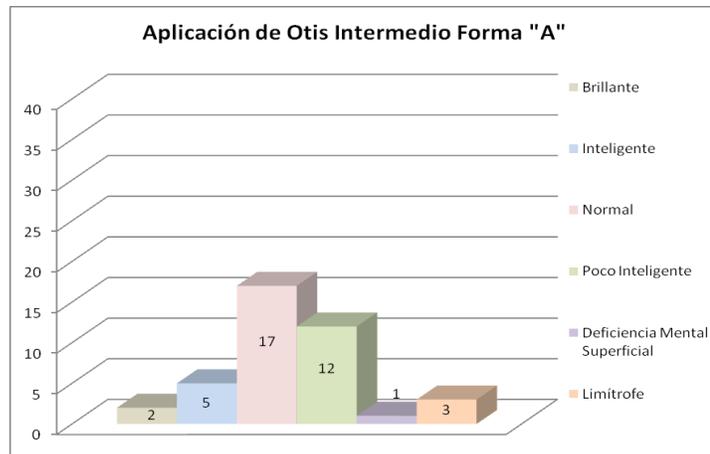
En el cuestionario de intereses, los resultados manifiestan claramente una inclinación primaria por actividades de servicio social las cuales abarcan todo tipo de ayudas hacia los demás seres humanos que lo necesiten; en segunda instancia sus intereses se inclinaron por actividades de tipo científico como por ejemplo comprender y definir principios y causas de fenómenos en estudio; y en tercera instancia por desempeñar tareas al aire libre lo cual significa que les interesa trabajar en lugares con grandes espacios y que no tengan que estar en una oficina, donde se les limite espacio. Se enlistan únicamente los tres intereses mayoritarios ya que así se refleja en la hoja donde se vacían los datos para elaborar el diagnóstico vocacional.

Al colocar en una escala los valores, que según Allport se poseen como ser humano se puede observar que en primer lugar está ubicado lo Teórico, que busca obtener conocimiento ante cualquier situación, en segunda

instancia lo Político en donde se utilizan los conocimientos como medios para alcanzar el poder, y lo Económico donde se busca hacer propio el conocimiento técnico para obtener un provecho práctico de las cosas y darles utilidad. Esto indica que los candidatos tomados en este estudio en su mayoría buscarán ante cualquier situación la verdad, seguido buscarán aplicar sus conocimientos como instrumentos que les permitan influir sobre los demás y alcanzar los objetivos planteados, y por último aprovechar la aplicación técnica de los conocimientos para realizar su trabajo de manera mas eficiente y efectiva.

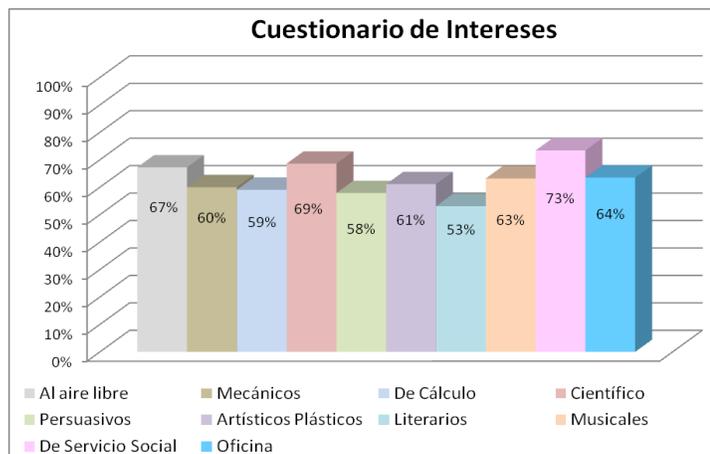
Al aplicar esta batería de pruebas, se observan resultados preocupantes ya que solamente en tres rubros se alcanzó un nivel medio según el baremo, siendo estos Razonamiento Abstracto, Relaciones Espaciales y Velocidad y Exactitud; mientras que en el resto del promedio se mantuvieron en un nivel bajo. Cabe destacar que en las diversas aptitudes que se midieron, de manera individual hubo candidatos que superaron el nivel bajo e inclusive el medio; en razonamiento mecánico seis están en un nivel medio y uno en nivel alto, razonamiento abstracto trece en un nivel medio y ocho en alto, razonamiento verbal ocho en medio y tres alto, habilidad numérica cinco en nivel medio, relaciones espaciales quince se ubicaron en un nivel medio y cuatro en nivel alto, por ultimo en velocidad y exactitud quince estuvieron en un nivel medio y uno alto. Es necesario resaltar que siete candidatos obtuvieron una combinación de tres aptitudes que se ubican en un nivel medio y alto, nueve obtuvieron cuatro aptitudes con dicha combinación, y cuatro candidatos alcanzaron cinco aptitudes ubicadas en un nivel medio y alto; lo cual no permite predecir que estos candidatos podrán alcanzar un éxito laboral se les ubica en puestos donde puedan aplicar sus aptitudes.

### 3.2.2. Interpretación de los resultados cuantitativos:



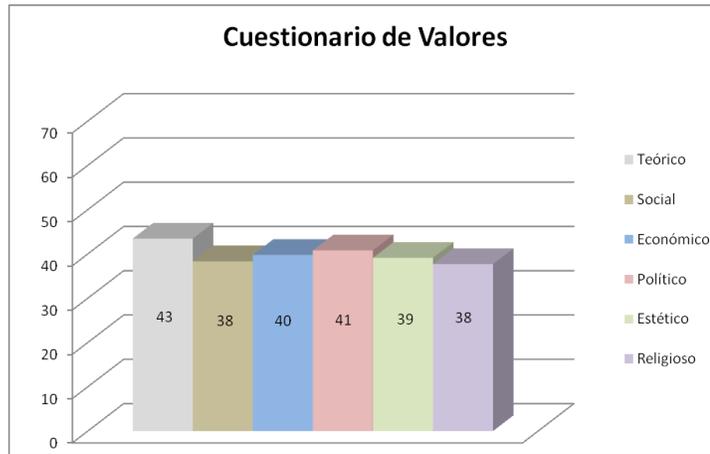
Fuente: Test aplicado a los candidatos que optaron a una plaza en CALSA S.A. en el año 2013

**Interpretación:** La mayoría de candidatos diecisiete poseen una inteligencia normal, cinco se ubican en inteligente y dos candidatos como brillantes por lo que pueden optar sin ningún problema a una plaza dentro de la organización.



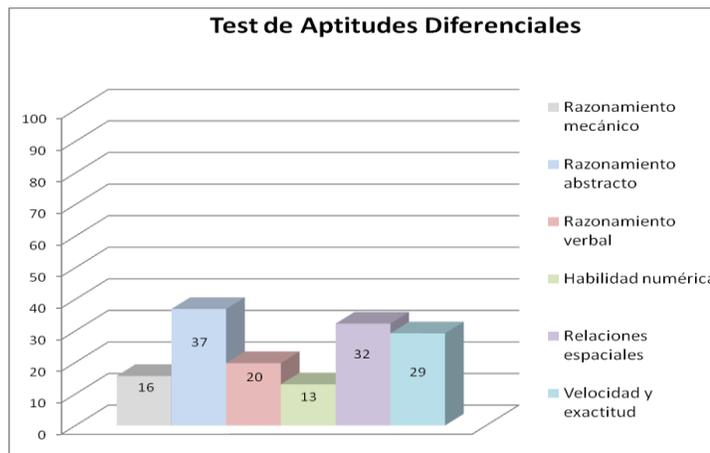
Fuente: Cuestionario aplicado a los candidatos que optaron a una plaza en CALSA S.A. en el año 2013

**Interpretación:** Entre los candidatos domina el interés de servicio social 73%, seguido el científico 69% y por ultimo al aire libre 67%; por lo que la mayoría podría ubicarse en plazas que requieran trabajo fuera de la oficina, como por ejemplo encargados de planilla o supervisores de proyectos.



Fuente: Cuestionario aplicado a los candidatos que optaron a una plaza en CALSA S.A. en el año 2013

**Interpretación:** La mayoría se inclina por el aspecto teórico con cuarenta y tres puntos, seguido del político con cuarenta y un puntos y por último lo económico con cuarenta puntos. Por lo que se puede contar con candidatos que le dan prioridad al conocimiento, el poder negociar negociación y el reducir costos



Fuente: Test aplicado a los candidatos que optaron a una plaza en CALSA S.A. en el año 2013

**Interpretación:** La población obtuvo un percentil promedio de treinta y siete en razonamiento abstracto, seguido de treinta y dos en relaciones espaciales y veintinueve en velocidad y exactitud. Siendo esto un indicador de que pueden ocupar una plaza como supervisores de proyectos en la organización.

**3.2.2.1. Eficacia del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal:** esta se ve reflejada en base a los costos que cada proceso por separado genera en una organización; en este caso se hizo un estimado de cuanto se invierte monetariamente en un proceso de Reclutamiento y Selección de personal, así como cuanto se invirtió en al utilizar la orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de talento humano.

Indicador de Costos					
Eficiencia Orientación Vocacional			Eficiencia Reclutamiento		
Proceso enfocado a distintos puestos, ya que en una institución educativa se encontrará variedad			Proceso destinado únicamente a un puesto vacante, por lo que los costos aumentarán en relación a las plazas vacantes.		
Costos Personal			Costos Personal		
(1 hora) (5 horas)	Jefe Área	Q 500.00	(1 hora) (5 horas)	Jefe Área	Q 500.00
(1 hora) (5 horas)	Gerente General	Q 1,000.00	(1 hora) (5 horas)	Gerente General	Q 1,000.00
Subtotal		Q 1,500.00	Subtotal		Q 1,500.00
Costos Operación			Costos Operación		
Proceso completo	Consultor	Q 2,000.00	Proceso completo	Consultor	Q 4,000.00
Pruebas (40 C/U)	Aptitudes	Q 170.00	Pruebas (40 C/U)	Aptitudes	Q 170.00
	Intereses	Q 50.00		CI	Q 220.00
	CI	Q 220.00		Personalidad	Q 267.00
	Valores	Q 60.00		Lápices	Q 70.00
	Lápices	Q 70.00		Llamadas	Q 100.00
Transporte		Q 50.00	Subtotal		Q 4,941.00
Subtotal		Q 2,620.00	Costos Adicionales		
Costos Adicionales			PC		
PC		Q 4,000.00	Licencia Office		Q 500.00
Licencia Office		Q 500.00	Licencia Windows		Q 1,000.00
Licencia Windows		Q 1,000.00	Mobiliario		Q 2,000.00
Mobiliario		Q 2,000.00	Instalaciones		Q 5,000.00
Subtotal		Q 7,500.00	Subtotal		Q12,500.00
Total		Q11,620.00	Total		Q18,827.00

## **CAPÍTULO IV**

### **4. Conclusiones y recomendaciones**

#### **4.1 Conclusiones:**

- El indicador que se elaboró para medir la eficacia, del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal se basó en los costos que representa el proceso de reclutar personal y el de orientación vocacional; y en este último la reducción del costo fue de un 32%. Por lo que si se utiliza la orientación vocacional como un medio de reclutamiento y selección de personal; este será efectivo reduciendo costos, y el tiempo para ocupar las plazas vacantes.
- Ambos procesos comparten la etapa de aplicación de instrumentos que miden inteligencia (CI), Intereses, Aptitudes y Valores que pueden poseer las personas ya sea con los mismos instrumentos o algunos similares; por lo que al momento de unificarlos únicamente se verá un cambio en la parte de aplicar los instrumentos.
- Al elaborar el indicador de costos para medir la eficacia, del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal; se demuestra una reducción de los gastos y que es una forma rentable de reclutar y seleccionar personal.
- Con el manual de procedimiento para reclutamiento y selección de personal mediante la orientación vocacional, se podrá captar y retener personal, con una reducción de sus costos en esta área del negocio.

## **4.2 Recomendaciones:**

- Continuar la búsqueda de información para establecer la eficacia del proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento y selección de personal en otras aéreas distintas a la reducción de costos y tiempos para reclutar y seleccionar al personal.
- Se debe estar claro que únicamente se comparte la etapa de aplicar instrumentos, por lo que siempre se deberán considerar la orientación vocacional y reclutar personal, como procesos distintos.
- Evaluar si se pueden elaborar otros indicadores que permitan demostrar otras ventajas para la compañía al utilizar el proceso de orientación vocacional como medio de reclutamiento de personal.
- Actualizar constantemente la información contenida en el manual de procedimiento para reclutamiento y selección de personal mediante la orientación vocacional, para que pueda seguirse captando y seleccionando personal de manera eficiente.

## BIBLIOGRAFÍA

**ÁLVAREZ TORRES, MARTÍN G.** *Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos: Una Guía Práctica.* Editorial Panorama, 1996. Págs. 141

**BISQUERRA, RAFAEL.** *Orígenes y desarrollo de la Orientación Psicopedagógica.* Madrid, España. NARCEA, S.A. Ediciones.1996. Págs. 184

**BUELA-CASAL, GUALBERTO Y SIERRA, JUAN CARLOS.** *Manual de evaluación psicológica: Fundamentos, técnicas y aplicaciones.* España. Editorial Siglo XXI. 1997. Págs. 1056

**CHIAVENATO, IDALBERTO.** *Administración de Recursos Humanos.* 5ta edición Santafé de Bogotá, Colombia. McGraw-Hill. Págs. 699.

**CORTADA, NURYA.** *El profesor y la Orientación Vocacional.* 2ª edición. México D. F., México. Editorial Trillas, Págs. 323

**DESSLER, GARY.** *Administración de Personal.* 8ª edición. México. Editorial Pearson Educación. 2001. Págs. 728

**EMILIO MIRA Y LÓPEZ.** *Manual de Orientación Profesional.* Buenos Aires, Argentina. Editorial Kapelusz. 1965. 650 paginas.

**ISMAEL VIDALES DELGADO,** *Nuevas Prácticas de Orientación Vocacional* 7ª edición, México. Editorial Trillas, 1983. págs.136.

**LEGISLACIÓN BÁSICA EDUCATIVA.** *Acuerdo Ministerial 383, (2008).* 5ª. Ed. Guatemala, C. A. Mineduc.

**LEMUS, LUIS ARTURO.** *Orientación Educacional".* Guatemala. Editorial Cultural Centroamericana, S. A.,. Págs. 215

**NAHOUM, CHARLES.** *La Entrevista Psicológica*” Buenos Aires, Argentina. Kapelusz. Págs. 169.

**REPETTO TALAVERA, ELVIRA.** *Teoría y Procesos de Orientación.* Madrid, España. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Impresos y Revistas S.A. Págs. 457

**RESTREPO, CARLOS GOMEZ, ET. AL.** *Psiquiatría Clínica: Diagnostico y Tratamiento En Niños, Adolescentes Y Adultos.* 3ª edición. Editorial. Médica Panamericana. 2008. Págs. 848

**RODRÍGUEZ VALENCIA, JOAQUÍN.** *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos.* 3ª edición. México. Editorial Thomson. 2002, Págs. 180

**SIMÓN DOLAN ET. AL.** *La Gestión de Recursos Humanos.* Editorial MacGraw-Hill, 1999. Pág. 455

**THE PSYCHOLOGICAL CORPORATION.** *Orientación Vocacional basada en los perfiles del DAT.* México, D. F. México. Editorial El Manual Moderno, S. A de C.V. 1992. Págs. 128

**WILLIAM B. WERTHER, KEITH DAVIS.** *Administración de personal y recursos humanos.* 6ª edición. España S.L. McGraw-Hill Interamericana. 2008. Págs. 644

**Otras Fuentes:**

<http://galeon.com/maplia/PsicOrg/312MedRcl.htm>

Galilea, Virginia. Orientación Vocacional

[http://www.sie.es/crl/archivo\\_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf](http://www.sie.es/crl/archivo_pdf/ORIENTACION%20VOCACIONAL.pdf)



**ANEXOS**

Fecha:	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>					
Título del Puesto:	Puesto superior:					
Nombre del Titular:	Reporta a (directo):					
País:	Reporta a (indirecto):.					
	Personal a su cargo: No.					
<b>Descripción de Puesto</b>						
<b>I. Objetivo</b>						
<b>II. Dimensiones</b>						
<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th data-bbox="370 1220 859 1283">Dimensiones</th> <th data-bbox="859 1220 1347 1283">Quetzales</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="370 1283 859 1360"></td> <td data-bbox="859 1283 1347 1360"></td> </tr> </tbody> </table>			Dimensiones	Quetzales		
Dimensiones	Quetzales					
<b>III. Responsabilidades</b>						
<b>Descripción</b>		<b>% en tiempo</b>				

## Perfil de puesto

### I. Educación

Nivel:

Leer y escribir	Primaria	Básicos	Diversificado	Universitaria	Post grado

Carrera: \_\_\_\_\_

### II. Experiencia Laboral

Años en puestos similares

0-1 años	2 - 3 años	4-5 años	6 años o más	No requerida
		4		

### III. Idiomas

Inglés	Español	Otro
2	1	

1 = Lengua materna

2 = conocimiento al 100%

3 = Comunicativo

4 = Básico

### IV. Otros Conocimientos o Formación

Conocimiento	Básico	Intermedio	Avanzado



**CALSA, S.A.**

**JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS**

COORDINACIÓN DE DESARROLLO HUMANO

## REQUISICIÓN DE PERSONAL

<b>Fecha de Emisión</b>	
<b>Fecha y Firma de Recibido RRHH</b>	

### DATOS DEL PUESTO VACANTE

<b>Nombre del Puesto</b>			
<b>Departamento</b>			
<b>Nombre del Jefe Inmediato</b>			
<b>Área Solicitante</b>			
<b>Marque con una "X" el tipo de vacante</b>	Reposición y/o Baja	Otro (Especifique):	
	Recontratación		
<b>Periodo de Contratación</b>	Desde:	Hasta:	
<b>Marque con una "X" la contratación propuesta</b>	Administrativo Planta		Administrativo Temporal:
	Tiempo completo (8*día) (44 horas semanales)		Practicante:
	Medio tiempo (4*día) (22 horas semanales)		Otro (Especifique): _____

### PERFIL DEL PUESTO (Marque con una X la opción deseada)

<b>Sexo</b>	Mujer	Hombre	Indistinto
<b>Edad</b>	18 a 35 años	35- 50 años	Indistinto
<b>Estado civil</b>	Soltero	Casado	Indistinto
<b>Escolaridad</b>	Preparatoria	Licenciatura	Maestría      Doctorado      Otro:
<b>Experiencia</b>	1-3 Años	3-6 Años	más de 6 Años      Otro:

**Experiencia y/o conocimientos requeridos**

--

Habilidades personales requeridas

Requerimientos especiales

**PROPUESTA PARA CUBRIR LA VACANTE  
(No indispensable)**

<b>Nombre del Candidato Propuesto</b>					
<b>Teléfono y/o Celular</b>					
<b>Marque con una "X" la situación actual del candidato</b>	Interno	<input type="checkbox"/>	Recomendado	<input type="checkbox"/>	
	Servicio Social	<input type="checkbox"/>	Externo	<input type="checkbox"/>	
	Becario	<input type="checkbox"/>	Otro:	<input type="checkbox"/>	

**DESCRIPCIÓN DE LA OBRA**

Especificar la obra o proyecto que realizará el personal que se contratará:

Describe en el cronograma siguiente las funciones y actividades que llevará a cabo la persona que se requiere para la obra o proyecto específico.

Funciones y/o Actividad	Semana/Mes	Duración
1.-		
2.-		

Justifique las razones que tiene para cubrir el puesto vacante, explicando las causas manifiestas que hacen necesaria dicha contratación (en caso de no cubrir la vacante, indique las razones de riesgo para el buen funcionamiento del departamento o de la institución y anexe documentos en caso necesario)

\*

\*

\*

**FIRMAS DE AUTORIZACIÓN**

(f) _____ <b>Carlos Alberto Liquez Santacruz</b> GERENTE GENERAL	(f) _____ Erendira Esmeralda Barrios GERENTE ADMINISTRATIVA
(f) _____ JEFE (A) INMEDIATO	(f) _____ JEFE (A) DE RECURSOS HUMANOS

## Solicitud de Empleo

Favor de llenar esta solicitud con letra de molde.

Nota: La información aquí proporcionada será tratada de manera confidencial.

Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_.

Puesto que solicita: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_.

Sueldo Mensual Deseado: Q. \_\_\_\_\_.

Fotografía  
reciente  
insertar

### Datos personales

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)	Edad
Dirección	Colonia	Código Postal	Teléfono
Lugar de Nacimiento			Sexo
Vive con: O Sus padres O Su familia O Parientes O Solo			Fecha de nacimiento
Personas que dependen de usted Hijos _____ Cónyuge _____ Padres _____ Otros _____			Estado Civil Soltero Casado Viudo Otro.
Código Único de Identificación (CUI/DPI):	NO. CREDITO DE INFONAVIT		
Numero de Seguridad Social: _____	NIT: _____	Pasaporte No.: _____	Licencia de Manejo: __ No __ Si
Si es extranjero que documento le permite trabajar en el País			Clase: __ No.: _____

### Estado de Salud y Hábitos Personales

Actualmente ¿Cómo considera su estado de salud? __ Bueno __ Regular __ Malo	¿Padece alguna enfermedad crónica?: __ No __ Si	¿Cuál?: _____
¿Qué deporte practica?: _____	¿Pertenece a algún club social o deportivo? _____	¿Cuál es su pasatiempo favorito? _____

### Datos familiares

NOMBRE	VIVE	EDAD	DIRECCIÓN	OCCUPACIÓN
Padre				
Madre				
Esposa (o)				
Nombres y edades de los hijos				

### Escolaridad

NOMBRE DE LA INSTITUCION	AÑO(S) DE	A	TÍTULO RECIBIDO
Primaria: _____			
Básicos: _____			
Diversificado: _____			
Licenciaturas: _____			
Post-Grados: _____			
Estudios que efectúa en la actualidad: _____			
Institución: _____ Horario: _____			

### Conocimientos Generales

Que idiomas domina:	Que funciones de oficina domina:
Máquinas de oficina o taller que sepa manejar:	Software que domina:
Otras funciones que domine:	

### Empleo Actual y Anteriores

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ÚLTIMO	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR
Tiempo que prestó sus Servicios				
Nombre de la Compañía				
Dirección				
Teléfono				
Puesto que desempeñaba				
Sueldos: Inicial Final				
Motivo de separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
Podríamos solicitar Informes de usted	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No      ¿Por qué? _____			

### Referencias Personales

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO	OCUPACIÓN	TIEMPO DE CONOCERLO

#### Datos Generales

¿Cómo se enteró de este empleo?  
 Anuncio       otro medio (anótelo) \_\_\_\_\_

¿Algún pariente trabaja en esta empresa?  
 No       Sí (nómbrellos) \_\_\_\_\_

¿Ha sido afianzado?  
 No       Sí (nombre de la cia.) \_\_\_\_\_

¿Ha estado afiliado a algún sindicato?  
 No       Sí (a cuál) \_\_\_\_\_

¿Tiene Seguro de Vida?      Suma Asegurada Q. \_\_\_\_\_  
 No       Sí

¿Podría viajar?  
 Sí       No      Razones: \_\_\_\_\_

¿Estaría dispuesto a cambiar su lugar de residencia?  
 Sí       No      Razones: \_\_\_\_\_

¿En qué fecha podría presentarse a trabajar?: \_\_\_\_\_

#### Datos Económicos

¿Tiene usted otros ingresos?      Ingreso mensual Q.: \_\_\_\_\_  
 No       Sí      Describalos: \_\_\_\_\_

¿Su cónyuge trabaja?      Percepción mensual: Q. \_\_\_\_\_  
 No       Sí      Dónde: \_\_\_\_\_

¿Vive en casa propia?      Valor estimado: Q. \_\_\_\_\_  
 No       Sí

¿Paga renta?      Renta mensual Q. \_\_\_\_\_  
 No       Sí

¿Posee automóvil propio?      Marca: \_\_\_\_\_  
 No       Sí      Modelo: \_\_\_\_\_

¿Tiene deudas?      Cantidad: Q. \_\_\_\_\_  
 No       Sí (con quién)

¿Cuánto abona mensualmente?: Q. \_\_\_\_\_

¿A cuánto ascienden sus gastos mensuales?: Q. \_\_\_\_\_

Observaciones del entrevistador: \_\_\_\_\_

Hago constar que mis respuestas son verdaderas

\_\_\_\_\_  
Firma del solicitante

Sueldo mensual autorizado

O. \_\_\_\_\_

Autorización

\_\_\_\_\_  
Nombre, firma y fecha



**CALSA, S.A.**

# **PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

**PEDRO PABLO LÍQUEZ MORALES**

**ANA FABIOLA CENTENO MONZÓN**

**GUATEMALA, DICIEMBRE 2013**

## **PRESENTACIÓN**

La administración de recursos humanos puede conceptualizarse, como la creación de un ambiente en donde se le permita al personal de una organización el cumplir con las metas y tareas que le fueron asignadas. También puede ser entendida como la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal (Chiavenato, 2000).

Dentro de las funciones para la gestión de los recursos humanos se incluyen: realizar análisis de puestos, planificar las necesidades de recursos humanos, reclutar y seleccionar personal, orientar y capacitar a los nuevos empleados, administrar los sueldos y salarios, capacitar al personal, supervisar el desempeño del personal, evaluar dicho desempeño, brindar incentivos y prestaciones, establecer sistemas de seguridad e higiene en el trabajo y el manejo de las relaciones laborales ( Dessler, 2001).

De todas las funciones mencionadas; la primera actividad a realizar en la administración de recursos humanos es el reclutamiento y selección de personal, en este documento se presenta el procedimiento para su realización dentro de esta compañía.

El procedimiento elaborado incluye todas las fases necesarias para realizar un proceso completo, con la intención de que en un futuro se pueda contratar al candidato idóneo cuando se requiera.

**OBJETIVO:** Cubrir las plazas vacantes que se generen en las diferentes áreas de la organización con personal que sea idóneo con el perfil de puesto deseable.

### **MATERIALES REQUERIDOS**

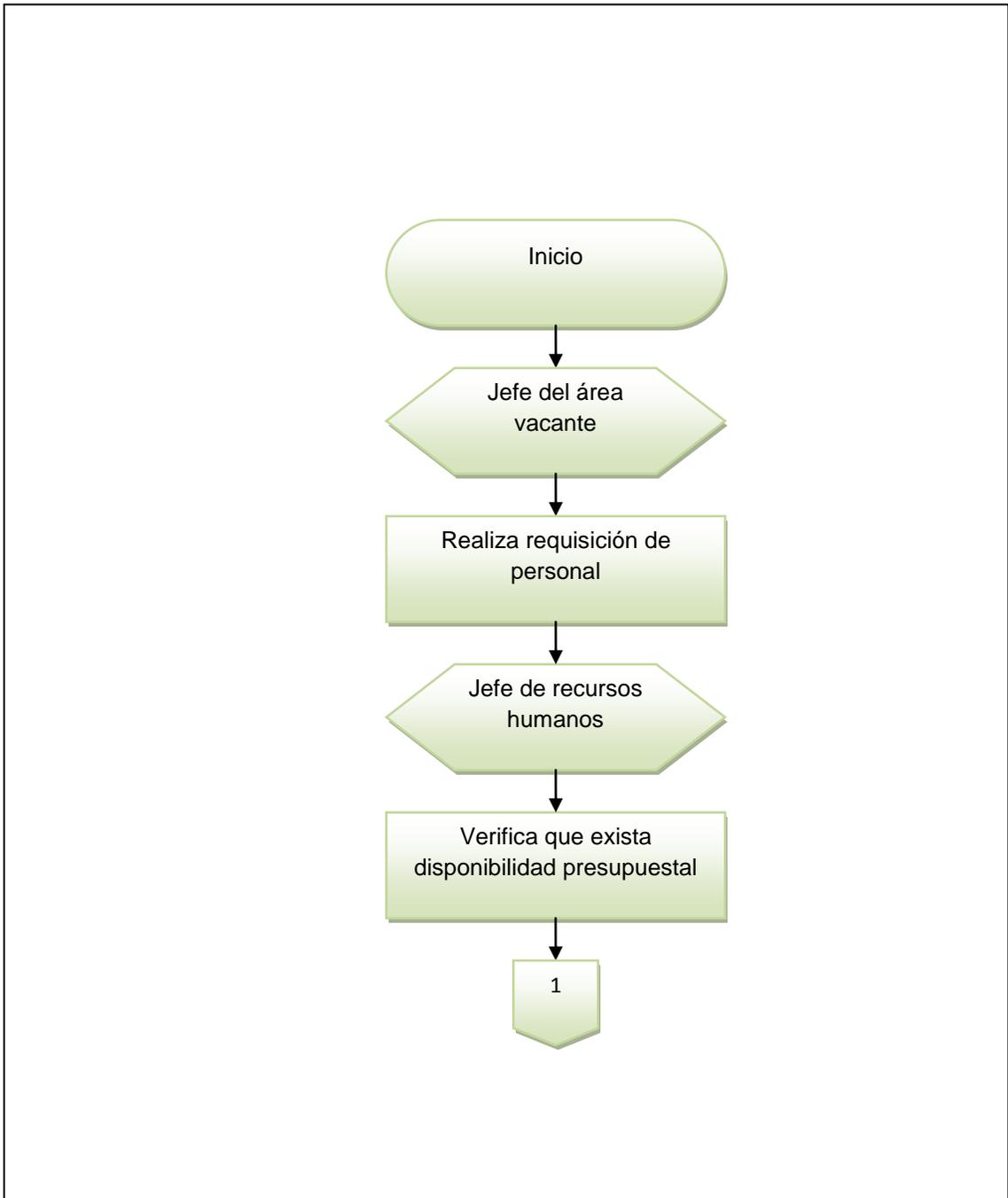
- Requisición de Personal
- Descriptor de Puesto
- Pruebas Psicométricas y exámenes de conocimientos y habilidades
- Convocatoria
- Formato de entrevista inicial
- Solicitud de empleo
- Curriculum
- Solicitud de empleo
- Comprobantes
- Examen de conocimientos y habilidades
- Pruebas Psicométricas
- Reporte de estudio psicométrico
- Entrevista final
- Bolsa de trabajo
- Expediente

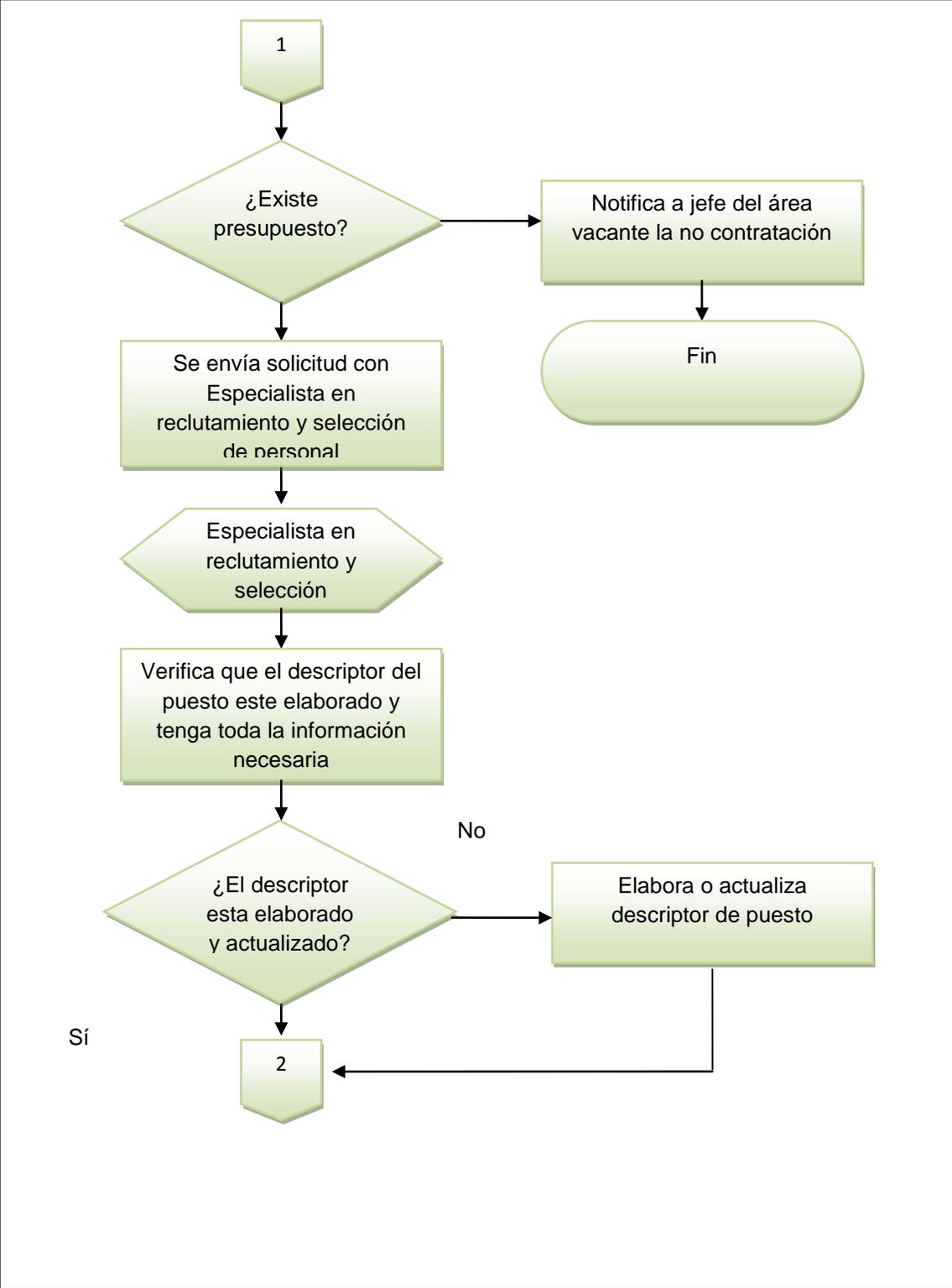
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento</b>
<b>Reclutamiento</b>		
Jefe del área vacante	Realiza requisición de personal	<b>Requisición de Personal</b>
Jefe de recursos humanos	Verifica que exista disponibilidad presupuestal	
	Si existe disponibilidad continua el proceso en caso contrario notifica a jefe del área vacante la no contratación	
Especialista en reclutamiento y selección	Se envía la solicitud con Especialista en reclutamiento y selección de personal	
	Verifica que el descriptor del puesto este elaborado y tenga toda la información necesaria	<b>Descriptor de Puesto</b>
	Si existe descriptor de puesto y esta actualizado se continua con el proceso en caso contrario se actualiza o se elabora en coordinación con área vacante	
	Selecciona o elabora los instrumentos (exámenes, pruebas psicométricas, etc) que se van a utilizar en el proceso	<b>Pruebas Psicométricas; de conocimientos y habilidades</b>
	Elabora convocatoria	<b>Convocatoria</b>
	Realiza la difusión de la convocatoria	
	Recibe documentos de candidatos, verifica que cubran los candidatos con criterios de convocatoria y realiza entrevista inicial	<b>Solicitud de empleo</b> <b>Curriculum</b> <b>Formato de entrevista inicial</b>

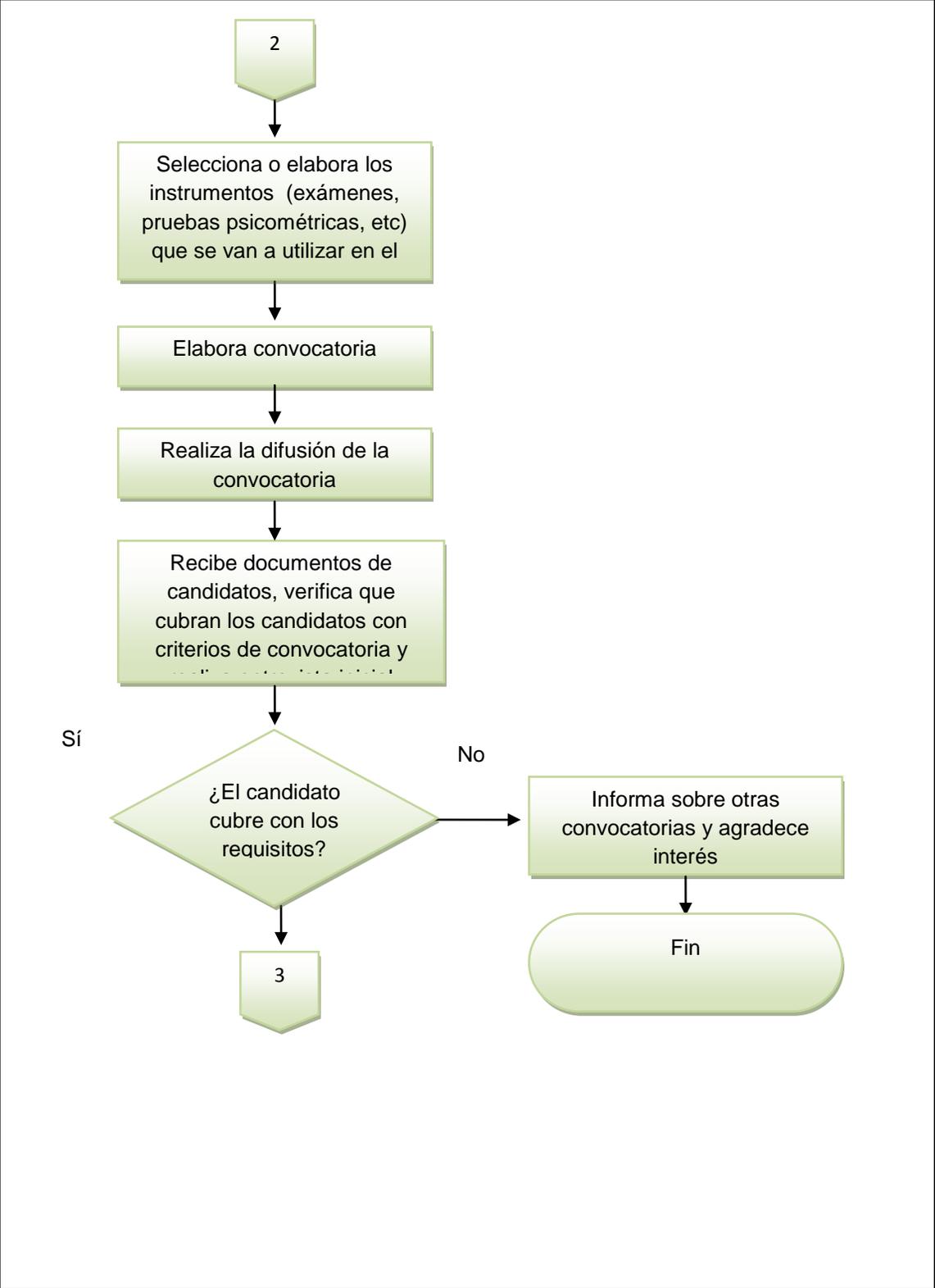
<b>Selección de Personal</b>		
Especialista en reclutamiento y selección	Informa a los candidatos que no cubran criterios y agradece interés.	
	Recibe documentos de candidatos que cubren con los requisitos, informa del proceso y comunica fecha de exámenes	<b>Solicitud de empleo</b> <b>Curriculum profesional</b>
	Aplica examen de conocimientos y de habilidades.	<b>Examen de conocimientos y habilidades</b>
	A candidatos que no aprobaron exámenes, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones	
	A candidatos que aprobaron exámenes informa de sus resultados y la fecha de aplicación de pruebas psicométricas	
	Aplica pruebas psicométricas	<b>Pruebas Psicométricas</b>
	Elabora reporte individual de evaluación psicométrica	<b>Reporte de estudio psicométrico</b>
	A candidatos que no aprobaron pruebas psicométricas, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones	
	A candidatos que aprobaron pruebas psicométricas informa de sus resultados y fecha de la siguiente evaluación	
	Programa entrevista final con jefe de área vacante	
	Recibe resultados de entrevista final.	<b>Entrevista final</b>

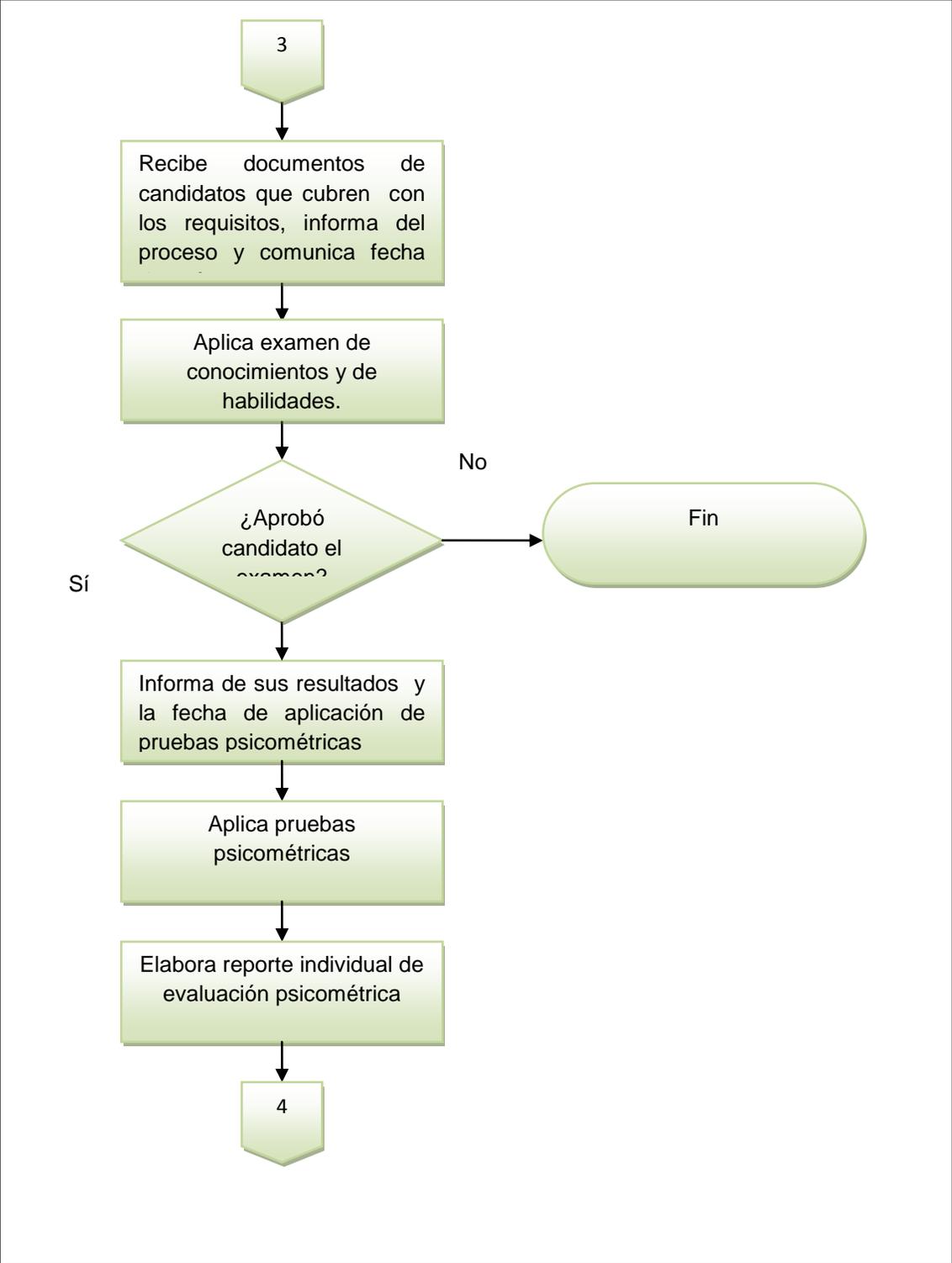
Especialista en reclutamiento y selección	Integra informe general de la evaluación de los candidatos	
	Envía informe a jefe de área vacante	
	Recibe decisión del personal a contratar	
	Integra datos de personal no contratado a bolsa de trabajo	<b>Bolsa de trabajo</b>
	Informa a personal seleccionado de fecha de contratación y lo canaliza al área de contratación	
	Informa a personal no seleccionado de resultados, de que fue integrado a bolsa de trabajo y de que será considerado para futuras contrataciones	

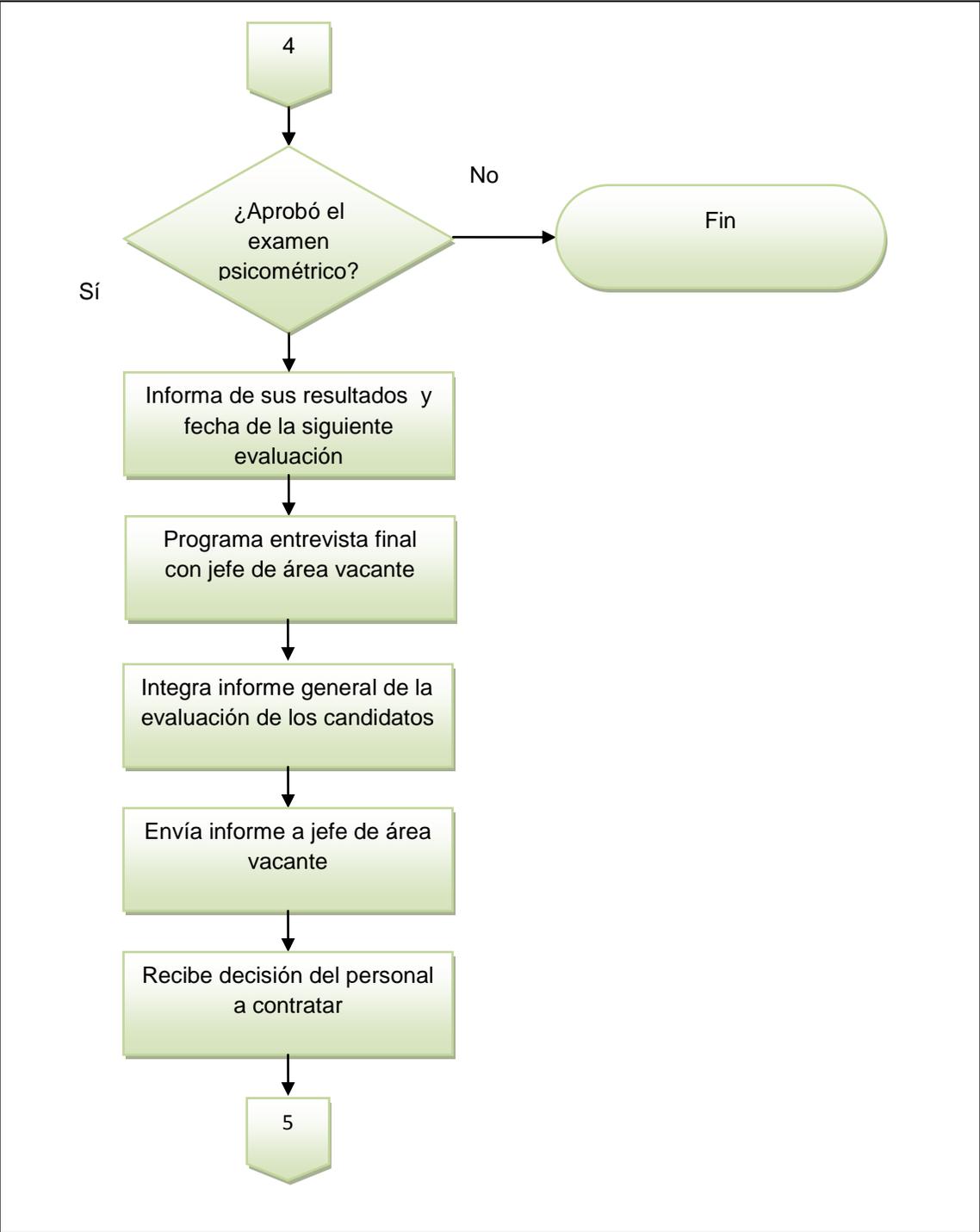
## DIAGRAMA DE FLUJO

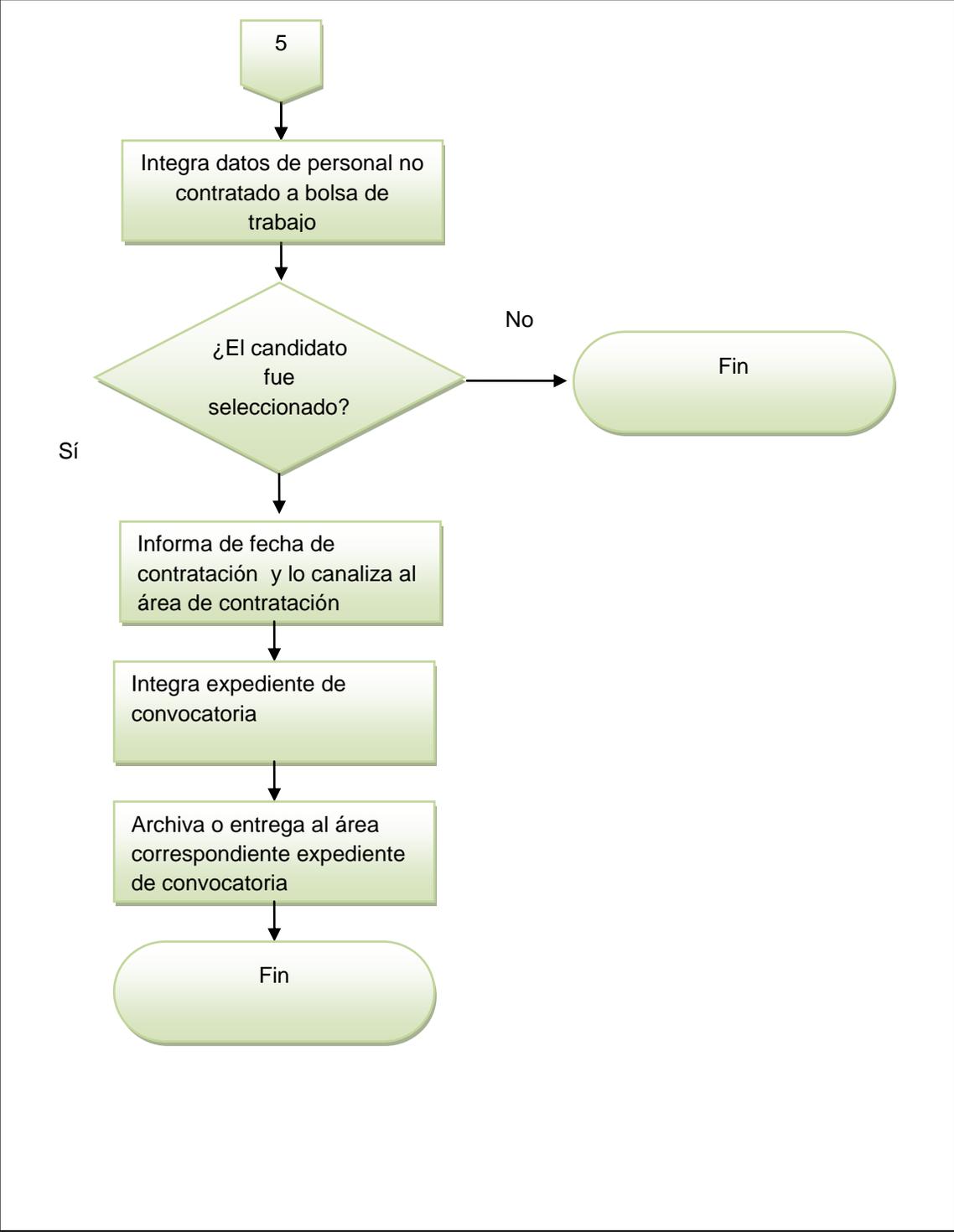














**CALSA, S.A.**

# **PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL MEDIANTE LA ORIENTACIÓN VOCACIONAL**

**PEDRO PABLO LÍQUEZ MORALES**

**ANA FABIOLA CENTENO MONZÓN**

GUATEMALA, DICIEMBRE 2013

## **PRESENTACIÓN**

La administración de recursos humanos puede conceptualizarse, como la creación de un ambiente en donde se le permita al personal de una organización el cumplir con las metas y tareas que le fueron asignadas. También puede ser entendida como la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal (Chiavenato, 2000).

Dentro de las funciones para la gestión de los recursos humanos se incluyen: realizar análisis de puestos, planificar las necesidades de recursos humanos, reclutar y seleccionar personal, orientar y capacitar a los nuevos empleados, administrar los sueldos y salarios, capacitar al personal, supervisar el desempeño del personal, evaluar dicho desempeño, brindar incentivos y prestaciones, establecer sistemas de seguridad e higiene en el trabajo y el manejo de las relaciones laborales ( Dessler, 2001).

De todas las funciones mencionadas; la primera actividad a realizar en la administración de recursos humanos es el reclutamiento y selección de personal, en este documento se presenta el procedimiento para su realización dentro de esta compañía.

El procedimiento elaborado incluye todas las fases necesarias para realizar un proceso de reclutamiento y selección de personal utilizando como medio para el mismo, la orientación vocacional, con la intención de que en un futuro se pueda contratar al candidato idóneo cuando se requiera; cuando egresen de instituciones educativas que permitan obtener una vinculación Laboral – Académica de los futuros candidatos. Pero cabe aclarar que se busca en última instancia mantener una bolsa de trabajo actualizada que permita reducir costos a la compañía.

**OBJETIVO:** Cubrir las plazas vacantes que se generen en las diferentes áreas de la organización con personal que sea idóneo con el perfil de puesto deseable.

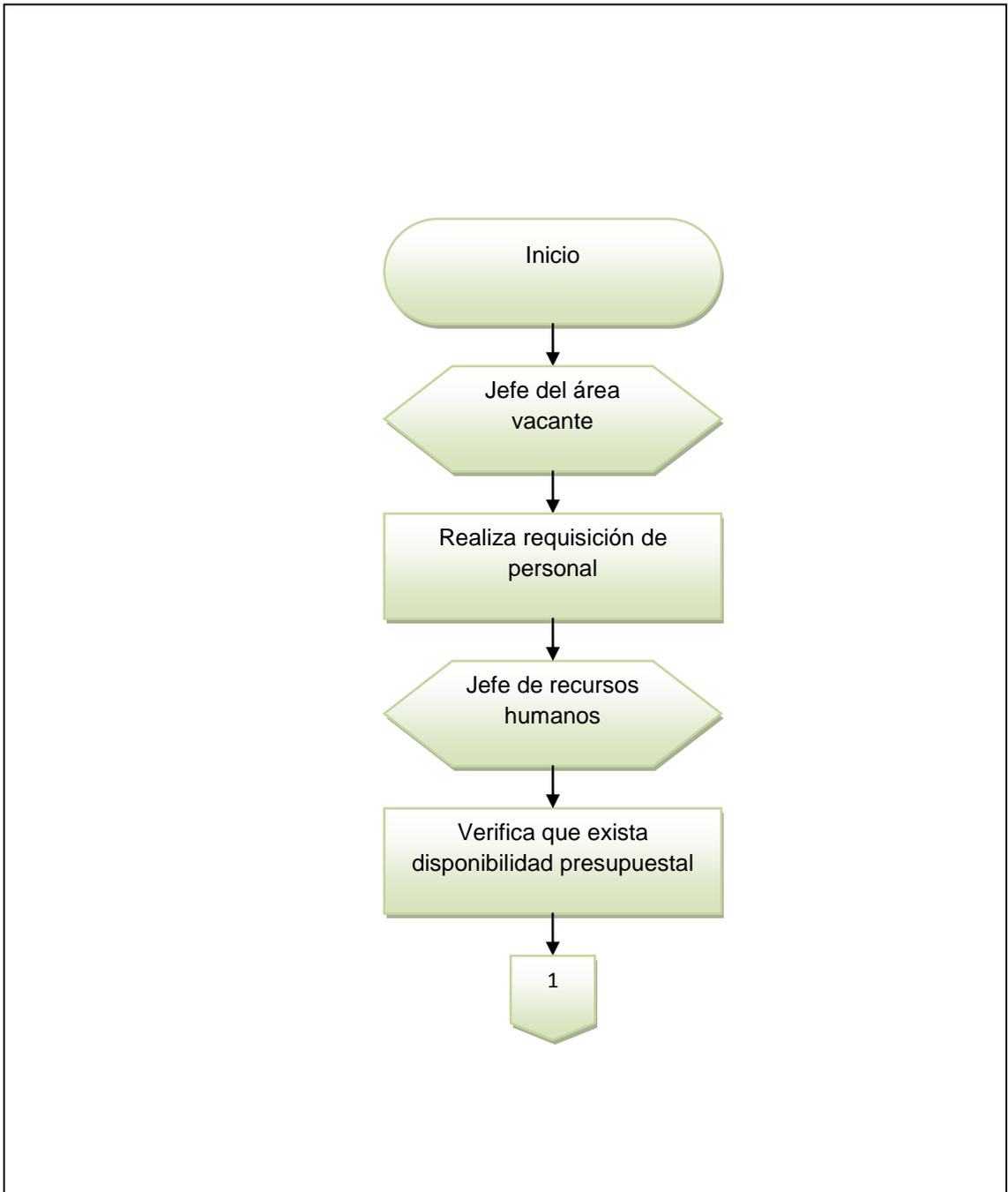
### **MATERIALES REQUERIDOS**

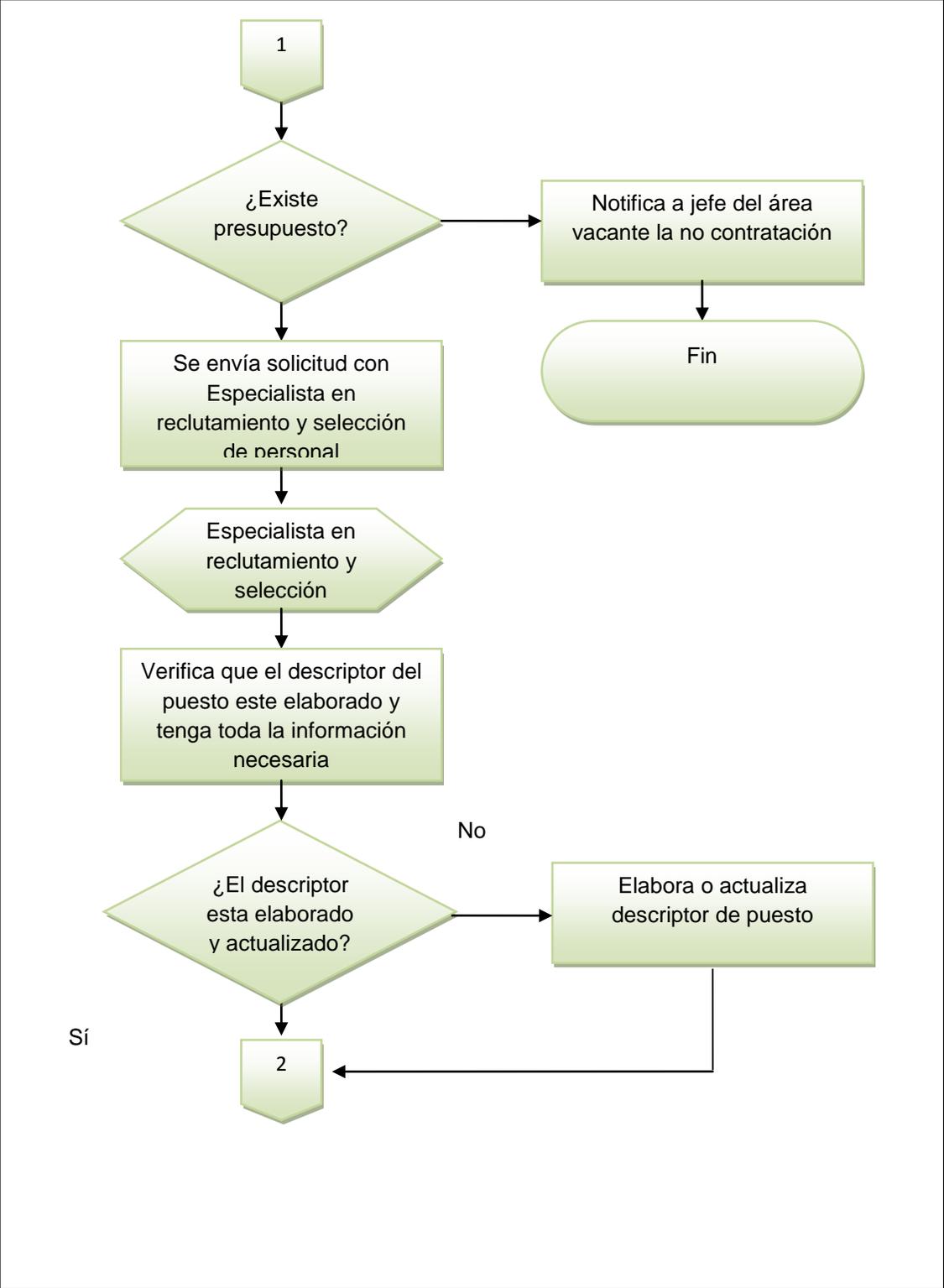
- Requisición de Personal
- Descriptor de Puesto
- Pruebas Psicométricas y Cuestionarios propios de la orientación vocacional
- Convocatoria
- Formato de entrevista inicial
- Solicitud de empleo
- Curriculum
- Solicitud de empleo
- Reporte de estudio psicométrico
- Entrevista final
- Bolsa de trabajo
- Expediente

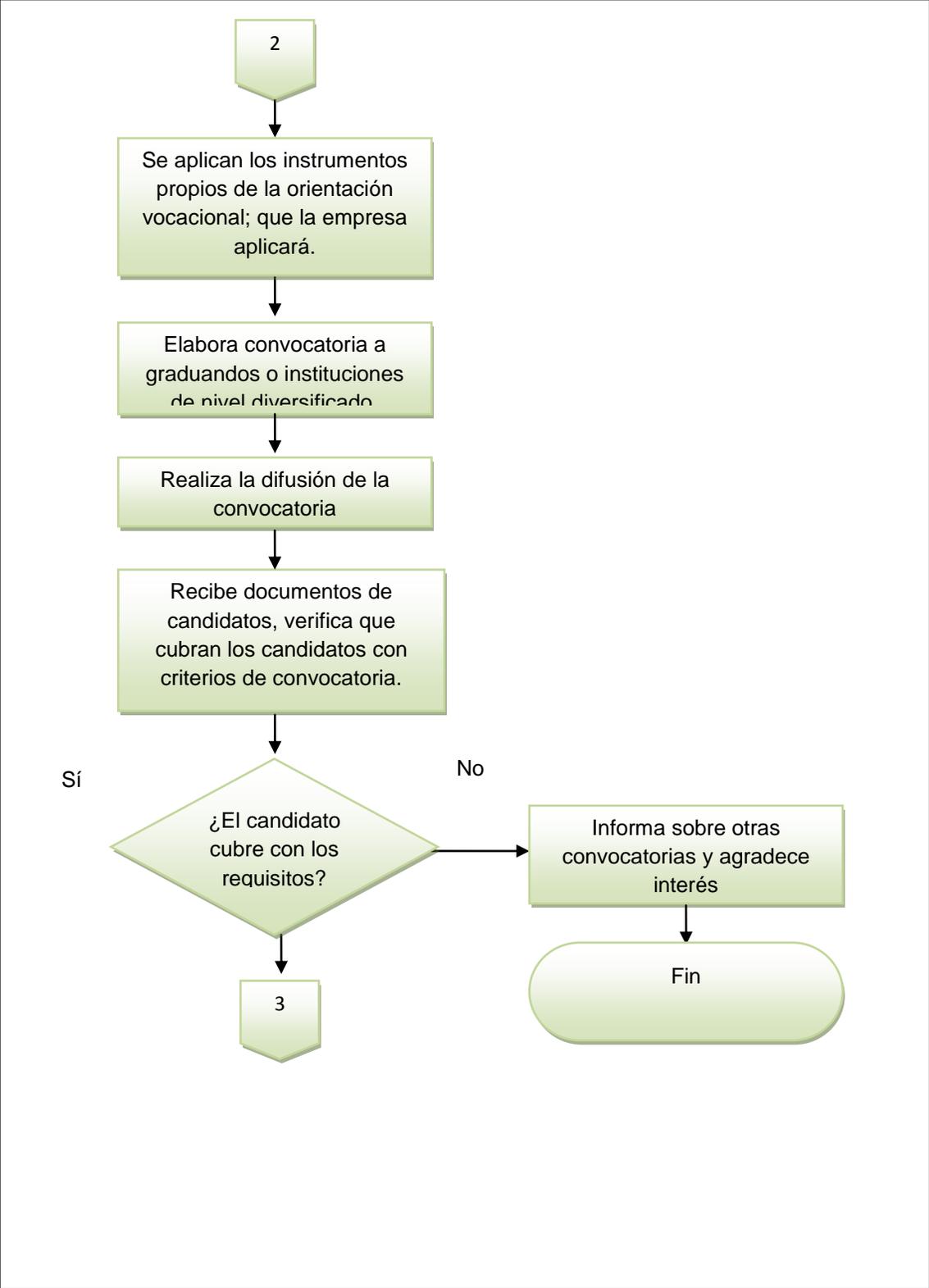
<b>Responsable</b>	<b>Actividad</b>	<b>Documento</b>
<b>Reclutamiento</b>		
Jefe del área vacante	Realiza requisición de personal	<b>Requisición de Personal</b>
Jefe de recursos humanos	Verifica que exista disponibilidad presupuestal	
	Si existe disponibilidad continua el proceso en caso contrario notifica a jefe del área vacante la no contratación	
	Se envía la solicitud con Especialista en reclutamiento y selección de personal	
Especialista en reclutamiento y selección	Verifica que el descriptor del puesto este elaborado y tenga toda la información necesaria	<b>Descriptor de Puesto</b>
	Si existe descriptor de puesto y esta actualizado se continua con el proceso en caso contrario se actualiza o se elabora en coordinación con área vacante	
	Se aplican los instrumentos propios de la orientación vocacional; que la empresa aplicará.	<b>Pruebas Psicométricas; y Cuestionarios.</b>
	Elabora convocatoria a graduandos o instituciones de nivel diversificado.	<b>Convocatoria</b>
	Realiza la difusión de la convocatoria	
	Recibe documentos de candidatos, verifica que cubran los candidatos con criterios de convocatoria.	<b>Solicitud de empleo</b>

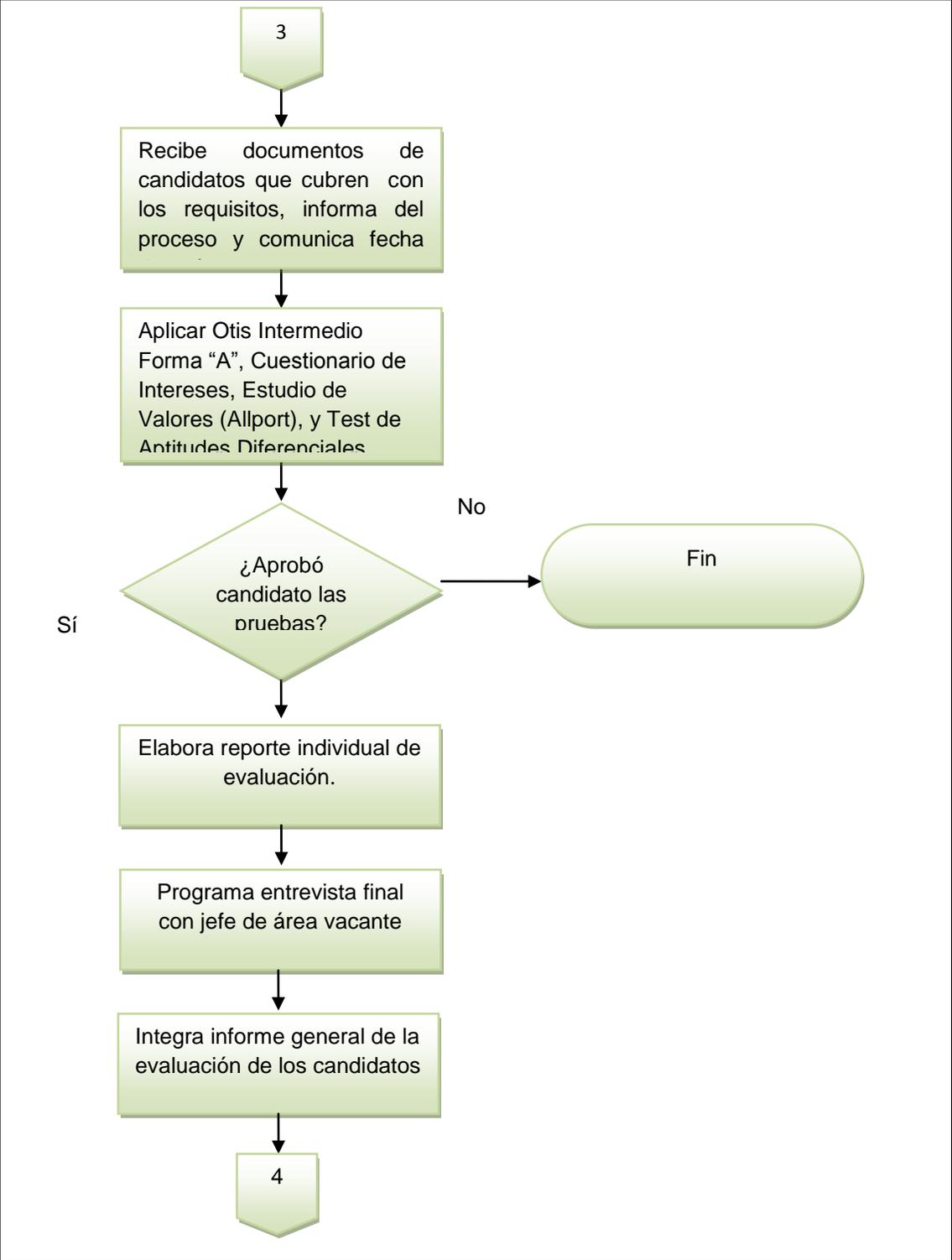
Selección de Personal		
Especialista en reclutamiento y selección	Informa a los candidatos que no cubran criterios y agradece interés.	
	Recibe documentos de candidatos que cubren con los requisitos, informa del proceso y comunica fecha de exámenes	<b>Solicitud de empleo</b> <b>Curriculum profesional.</b>
	Aplicar Otis Intermedio Forma "A", Cuestionario de Intereses, Estudio de Valores (Allport), y Test de Aptitudes Diferenciales.	<b>Hojas de respuestas y cuadernillos.</b>
	A candidatos que no aprobaron exámenes, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones	
	Elabora reporte individual de evaluación.	<b>Reporte de estudio psicométrico.</b>
	Programa entrevista final con jefe de área vacante.	
	Recibe resultados de entrevista final.	<b>Entrevista final.</b>
	Integra informe general de la evaluación de los candidatos.	
	Envía informe a jefe de área vacante.	
	Recibe decisión del personal a contratar.	
	Integra datos de personal no contratado a bolsa de trabajo.	<b>Bolsa de trabajo.</b>
	Informa a personal seleccionado de fecha de contratación y lo canaliza al área de contratación.	
	Informa a personal no seleccionado de resultados, de que fue integrado a bolsa de trabajo y de que será considerado para futuras contrataciones.	

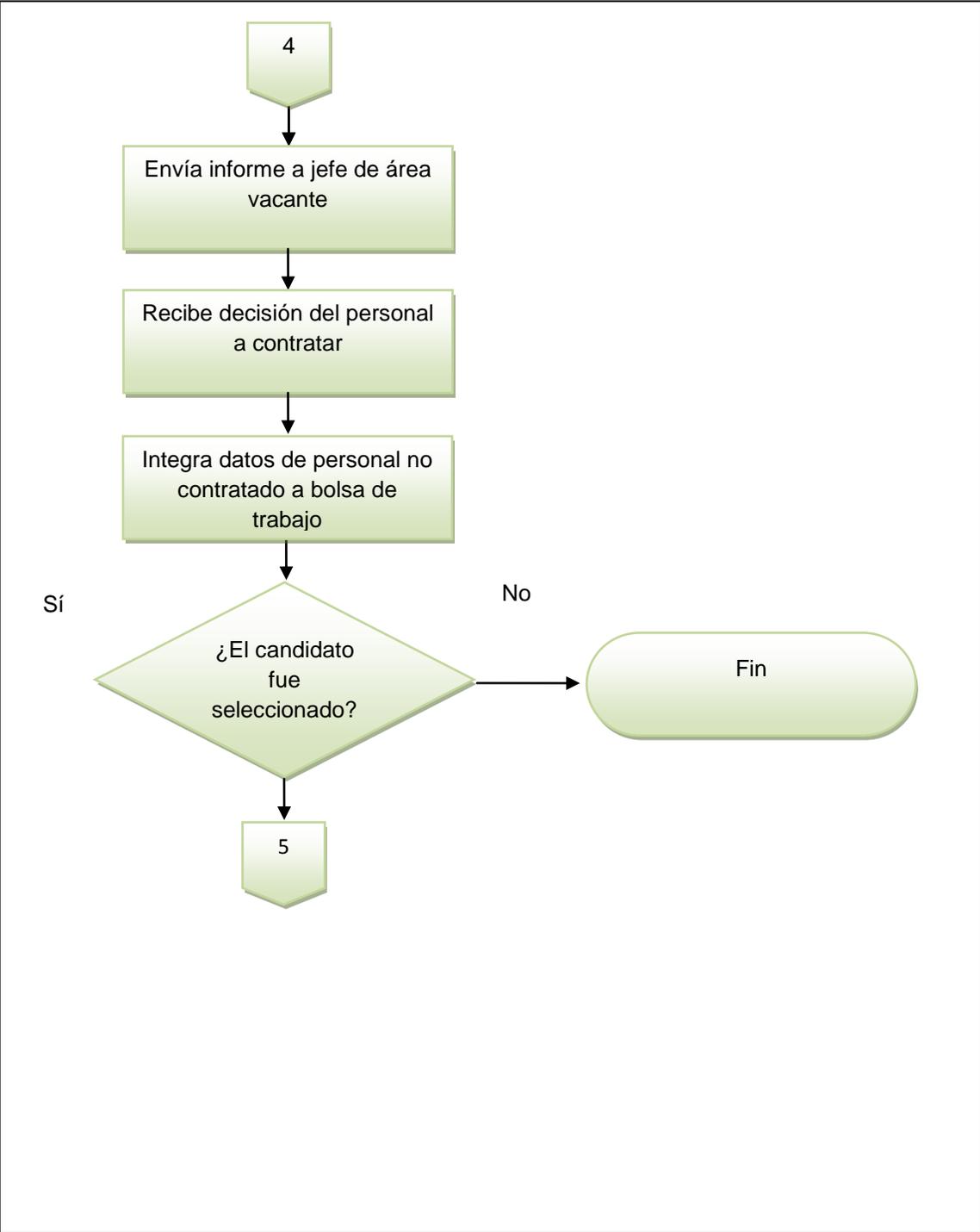
## DIAGRAMA DE FLUJO

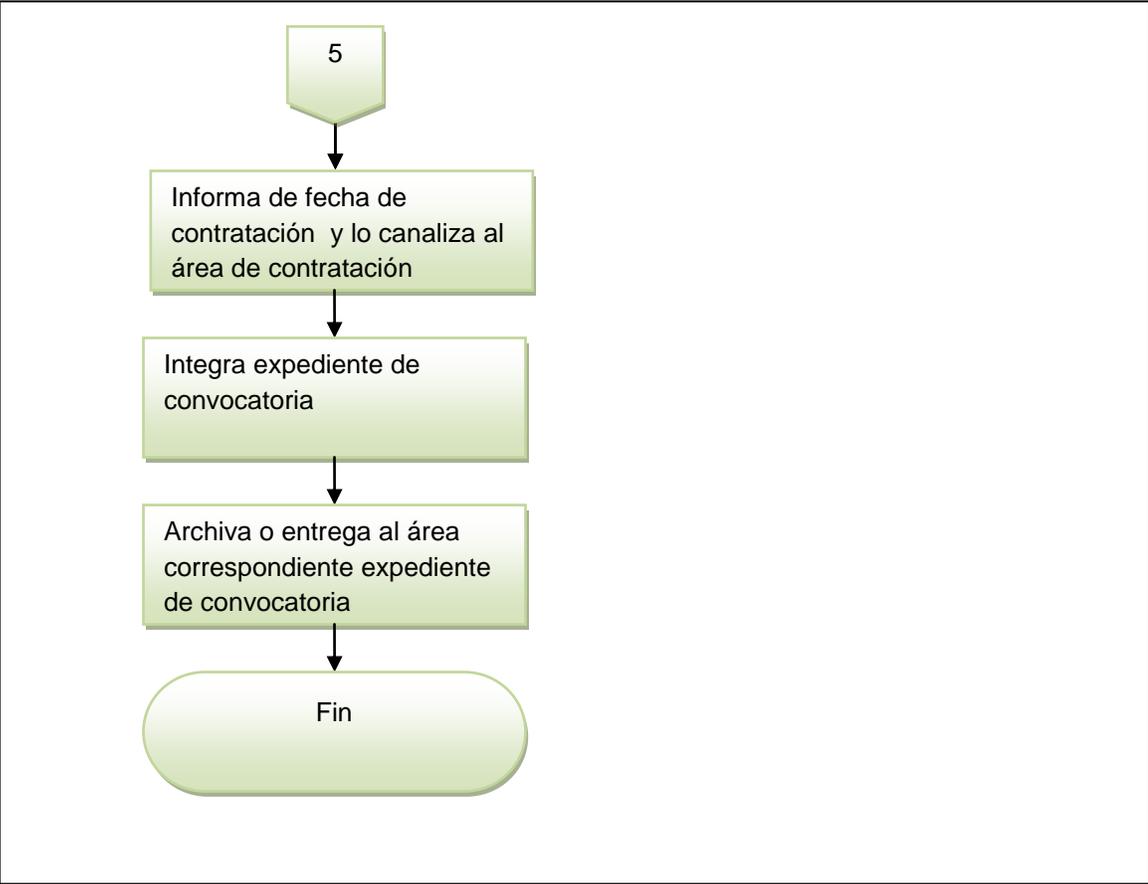












# TESTS OTIS AUTOAPLICADOS

POR ARTHUR S. OTIS

## INTERMEDIO: FORMA A

P.B.	
E.C.	
C.I.	
E.M.	

20

### Lea esta página. Haga lo que en ella se dice que haga.

No de vuelta a esta hoja, sino hasta que se le diga que lo haga. Llene los espacios en blanco con su nombre, edad, fecha de nacimiento, etc. Escriba con claridad.

Nombre ..... Edad cumplida ..... años.  
Fecha de nacimiento (día/mes/año)..... Sexo ..... Grado .....  
Institución o Establecimiento .....  
Ciudad ..... Fecha de hoy .....

Esta es una prueba para saber cómo piensa. Contiene preguntas de diferentes clases. Aquí tiene una pregunta modelo ya contestada correctamente. Observe cómo se contesta la pregunta:

¿Cuál de las palabras que están abajo corresponde a lo que es una manzana?

1 flor 2 árbol 3 verdura 4 fruta 5 animal ..... ( 4 )

La respuesta correcta es **fruta**; por lo que está subrayada dicha palabra. La palabra **fruta** tiene el No. 4; este número debe escribirse dentro del paréntesis, al final de la línea punteada. Esta es la forma de responder las preguntas.

Trate Ud. de contestar las preguntas que se dan como ejemplo. No escriba las respuestas; simplemente trace una línea debajo de la que considere correcta y luego escriba su número dentro del paréntesis.

*Ejemplo:*

¿Cuál de las cinco palabras que están abajo significa lo contrario de norte?

1 polo 2 ecuador 3 sur 4 este 5 oeste..... ( )

La respuesta es **sur**; así es que usted debió de haber subrayado la palabra **sur** y escrito el 3 dentro del paréntesis.

*Ejemplo:*

Un pie es a un hombre y una garra es a un gato lo que un casco es a (?) .

1 un perro 2 un caballo 3 un zapato 4 un herrero 5 una silla de montar..... ( )

La respuesta es **un caballo**; así es que usted debió de haber subrayado las palabras **un caballo** y escrito el 2 dentro del paréntesis.

*Ejemplo:*

¿Cuánto cuestan 6 lápices a cuatro centavos cada uno?..... ( )

La respuesta es 24, y no hay nada que subrayar; por lo tanto, sólo escriba el 24 dentro del paréntesis. Si la respuesta a un problema es un número o una letra, escriba el número o la letra dentro del paréntesis sin subrayar nada. Escriba todas las letras con mayúsculas de imprenta.

La prueba contiene 75 preguntas. No se espera que pueda contestarlas todas, pero trate de responder el mayor número posible. Se le concederá media hora a partir del momento en que el examinador le diga que empiece a trabajar.

Procure contestar bien todas las que pueda. Tenga cuidado de no trabajar tan de prisa que cometa equivocaciones.

No se entretenga demasiado en una sola pregunta. Ninguna pregunta será contestada por el examinador después de empezar la prueba. Ponga su lápiz sobre el escritorio.

**No vuelva la hoja sino hasta que se le diga que lo haga.**

© 1950, 1922, Harcourt, Brace, Jovanovich Inc. New York  
Translated and Adapted by permission - Traducido y adaptado con permiso  
© 1974, 1959, Harcourt, Brace, Jovanovich Inc. y Colegio Americano de Guatemala  
1982, Harcourt, Brace, Jovanovich Inc. y Universidad del Valle de Guatemala

Reservados todos los derechos exclusivos de la traducción y adaptación.

**La reproducción, total o parcial, en forma idéntica o con modificaciones, por medios electrónicos o mecánicos, incluyendo fotocopia o cualquier sistema de almacenaje y reproducción, es violatoria de los derechos reservados.**

Imprenta de la Universidad del Valle de Guatemala

EL EXAMEN EMPIEZA AQUÍ:

INTERMEDIO:

1. Un niño que sabe que es culpable de hacer algo malo debería sentirse (?).  
1 malo 2 enfermo 3 mejor 4 asustado 5 avergonzado..... ( )
2. Si una persona, caminando por un lugar silencioso, oye inesperadamente un ruido fuerte, esa persona se (?).  
1 parará 2 inmovilizará 3 asustará 4 ensordecera 5 enojará..... ( )
3. ¿Cuál de las cinco palabras de abajo describe mejor lo que es un serrucho?  
1 algo 2 herramienta 3 mueble 4 madera 5 máquina..... ( )
4. ¿Cuál de las cinco palabras de abajo significa lo contrario de fuerte?  
1 hombre 2 débil 3 pequeño 4 bajo 5 delgado..... ( )
5. ¿Cuál de los diez números de abajo es el más pequeño? (Indíquelo con su letra.)  
A 6084 B 5160 C 4342 D 6521 E 9703 F 4296 G 7475 H 2657 J 8839 K 3918..... ( )
6. ¿Cuál de las cinco palabras de abajo no pertenece al mismo grupo que las otras?  
1 papa 2 nabo 3 zanahoria 4 piedra 5 cebolla..... ( )
7. ¿Qué palabra significa lo opuesto a bonito?  
1 bueno 2 feo 3 malo 4 torcido 5 agradable..... ( )
8. Un libro es para un autor lo mismo que una estatua es para (?).  
1 un escultor 2 un mármol 3 un modelo 4 una revista 5 un hombre..... ( )
9. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo es la más parecida a estas tres: ciruela, albaricoque, manzana?  
1 árbol 2 semilla 3 durazno 4 jugo 5 maduro..... ( )
10. Un sombrero es a la cabeza y un guante es a una mano lo mismo que un zapato es a (?).  
1 un cuero 2 un pie 3 una cinta de zapatos 4 un paseo 5 un dedo del pie..... ( )
11. ¿Qué palabra significa lo opuesto a tristeza?  
1 enfermedad 2 salud 3 bueno 4 alegría 5 orgullo..... ( )
12. Un hombre que vende a su patria es un (?).  
1 ladrón 2 traidor 3 enemigo 4 cobarde 5 flojo..... ( )
13. El codo es al brazo lo mismo que la rodilla es a (?).  
1 la pierna 2 el hueso 3 el pie 4 la rodillera 5 el talón..... ( )
14. ¿Cuántos lápices se pueden comprar con 36 centavos, si cada lápiz cuesta 4 centavos?..... ( )
15. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo es la más parecida a estas tres: taza, plato, platillo?  
1 tenedor 2 mesa 3 comer 4 sopera 5 cuchara..... ( )
16. La hija del hermano de mi mamá es mi (?).  
1 hermana 2 sobrina 3 prima 4 tía 5 nieta..... ( )
17. Si Jorge es mayor que Francisco y Francisco es mayor que Jaime, entonces Jorge es (?) que Jaime.  
1 mayor 2 menor 3 de la misma edad 4 ( no se puede decir)..... ( )
18. Haga lo que esta oración revuelta le dice que haga.  
número Escriba el el en 5 paréntesis..... ( )
19. ¿Cuál de las cinco palabras de abajo significa lo opuesto a oeste?  
1 norte 2 sur 3 este 4 ecuador 5 puesta del sol..... ( )
20. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo es la más pequeña?  
1 ramita 2 vástago 3 yema 4 árbol 5 rama..... ( )
21. En la serie siguiente un número está errado. ¿Cuál debería ser el número?  
(Sólo escriba el número correcto en el paréntesis).  
1 6 2 6 3 6 4 6 5 6 7 6..... ( )
22. El sentimiento de un hombre hacia sus hijos es generalmente (?).  
1 cariño 2 desprecio 3 alegría 4 lástima 5 veneración..... ( )
23. La comida es para el cuerpo lo que (?) es para un motor.  
1 la rueda 2 el combustible 3 el humo 4 el movimiento 5 el fuego..... ( )
24. Cuente abajo cada 7 que tenga un 5 después. Diga cuántos sietes cuenta  
7 5 3 0 9 7 3 7 8 5 7 4 2 1 7 5 7 3 2 4 7 0 9 3 7 5 5 7 2 3 5 7 7 5 4 7..... ( )
25. Si creemos que alguien ha cometido un crimen, pero no estamos seguros, tenemos (?).  
1 temor 2 sospecha 3 curiosidad 4 certeza 5 duda..... ( )
26. ¿Cuál es la razón más importante por la cual las palabras están ordenadas alfabéticamente en el diccionario?  
1 Esa es la forma más fácil de ordenarlas. 2 Así se pone las palabras más cortas primero.  
3 Nos permite encontrar cualquier palabra rápidamente. 4 Es simplemente una costumbre.  
5 Facilita la impresión..... ( )
27. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor lo que es un pichel?  
1 una vasija de donde se vacía un líquido 2 algo que contiene leche 3 tiene un asa  
4 se pone en la mesa 5 se rompe fácilmente..... ( )

No se detenga. Siga en la próxima página.

28. ¿Cuál de las palabras de abajo estaría primero en el diccionario?  
1 marzo 2 océano 3 horrible 4 país 5 elástico 6 negro 7 flora..... ( )
29. Una luz eléctrica es a una candela lo mismo que una motocicleta es a (?).  
1 una bicicleta 2 un automóvil 3 las ruedas 4 la velocidad 5 la policía..... ( )
30. Si el sufrimiento de otros nos hace sufrir también, sentimos (?).  
1 disgusto 2 armonía 3 compasión 4 amor 5 rechazo..... ( )
31. ¿Cuál es la razón más importante por la cual usamos relojes?  
1 para despertarnos en la mañana 2 para regular nuestra vida diaria 3 para ayudarnos a alcanzar el tren 4 para que los niños lleguen a tiempo a la escuela 5 porque son decorativos.. ( )
32. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo es la más parecida a estas tres: caballo, paloma, grillo?  
1 establo 2 silla de montar 3 comer 4 cabra 5 gorjeo..... ( )
33. Si las palabras de abajo se ordenaran para hacer una oración completa, ¿con qué letra empezaría la última palabra de la oración? (Haga la letra como mayúscula de molde)  
los cuero zapatos generalmente hacen se de..... ( )
34. El orden es al desorden lo que (?) es a la guerra.  
1 los fusiles 2 la paz 3 la pólvora 4 el trueno 5 el ejército..... ( )
35. Si Pablo es más alto que Heriberto y Pablo es más bajo que Roberto, entonces Roberto es (?) Heriberto.  
1 más alto que 2 más bajo que 3 tan alto como 4 (no se puede decir)..... ( )
36. A una moneda hecha por un individuo con el propósito de que se vea como una hecha por el gobierno se le llama (?).  
1 duplicada 2 falsa 3 imitación 4 suplantación 5 libelo..... ( )
37. En la serie siguiente un número está errado. ¿Cuál debería ser el número?  
3 4 5 4 3 4 5 4 3 5..... ( )
38. El pichel es para la leche lo mismo que (?) es para las flores.  
1 el tallo 2 la hoja 3 el agua 4 el florero 5 la raíz..... ( )
39. Si las palabras de abajo se ordenaran para hacer una oración correcta, ¿con qué letra empezaría la última palabra de la oración. (Haga la letra como mayúscula de molde).  
nueces las de ardillas árboles los recogen..... ( )
40. Un alambre es para la electricidad lo mismo que (?) es para el agua.  
1 un chorro 2 una gota 3 caliente 4 un caño 5 una pila..... ( )
41. En un idioma extranjero: buena comida = Bano Naab  
buena agua = Etho Naab  
¿Con qué letra empieza la palabra que significa buena?..... ( )
42. Si las siguientes palabras se pusieran en orden, ¿con qué letra empezaría la palabra del medio?  
Libra Tonelada Onza Quintal Arroba..... ( )
43. Si las siguientes palabras se pusieran en orden, ¿con qué letra empezaría la palabra del medio?  
Seis Diez Dos Ocho Cuatro..... ( )
44. En un idioma extranjero: grama = Moki  
verde grama = Moki Laap  
¿Con qué letra empieza la palabra que significa verde?..... ( )
45. Si Enrique es más alto que Guillermo y Guillermo es tan alto como Carlos, entonces Carlos es (?) Enrique.  
1 más alto que 2 más bajo que 3 tan alto como 4 (no se puede decir)..... ( )
46. Si las palabras de abajo se arreglaran para hacer una oración completa, ¿con qué letra empezaría la tercera palabra de la oración? (Haga la letra con mayúscula de molde).  
hombres alta los una piedra de construyeron pared..... ( )
47. Un niño es para un hombre lo mismo que (?) es para una oveja.  
1 la lana 2 el cordero 3 la cabra 4 el pastor 5 el perro..... ( )
48. Hay un dicho: "No vendas la piel del oso antes de matarlo". Esto quiere decir (?).  
1 No te apresures. 2 No estés demasiado seguro del futuro. 3 Más vale paso que dure y no que madure. 4 No corras en albur..... ( )
49. El dicho: "A aquél que esparce espinas, hazle ir descalzo". Quiere decir (?).  
1 A aquél que causa incomodidades a otros, deja que él las sufra también. 2 Caminar descalzo hace los pies resistentes. 3 Las personas deberían recoger lo que dispersan. 4 No disperses las cosas..... ( )
50. En la serie siguiente un número está errado. ¿Cuál debería ser el número?  
5 10 15 20 25 29 35 40 45 50..... ( )
51. La madera es para una mesa lo mismo que (?) es para un cuchillo.  
1 un corte 2 una silla 3 el tenedor 4 el acero 5 el cabo..... ( )
52. ¿Cuál de las siguientes frases describe mejor lo que es un tenedor?  
1 una cosa para llevar comida a la boca 2 va con un cuchillo 3 un instrumento con dientes en la punta 4 algo que va en la mesa 5 está hecho de plata..... ( )

53. En un idioma extranjero: muchos niños = Boka Hepo  
muchas niñas = Marti Hepo  
muchos niños y niñas = Boka Ello Marti Hepo  
¿Con qué letra empieza la palabra que quiere decir y?..... ( )
54. Hay un dicho: "A caballo regalado no se le mira el colmillo". Esto quiere decir (?).  
1 Es peligroso verle los colmillos a un caballo. 2 Aunque dude del valor de un regalo,  
acéptelo con gentileza. 3 No acepte un caballo como regalo. 4 No puede apreciar la edad  
de un caballo regalado por sus colmillos..... ( )
55. Haga lo que esta oración revuelta le dice que haga.  
suma tres Escriba dos la cuatro y de..... ( )
56. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo se parece más a estas tres: barco, caballo, tren?  
1 vela 2 remar 3 motocicleta 4 mover 5 riel..... ( )
57. Si un hombre caminó 9 cuadras de su casa hacia el oeste y después caminó 4 cuadras hacia  
el este, ¿a cuántas cuadras está de su casa? ..... ( )
58. ¿Cuál de las cinco cosas de abajo se parece más a estas tres: media, bandera, vela?  
1 zapato 2 barco 3 asta 4 toalla 5 lavar ..... ( )
59. Una afirmación que expresa exactamente lo opuesto a lo que expresa otra afirmación,  
es una (?).  
1 mentira 2 contradicción 3 falsedad 4 corrección 5 explicación..... ( )
60. Un libro es al conocimiento lo mismo que (?) es al dinero.  
1 un papel 2 los quetzales 3 un banco 4 el trabajo 5 el oro..... ( )
61. ¿Qué palabra significa lo opuesto a verdad?  
1 engañar 2 robar 3 maldad 4 ignorancia 5 falsedad..... ( )
62. Haga lo que esta oración revuelta le dice que haga.  
oración la letra Escriba última esta en ..... ( )
63. ¿Cuál de las palabras de abajo estaría de último en el diccionario?  
1 alisar 2 admitir 3 anónimo 4 acróstico 5 afta 6 anular 7 adulto 8 afilar ..... ( )
64. ¿Qué frase describe con más exactitud lo que es un reloj de bolsillo?  
1 repiquetea 2 algo para indicar la hora 3 un objeto pequeño y redondo con una cadena  
4 un instrumento pequeño que marca la hora 5 algo con carátula y manecillas..... ( )
65. El vapor de agua es al agua lo que el agua es a (?).  
1 la tierra 2 el hielo 3 el frío 4 el río 5 la sed..... ( )
66. ¿Cuál de las palabras de abajo estaría de último en el diccionario?  
1 hedor 2 gloria 3 labio 4 greca 5 lino 6 kilo 7 honor..... ( )
67. ¿Cuál de las siguientes frases describe con mayor exactitud lo que es una ventana?  
1 algo para ver a través 2 una puerta de vidrio 3 un marco con vidrio en él  
4 una abertura de vidrio en la pared de una casa 5 un pedazo de vidrio rodeado de madera..... ( )
68. Si se pusieran en orden las palabras siguientes, ¿con qué letra empezaría la palabra de en  
medio?  
Repello Armazón Papel tapiz Viga Cimientos..... ( )
69. Un tío es a una tía como un hijo es a (?).  
1 un hermano 2 una hija 3 una hermana 4 un padre 5 un niño..... ( )
70. Si yo tengo una caja grande con 3 cajas pequeñas adentro y 4 cajitas en cada una de  
las cajas pequeñas, ¿cuántas cajas tengo por todas?..... ( )
71. El dicho: "Si te prestan un caballo no lo montes hasta reventarlo". Quiere decir (?).  
1 No seas cruel. 2 No abuses de un privilegio. 3 No aceptes regalos. 4 No seas atrevido..... ( )
72. En la serie siguiente un número está errado. ¿Cuál debería ser el número?  
1 2 4 8 16 24 64..... ( )
73. ¿Cuál de las cinco palabras de abajo se parece más a estas tres: grande, rojo, bueno?  
1 pesado 2 tamaño 3 color 4 manzana 5 muy ..... ( )
74. Escriba la letra que sigue a la letra que está después de P en el alfabeto..... ( )
75. En la serie siguiente un número está errado. ¿Cuál debería ser el número?  
1 2 4 5 7 8 10 11 12 14 ..... ( )

## CUESTIONARIO DE INTERESES OCUPACIONALES

Establecimiento: \_\_\_\_\_

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Fecha de Nacimiento: \_\_\_\_\_

### INSTRUCCIONES:

Este cuestionario tiene por objeto ayudarle a conocer sus verdaderos intereses ocupacionales. Para que pueda dar buenos resultados, es necesario que contestes con veracidad y exactitud.

A medida que lea cada cuestión, piense ¿Qué tanto me gusta hacer esto?

De acuerdo a la siguiente graduación escriba frente a cada cuestión el número que corresponde a su agrado o desagrado:

- a) 5 significa "me gusta mucho".
- b) 4 significa "me gusta algo o en parte".
- c) 3 significa "me es indiferente; ni me gusta ni me disgusta".
- d) 2 significa "me desagrada algo o en parte".
- e) 1 significa "me desagrada mucho o totalmente".

### Sección "A"

### Número

¿Qué tanto te gustaría?:

- |  |       |
|--|-------|
| 1. Salir de excursión?                                     | _____ |
| 2. Pertenecer a un club de exploradores?                   | _____ |
| 3. Vivir al aire libre, fuera de la ciudad?                | _____ |
| 4. Sembrar y plantar en una granja durante las vacaciones? | _____ |
| 5. Criar animales en un rancho durante las vacaciones?     | _____ |
| 6. Ser técnico agrícola en una región algodonera?          | _____ |

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección B**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Armar o desarmar objetos mecánicos? \_\_\_\_\_
- 2. Manejar herramientas y maquinarias? \_\_\_\_\_
- 3. Construir objetos o muebles de madera? \_\_\_\_\_
- 4. Reparar las instalaciones eléctricas de tu casa? \_\_\_\_\_
- 5. Diseñar y dirigir la construcción de un pozo o noria? \_\_\_\_\_
- 6. Ser perito mecánico en un gran taller? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección C**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Resolver mecanizaciones numéricas? \_\_\_\_\_
- 2. Resolver problemas de aritmética? \_\_\_\_\_
- 3. Llevar las cuentas de una cooperativa escolar? \_\_\_\_\_
- 4. Explicar a otros cómo resolver problemas de aritmética? \_\_\_\_\_
- 5. Participar en concursos de aritmética? \_\_\_\_\_
- 6. Ser experto calculista en una industria? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección D**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Conocer y estudiar la estructura de las plantas y de los animales? \_\_\_\_\_
- 2. Hacer experimentos de biología, física o química? \_\_\_\_\_
- 3. Investigar el origen de las costumbres de los pueblos? \_\_\_\_\_
- 4. Estudiar y entender las causas de los movimientos sociales? \_\_\_\_\_
- 5. Leer revistas y libros científicos? \_\_\_\_\_
- 6. Ser investigador en un laboratorio de biología, física o química? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección E**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Discutir en clase? \_\_\_\_\_
- 2. Ser jefe de un club o sociedad? \_\_\_\_\_
- 3. Dirigir la campaña política de un candidato estudiantil? \_\_\_\_\_
- 4. Hacer propaganda para la venta de un periódico estudiantil? \_\_\_\_\_
- 5. Leer biografías de políticos eminentes? \_\_\_\_\_
- 6. Ser agente de ventas de una empresa comercial? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección F**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Dibujar y pintar a colores? \_\_\_\_\_
- 2. Modelar en barro? \_\_\_\_\_
- 3. Encargarte del decorado de una exposición escolar? \_\_\_\_\_
- 4. Idear y diseñar el escudo de un club o sociedad? \_\_\_\_\_
- 5. Diseñar el vestuario para una función teatral? \_\_\_\_\_
- 6. Ser perito dibujante en una empresa industrial? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección G**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Escribir cuentos crónicas y artículos? \_\_\_\_\_
- 2. Leer obras literarias? \_\_\_\_\_
- 3. Escribir versos para un periódico estudiantil? \_\_\_\_\_
- 4. Representar un papel en una obra teatral? \_\_\_\_\_
- 5. Participar en un concurso de oratoria? \_\_\_\_\_
- 6. Ser redactor de un periódico? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección H**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Cantar en un coro estudiantil? \_\_\_\_\_
- 2. Escuchar música clásica? \_\_\_\_\_
- 3. Aprender a tocar un instrumento musical? \_\_\_\_\_
- 4. Ser miembro de una asociación musical? \_\_\_\_\_
- 5. Leer biografías de músicos eminentes? \_\_\_\_\_
- 6. Ser miembro de una sinfónica? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección I**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Atender a los enfermos y cuidar de ellos? \_\_\_\_\_
- 2. Proteger a los muchachos menores del grupo? \_\_\_\_\_
- 3. Ser miembro de una sociedad de ayuda y asistencia? \_\_\_\_\_
- 4. Enseñar a leer a los analfabetos? \_\_\_\_\_
- 5. Ayudar a tus compañeros en sus dificultades y preocupaciones? \_\_\_\_\_
- 6. Ser misionero al servicio de las clases humildes? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

**Sección J**

**Número**

¿Qué tanto te gustaría?:

- 1. Llevar en orden tus libros y cuadernos? \_\_\_\_\_
- 2. Ordenar y clasificar los libros de la biblioteca? \_\_\_\_\_
- 3. Aprender a escribir en máquina y taquigrafía? \_\_\_\_\_
- 4. Ayudar a calificar pruebas? \_\_\_\_\_
- 5. Encargarte del archivo y los documentos de una sociedad? \_\_\_\_\_
- 6. Ser técnico organizador de oficinas? \_\_\_\_\_

**Suma:** \_\_\_\_\_

HOJA DE RESPUESTAS

Nombre \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Primera Parte						Segunda Parte							
A)						E)							
1	a	b				1	d	b	c	a			
2			a		b	2	b	c	d	a			
3	a			b		3		a	d	c	b		
4		a			b	4	c	d	a	b			
5			a	b		5			a	b	c		
6	a				b	6	a	b		d	c		
7		a		b		Total	R	S	T	X	Y	Z	
8			a	b		F)							
Total	R	S	T	X	Y	Z	7		c	a	d	b	
B)						8	a			c	b	d	
9	a	b				9	c	a	b		d		
10			a		b	10		a	c		d		
11	a			b		11	b	d	b	a	c		
12		a			b	Total	R	S	T	X	Y	Z	
13	a			b		G)							
14		a	b			12		c	d	d	a		
15			a	b		13	d	c		a	b		
16	a			b		14	c	b	d		a	c	
Total	R	S	T	X	Y	Z	15					a	
C)						Total	R	S	T	X	Y	Z	
17	a				b	D)							
18			a		b	24		a	b				
19		a			b	25	a	b					
20	a	b				26		a			b		
21			a	b		27	a			b			
22	a				b	28		a	b				
23		a	b			29			a	b			
Total	R	S	T	X	Y	Z	30		a			b	
Total						Total	R	S	T	X	Y	Z	

EXAMINADOR: \_\_\_\_\_

TESTS DE APTITUD DIFERENCIAL  
RELACIONES ESPACIALES

FORMA \_\_\_\_\_

NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO

PUNTEO \_\_\_\_\_

PUNTEO STANDARD \_\_\_\_\_

PERCENTIL \_\_\_\_\_

NORMAS USADAS \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_

Apellido \_\_\_\_\_ Nombre \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

LUGAR (ESCUELA) \_\_\_\_\_

CIUDAD \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_

Años \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_

SEXO M o F \_\_\_\_\_

GRADO \_\_\_\_\_

ASEGÚRESE QUE SUS MARCAS SEAN GRUESAS Y NEGRAS.  
BORRE COMPLETAMENTE CUALQUIER RESPUESTA QUE DESEE CAMBIAR.

1	A	B	C	D	E	11	A	B	C	D	E	21	A	B	C	D	E	31	A	B	C	D	E
2	A	B	C	D	E	12	A	B	C	D	E	22	A	B	C	D	E	32	A	B	C	D	E
3	A	B	C	D	E	13	A	B	C	D	E	23	A	B	C	D	E	33	A	B	C	D	E
4	A	B	C	D	E	14	A	B	C	D	E	24	A	B	C	D	E	34	A	B	C	D	E
5	A	B	C	D	E	15	A	B	C	D	E	25	A	B	C	D	E	35	A	B	C	D	E
6	A	B	C	D	E	16	A	B	C	D	E	26	A	B	C	D	E	36	A	B	C	D	E
7	A	B	C	D	E	17	A	B	C	D	E	27	A	B	C	D	E	37	A	B	C	D	E
8	A	B	C	D	E	18	A	B	C	D	E	28	A	B	C	D	E	38	A	B	C	D	E
9	A	B	C	D	E	19	A	B	C	D	E	29	A	B	C	D	E	39	A	B	C	D	E
10	A	B	C	D	E	20	A	B	C	D	E	30	A	B	C	D	E	40	A	B	C	D	E

1947 by The Psychological Corporation. All rights reserved.  
Translated and adapted by permission. Traducción y adaptación con permiso.  
1947 The Psychological Corporation y Universidad del Valle de Guatemala.  
La reproducción total o parcial, idéntica o con modificaciones, por medios electrónicos o mecánicos es violatoria de los derechos reservados.



TESTS DE APTITUD DIFERENCIAL

VELOCIDAD Y EXACTITUD

NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO.

PUNTEO .....

PUNTEO ESTANDAR.....

PERCENTIL .....

NORMAS USADAS.....

NOMBRE.....  
Apellido.....

FORMA A

PARTE II

**P A R T E II**

1	YZ	VX	VY	XY	ZY	26	NV	NA	VN	VA	AV	51	AV	VV	Vv	AA	aV	76	8j	ja	a8	j8	8a
2	b9	69	6c	96	c6	27	Xy	XX	xx	YX	Yy	52	WM	ww	MM	Mw	mW	77	95	9Y	59	Y9	5Y
3	ua	uo	ao	oa	ou	28	LL	LE	LF	FL	FE	53	4H	NH	N4	HN	4N	78	lk	fk	lf	kl	lf
4	oc	ol	lc	lo	co	29	MN	MV	VN	NM	NV	54	bB	Dd	dB	Db	DD	79	ca	am	mc	cm	ma
5	V7	X9	V9	V5	X7	30	eF	Ef	Fe	Ee	Ff	55	S3	S8	S8	S3	S8	3S	80	xv	vx	vx	xv
6	8s	eS	8c	8c	e8	31	C8	S5	S8	S8	8C	56	OX	XX	OO	XO	Ov	81	re	ef	es	se	es
7	ts	ot	ot	bt	bt	32	h6	h8	8h	8h	6h	57	C8	S8	S8	S5	8C	82	4V	V4	VX	X4	4X
8	3d	4d	2s	2d	5e	33	4d	4c	3a	3c	4a	58	V5	V7	X9	V9	X7	83	mn	zz	nz	zn	nn
9	dc	rc	rd	dr	er	34	4Z	14	Z1	Z1	Z4	59	L1	IL	L7	L7	L7	84	LT	IL	TL	IT	TI
10	sw	ts	tw	ws	st	35	QQ	QQ	Qq	Qq	Qo	60	BD	RD	DR	BR	RB	85	14	40	41	44	11
11	mw	wu	mu	wm	um	36	xc	ce	ec	ex	x8	61	78	81	71	18	17	86	eu	us	se	ue	su
12	qq	qp	pq	pg	pp	37	oa	ra	ar	or	ro	62	vv	Vv	Wv	wV	Ww	87	BP	RP	PR	PR	RB
13	xv	vx	nx	nv	xn	38	6c	8a	7a	7c	8c	63	Mm	nn	NN	mM	MN	88	Rr	rr	pp	pR	RP
14	mn	un	nu	mu	um	39	us	su	eu	se	ue	64	69	c6	96	6c	b9	89	XS	Xs	sX	SX	SX
15	nn	zz	zn	mn	nz	40	wo	ow	ro	rw	wr	65	1a	4d	1c	4c	2d	90	ra	na	rn	nr	ar
16	pg	py	yg	gy	yp	41	vu	vw	uw	wv	wu	66	b4	24	2h	42	4h	91	OU	OC	UC	CO	UO
17	5Y	Y9	95	9Y	5Y	42	er	re	ir	ri	ie	67	ZX	XY	XY	VX	VY	92	DR	BD	RB	BR	RD
18	un	ou	on	nu	uo	43	13	23	32	21	31	68	n3	38	3n	ns	Sn	93	OV	XX	OO	OX	XO
19	nd	ud	nu	du	un	44	q2	qu	u2	2u	2q	69	wo	wr	rw	ow	ro	94	HZ	ZN	HN	NH	ZH
20	41	40	11	14	44	45	vw	wv	vx	xv	wx	70	ar	ra	ro	or	oa	95	Vv	VV	aV	AA	AV
21	rr	pR	PP	Rr	RP	46	et	te	ae	ta	ea	71	fn	in	nf	ni	fi	96	CQ	QC	QC	QC	QQ
22	TL	IT	TI	IL	LT	47	SV	IV	VS	VI	SI	72	wv	vw	vu	wu	uw	97	Ze	eZ	ZE	Zz	ZE
23	MV	VM	VW	MW	WM	48	et	he	ht	eh	th	73	ht	et	he	th	eh	98	Qg	Gq	qq	qq	qQ
24	uU	uW	Uu	Ww	Wu	49	za	mz	ma	az	zm	74	nm	na	an	am	mn	99	nn	MN	Mm	NN	mM
25	c3	xc	3x	cx	3c	50	ax	sx	sa	xa	xs	75	3x	37	7x	73	x7	100	oq	OQ	Qo	Qo	QQ

ASEGÚRESE QUE SUS MARCAS SEAN GRUESAS Y NEGRAS.

BORRE COMPLETAMENTE CUALQUIER RESPUESTA QUE DESEE CAMBIAR.

TESTS DE APTITUD DIFERENCIAL

RAZONAMIENTO ABSTRACTO

FORMA \_\_\_\_\_

NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO

O

PUNTEO \_\_\_\_\_

PUNTEO STANDARD \_\_\_\_\_

PERCENTIL \_\_\_\_\_

NORMAS USADAS \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_ FE. \_\_\_\_\_

Apellido \_\_\_\_\_ Nombre \_\_\_\_\_

LUGAR (ESCUELA) \_\_\_\_\_ CIUDAD \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_ SEXO M o F \_\_\_\_\_ GRADO \_\_\_\_\_

ASEGURESE QUE SUS MARCAS SEAN GRUESAS Y NEGRAS  
BORRE COMPLETAMENTE CUALQUIER RESPUESTA QUE DESEE CAMBIAR

- 1 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 2 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 3 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 4 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 5 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 6 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 7 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 8 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 9 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 10 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 11 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 12 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 13 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 14 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 15 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 16 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 17 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 18 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 19 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 20 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 21 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 22 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 23 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 24 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 25 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E

- 26 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 27 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 28 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 29 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 30 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 31 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 32 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 33 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 34 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 35 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 36 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 37 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 38 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 39 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 40 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 41 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 42 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 43 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 44 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 45 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 46 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 47 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 48 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 49 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E
- 50 ..... A ..... B ..... C ..... D ..... E

TESTS DE APTITUD DIFERENCIAL  
**RAZONAMIENTO MECÁNICO**

FORMA \_\_\_\_\_

NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO

PUNTEO \_\_\_\_\_  
 PUNTEO STANDARD \_\_\_\_\_  
 PERCENTIL \_\_\_\_\_  
 NORMAS USADAS \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_ APELLIDO \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_  
 LUGAR (ESCUELA) \_\_\_\_\_ CIUDAD \_\_\_\_\_  
 EDAD \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_ SEXO \_\_\_\_\_ M o F \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_

- |    |       |    |       |    |       |
|----|-------|----|-------|----|-------|
| 1  | A B C | 25 | A B C | 49 | A B C |
| 2  | A B C | 26 | A B C | 50 | A B C |
| 3  | A B C | 27 | A B C | 51 | A B C |
| 4  | A B C | 28 | A B C | 52 | A B C |
| 5  | A B C | 29 | A B C | 53 | A B C |
| 6  | A B C | 30 | A B C | 54 | A B C |
| 7  | A B C | 31 | A B C | 55 | A B C |
| 8  | A B C | 32 | A B C | 56 | A B C |
| 9  | A B C | 33 | A B C | 57 | A B C |
| 10 | A B C | 34 | A B C | 58 | A B C |
| 11 | A B C | 35 | A B C | 59 | A B C |
| 12 | A B C | 36 | A B C | 60 | A B C |

ASEGÚRESE QUE SUS MARCAS SEAN GRUESAS Y NEGRAS.  
 BORRE COMPLETAMENTE CUALQUIER RESPUESTA QUE DESEE CAMBIAR.

- |    |       |    |       |    |       |
|----|-------|----|-------|----|-------|
| 13 | A B C | 37 | A B C | 61 | A B C |
| 14 | A B C | 38 | A B C | 62 | A B C |
| 15 | A B C | 39 | A B C | 63 | A B C |
| 16 | A B C | 40 | A B C | 64 | A B C |
| 17 | A B C | 41 | A B C | 65 | A B C |
| 18 | A B C | 42 | A B C | 66 | A B C |
| 19 | A B C | 43 | A B C | 67 | A B C |
| 20 | A B C | 44 | A B C | 68 | A B C |
| 21 | A B C | 45 | A B C |    |       |
| 22 | A B C | 46 | A B C |    |       |
| 23 | A B C | 47 | A B C |    |       |
| 24 | A B C | 48 | A B C |    |       |

© 1947 by The Psychological Corporation. All rights reserved.  
 Translated and adapted by permission. Traducido y adaptado con permiso  
 © 1946 The Psychological Corporation y Colegio Americano de Guatemala  
 © 1982 The Psychological Corporation y Universidad del Valle de Guatemala  
 La reproducción total o parcial, idéntica o con modificaciones, por medios electrónicos o  
 mecánicos es violatoria de los derechos reservados.

TESTS DE APTITUD DIFERENCIAL

HABILIDAD NUMÉRICA

FORMA \_\_\_\_\_

NO HAGA NINGUNA MARCA EN EL FOLLETO.

1	A	B	C	D	E	9	A	B	C	D	E	17	A	B	C	D	E	25	A	B	C	D	E	33	A	B	C	D	E
2	A	B	C	D	E	10	A	B	C	D	E	18	A	B	C	D	E	26	A	B	C	D	E	34	A	B	C	D	E
3	A	B	C	D	E	11	A	B	C	D	E	19	A	B	C	D	E	27	A	B	C	D	E	35	A	B	C	D	E
4	A	B	C	D	E	12	A	B	C	D	E	20	A	B	C	D	E	28	A	B	C	D	E	36	A	B	C	D	E
5	A	B	C	D	E	13	A	B	C	D	E	21	A	B	C	D	E	29	A	B	C	D	E	37	A	B	C	D	E
6	A	B	C	D	E	14	A	B	C	D	E	22	A	B	C	D	E	30	A	B	C	D	E	38	A	B	C	D	E
7	A	B	C	D	E	15	A	B	C	D	E	23	A	B	C	D	E	31	A	B	C	D	E	39	A	B	C	D	E
8	A	B	C	D	E	16	A	B	C	D	E	24	A	B	C	D	E	32	A	B	C	D	E	40	A	B	C	D	E

USE ESTE ESPACIO PARA CALCULAR.

NO ESCRIBA EN ESTE ESPACIO

PUNTO \_\_\_\_\_

PUNTEO STANDARD \_\_\_\_\_

PERCENTIL \_\_\_\_\_

NORMAS USADAS \_\_\_\_\_

NOMBRE \_\_\_\_\_ APELLIDO \_\_\_\_\_

LUGAR (ESCUELA) \_\_\_\_\_

EDAD \_\_\_\_\_ Años \_\_\_\_\_ Meses \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

CUIDAD \_\_\_\_\_

GRADO \_\_\_\_\_

SEXO M o F \_\_\_\_\_

© 1947 by The Psychological Corporation. All rights reserved.  
 Translated and adapted by permission - Traducido y adaptado con permiso.  
 © 1997 The Psychological Corporation y Universidad del Valle de Guatemala.  
 La reproducción total o parcial, idéntica o con modificaciones, por medios electrónicos o mecánicos es violatoria de los derechos reservados.

## GLOSARIO

1. **Administración de Personal:** es el proceso administrativo aplicado al incremento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos y las habilidades, de los colaboradores que pertenecen a la organización, en beneficio del individuo, de la propia compañía.
2. **Aptitud:** Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.
3. **Calendarización:** Distribución de determinadas actividades humanas en un periodo de tiempo.
4. **Candidato:** Persona propuesta o indicada para una dignidad o un cargo, aunque no lo solicite.
5. **Carrera Profesional:** Es la continuación académica a nivel Universitario, que un educando elige al finalizar su Carrera a Nivel Diversificado.
6. **Compañía:** Sociedad o junta de varias personas unidas para un mismo fin, frecuentemente mercantil.
7. **Condicionante:** Que determina o condiciona.
8. **Cuestionario de Intereses:** Instrumento que nos brindará los intereses y los desagradados del alumno ante situaciones que serán relacionadas con áreas hacia la carrera de interés.
9. **Cultura Organizacional:** se refiere a un sistema de significados compartidos entre sus miembros, y que distingue a una organización de las otras. Este sistema contiene un grupo de características claves que la organización valora.

- 10. Docente:** Es quien se dedica profesionalmente a la enseñanza, bien con carácter general, bien especializado en una determinada área de conocimiento, asignatura, disciplina académica, ciencia o arte
- 11. Educandos:** Centro y protagonista del proceso educativo.
- 12. Enfoque:** Dirigir la atención o el interés hacia un asunto o problema desde unos supuestos previos, para tratar de resolverlo acertadamente.
- 13. Entrevista inicial:** Es el primer acercamiento constituido por el diálogo entre el orientador y la persona o personas a tratar, la cual tiene como finalidad conocer y darse a conocer para así obtener la debida importancia, aceptación y así el éxito de este camino.
- 14. Graduandos:** Grupo de educandos que conforman el ultimo año de una carrera a nivel diversificado.
- 15. KPI's:** (en español Indicadores Claves de Desempeño) los cuales miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el "cómo" e indicando el rendimiento de los procesos, de forma que se pueda alcanzar el objetivo fijado.
- 16. Manual de Procedimientos:** Este tipo de documento consiste en una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.
- 17. Medios de información:** Se hace referencia al instrumento o forma de contenido por el cual se realiza el proceso comunicacional o comunicación.
- 18. Mercado laboral:** conjunto de relaciones de mercado entre empleadores y personas que buscan trabajo remunerado por cuenta ajena.

- 19. Muestreo probabilístico:** Procedimiento por el cual se da a cada persona o elemento del universo una posibilidad igual de ser seleccionado en la muestra.
- 20. Orientación vocacional:** Trabajo preventivo cuyo objetivo es promover y esclarecer, la mejor situación de elección para cada sujeto.
- 21. Planeación de Personal:** Consiste en el tomar la decisión de con cuanto talento humano será necesario para llevar a cabo una actividad laboral, y que esta se realice en un tiempo establecido con la finalidad que cumpla con los objetivos trazados por la compañía.
- 22. Planeación Estratégica:** Consiste en el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.
- 23. Plaza vacante:** Se refiere a cuando dentro de la compañía, existe un puesto de trabajo que no posee quien ejecute las tareas que demanda el mismo.
- 24. Procedimiento:** Método o una manera de realizar una actividad.
- 25. Profesiografía:** Es el método que permite al educando conocer los contenidos básicos de las carreras que desea elegir.
- 26. Pruebas Psicométricas:** Conjunto de instrumentos, que nos permiten medir o evaluar una característica psicológica específica
- 27. Rapport:** Corriente afectiva y de comunicación que se da entre entrevistado y entrevistador.
- 28. Reclutamiento de Personal:** Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencializados y así ocupar un puesto idóneo.
- 29. Reclutamiento Externo:** este consiste en atraer talento que no pertenece a la organización

- 30. Reclutamiento Interno:** este se da cuando dentro de la organización existe una plaza vacante, la cual puede ser ocupada por colaboradores que sean ascendidos (manera vertical), transferidos (manera lineal) o transferidos con promoción (manera diagonal).
- 31. Requisición de personal:** Documento emitido por el jefe de un área, donde solicita que se inicie la búsqueda de un candidato para una plaza vacante.
- 32. Rol:** El comportamiento que se espera de cada uno según su estatus social.
- 33. Selección de Personal:** Del grupo idóneos obtenido del proceso de reclutamiento, se da la selección a través de una serie de pasos para decidir qué solicitante será contratado.
- 34. Técnica:** Procedimiento o conjunto de reglas, normas o protocolos, que tienen como objetivo obtener un resultado determinado.
- 35. Trabajo:** Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital.