

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
PSICOLOGÍA**

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

**“DISEÑO DE MANUAL DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA SER
IMPLEMENTADO EN HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO DE SAN SALVADOR”**

PRESENTADO POR:

ARÉVALO RAMOS, MORENA SUYAPA	AR02023
GARCÍA CENTENO, KATHY YESSENIA	GC05108
SERVELLÓN, LORENA DEL CARMEN	SS06006

DOCENTE DIRECTOR:

LIC. JOSÉ ÁNGEL MELÉNDEZ

COORDINADOR GENERAL DEL PROCESO DE GRADO:

LIC. MAURICIO EVARISTO MORALES

CIUDAD UNIVERSITARIA, SAN SALVADOR, EL SALVADOR, ENERO 2018.

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

Rector: Maestro Roger Armando Arias.

Vicerrector Académico: Dr. Manuel de Jesús Joya.

Vicerrector Administrativo: Ing. Nelson Bernabé Granados.

Secretario General: Maestro Cristóbal Ríos.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

Decano: Lic. José Vicente Cuchilla Melara.

Vice Decano: Lic. Edgar Nicolás Ayala.

Secretario: Lic. Héctor Daniel Carballo

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA

Jefe de Departamento: Lic. Wilber Alfredo Hernández.

Coordinador de Proceso de Grado: Lic. Mauricio Evaristo Morales.

Docente Director: Lic. José Ángel Meléndez.

AGRADECIMIENTOS

Un especial agradecimiento a todos aquellos maestros que durante nuestra trayectoria académica nos brindaron la oportunidad de trabajar bajo su supervisión en especial a los Licenciados: Benjamín Moreno Landaverde, Daniel Edgardo Madrid y nuestro Docente Director Lic. José Ángel Meléndez, gracias a su apoyo y sugerencias así como su dedicación y paciencia para orientarnos en nuestro proyecto.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a personas muy especiales, que siempre han estado a mi lado apoyándome y dando lo mejor de sí para que siga progresando personal y profesionalmente.

A **José Patrocinio Arévalo Gómez**, mi querido padre que siempre me da fuerzas para cumplir con todas mis metas. Te quiero mucho papi.

A **Isabel Cristina Ramos de Arévalo**, que ha sido un ejemplo de lucha y dedicación, siempre animándome a seguir adelante. Todos los días le pido a Dios para que dure muchos años a nuestro lado. Te amo mami.

A mis queridos hermanos Sandra Patricia, Mauricio Ildelfonso, Luis Alonso, Cristóbal de Jesús, por estar ahí cuando más los necesito.

A **Oscar Armando Pérez Urbina**, mi amado esposo y el padre de mi hija, por su apoyo y compañía.

A **Daniela Alejandra Pérez Arévalo**, mi más preciado tesoro, por ser fuente de inspiración por ella y para ella van dedicados todos mis logros.

A mis queridos sobrinos, Isabel Cristina, Sandra Margarita, Fernando Emmanuel, Mauricio Javier, Diego Alejandro, Ángelo Guillermo, los tesoros de la familia. Este logro también es de ellos.

Finalmente, a todos y cada una de las personas que han formado parte de mi formación en todos estos años.

Morena Suyapa Arévalo Ramos.

DEDICATORIA

Expresando mi profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial a aquellas que me brindaron la orientación y fueron mi sostén, creyeron en mí, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

A DIOS:

Todo poderoso, agradezco por haberme guiado con sabiduría y paciencia, dándome fortaleza para continuar y poder culminar mis estudios.

A mis padres:

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

Un agradecimiento muy especial a mi mamá **Dalia Centeno de García**, porque nunca dejó de apoyarme y motivarme a seguir adelante, aun cuando yo sentía que no podía lograrlo, se preocupó para que yo pudiera culminar mi carrera con éxito.

Agradezco a mi papá **José García**, por brindarme un apoyo muy especial, brindarme consejos y contarme experiencias que me motivaron a seguir adelante hasta lograr culminar mis estudios universitarios.

A mis hermanos:

A mis hermanos **Walter, Wendy y Alex** por darme ánimos a seguir adelante, dándome apoyo incondicional, que me sirvió de motivación para seguir y cumplir el tan anhelado objetivo, culminar la carrera.

Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Kathy Yessenia García Centeno.

DEDICATORIA

De forma especial quiero dedicar este trabajo a las personas que durante mis años de estudio estuvieron a mi lado, apoyándome y guiándome para que pudiera lograr mi meta profesional.

A DIOS:

Por darme el don de la vida y la sabiduría necesaria para poder concluir mi carrera profesional satisfactoriamente.

A mi madre Teresa de Jesús Servellón Barahona:

Por su apoyo incondicional, por todas las oraciones y los sacrificios que ha hecho para que yo pudiese cumplir mi meta. Agradezco todos sus consejos y la motivación constante que me ha permitido seguir adelante siempre, pero más que nada agradezco su comprensión, paciencia, dedicación y amor hacia mí.

A mi abuelo Rafael Servellón (QDDG):

Por haber creído siempre en mí, y aunque su partida me ha dejado un gran vacío y profundo dolor, su ejemplo de superación y perseverancia me acompañará siempre, gracias por enseñarme el amor a la lectura, estoy segura que desde el cielo me cuidará como lo hizo siempre.

A mi abuela Antonia Barahona Vda. de Servellón:

Por sus cuidados y amor durante toda mi vida.

A mi novio Gerardo Guevara Vásquez:

Por su amor, comprensión y apoyo durante los últimos años de mi carrera.

Lorena del Carmen Servellón.

ÍNDICE

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	xi
SITUACIÓN ACTUAL	xi
ENUNCIADO DEL PROBLEMA	xi
JUSTIFICACIÓN	xii
OBJETIVOS	xiii
GENERAL	xiii
ESPECÍFICOS	xiii

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL	14
------------------------	----

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO	15
1. ANTECEDENTES DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS	15
2. PROCESO DE SELECCIÓN TRADICIONAL	18
3. PROCESO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS	23
4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MODELOS DE SELECCIÓN TRADICIONAL Y POR COMPETENCIAS	28

CAPITULO IV

METODOLOGÍA	31
HIPÓTESIS	31
VARIABLES	31
DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	31
MUESTRA	32
INSTRUMENTOS	32
PROCEDIMIENTO	33
RECURSOS	34

CAPITULO V

RESULTADOS OBTENIDOS	35
----------------------------	----

CAPITULO VI

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	38
CAPITULO VII	
CONCLUSIONES	41
CAPITULO VIII	
RECOMENDACIONES	42
CAPITULO IX	
BIBLIOGRAFÍA.....	43
ANEXOS	
ANEXO 1: PERFILES DE PUESTOS	46
ANEXO 2: ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS	54
ANEXO 3: FICHA TÉCNICA DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16PF.....	57
ANEXO 4: FICHA TÉCNICA TEST O. S. OTIS SENCILLO	58
ANEXO 5: INFORMES DE ASPIRANTES	59
ANEXO 6: VACIADO DE ENTREVISTAS DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.....	88
ANEXO 7: CUADRO DE COTEJO DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16PF Y COMPETENCIAS	109
ANEXO 8: MANUAL DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO.....	110

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1: Ventajas del proceso de selección de personal tradicional y proceso de selección de personal por competencias	29
CUADRO N° 2: Desventajas del proceso de selección de personal tradicional y proceso de selección de personal por competencias	29
CUADRO N° 3: Frecuencia de competencias evaluadas con entrevista	35
CUADRO N° 4: Resultados de cuestionario factorial de personalidad 16PF	36
CUADRO N 5: Resultados de Test O. S. Otis Sencillo	37

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A) Situación actual:

En la mayoría de instituciones públicas y privadas utilizan un modelo de selección de personal tradicional, este modelo se enfoca en ubicar a las personas para cubrir una vacante, con base a la experiencia laboral de cada sujeto y no para ubicarlo de acuerdo a sus competencias, pero lo más preocupante es que algunas instituciones no usan ningún modelo, por lo tanto su proceso de selección de personal no posee una secuencia ordenada, y mucho menos estructurada. En el Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, al igual que la mayoría de instituciones, realiza el proceso de selección de personal con el modelo tradicional, pero hasta la fecha no posee ningún manual de selección de personal ya sea basado en el modelo tradicional o de competencias. Por esta razón no toman en cuenta las habilidades, destrezas, actitudes y valores que pueden ser desarrolladas y potencializadas por los sujetos que concursan a un puesto de trabajo, y que en un futuro pueden utilizar para realizar sus actividades laborales con un mejor desempeño. Por lo anterior se ve la necesidad de utilizar el manual de selección de personal por competencias en este centro Hospitalario, para que permita al Departamento de Recursos Humanos identificar en los aspirantes aquellos elementos responsables y generadores de comportamientos que conducen a un mejor desempeño de las funciones que serán asignadas a cada aspirante seleccionado.

B) Enunciado del problema

¿Por qué es más conveniente utilizar un modelo de selección por competencias y no un modelo de selección tradicional en Hospital Centro Ginecológico San Salvador?

JUSTIFICACIÓN

La selección de personal por competencias es un tema muy reciente en El Salvador, a pesar de que en muchos países es llevado a la práctica desde hace muchos años, la mayor parte de las organizaciones utilizan modelos de selección tradicional, el cual se centra principalmente en el puesto de trabajo no en la persona y en su desempeño laboral previo, guiándose por una serie de técnicas que dejan muchos vacíos en la selección.

Por lo anterior el proceso de selección de personal por competencias resulta ser un proceso que agiliza la selección y contratación de personal, porque permite reducir sesgos de información, así como de características importantes que pueda tener cada aspirante, por lo que representa una de las herramientas más actuales, dinámicas e integrales que permiten obtener una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñar con eficiencia y éxito un puesto, ya que las competencias son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados, estas capacidades reales y conductas observables son medibles, pueden ser modificadas y desarrolladas, teniendo en cuenta que las competencias tienen su origen en diversas fuentes, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y la experiencia de vida.

Con la realización de esta investigación se obtuvo como resultado el diseño de un manual de selección de personal por competencias que fue realizado a petición de los encargados del Departamento de Recursos Humanos del Hospital Centro Ginecológico de San Salvador debido a la necesidad que existe de realizar un proceso de selección de personal por competencias, ya que hasta la fecha solo se guían por algunos pasos de la selección tradicional, por lo que el presente manual será una herramienta que les permitirá guiarse por pasos establecidos, logrando identificar competencias de los aspirantes y permitiendo también al concursante mostrar áreas y aspectos de su vida, desempeño laboral y aprendizaje que en otros procesos de selección como el tradicional no es posible.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Diseñar un manual de selección de personal por competencias para ser implementado en el Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Identificar las características del proceso de selección de personal por competencias.
- ✓ Establecer los pasos del proceso de selección por competencias.
- ✓ Ofrecer a la institución Hospital Centro Ginecológico, resultados obtenidos mediante la aplicación del manual de selección de personal por competencias.

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

A continuación se presentan los siguientes términos con su significado, dichos términos hacen referencia al proceso de selección de personal por competencias:

En primer lugar se define de la siguiente forma el término **Selección**: “la selección es la elección del individuo adecuado para el puesto adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados para ocupar los puestos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización” (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, 2000)

“Es el proceso mediante el cual una organización, elige una lista de candidatos, la persona que satisface mejor las criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado” (Chiavenato, I. 2004).

En segundo lugar se encuentra la siguiente definición de **Competencia**: la competencia se refiere a algunos aspectos de conocimientos y habilidades; aquellas que son necesarias para llegar a ciertos resultados y exigencias en una circunstancia determinada.

“Es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado”, según la Organización Internacional del Trabajo. (Chomsky, 2000)

Finalmente tenemos la siguiente definición de **Selección por competencias**: “Aptitud de un individuo para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad esperados por el sector productivo. Esta aptitud se logra con la adquisición y desarrollo de conocimientos, habilidades y capacidades que son expresados en el saber, el hacer y el saber hacer.” (Mertens, 2000)

“Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral y refleja los conocimientos, habilidades y destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.” (Tamayo, 2003).

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

La selección de personal juega un papel de gran importancia en las organizaciones, se puede decir que fue en 1901 durante la primera guerra mundial donde se crea la necesidad de seleccionar a reclutas y oficiales, administrando pruebas colectivas que permitieran seleccionar al personal de dicha corporación (Milton L. y James C. 1994).

Posteriormente Scoff en 1918, funda la primera organización de consultoría psicológica llamada: "Scoff Company of Philadelphia" donde señala que la actividad primordial del psicólogo ha sido la selección y la colocación de empleados.

1. ANTECEDENTES SELECCIÓN POR COMPETENCIAS:

David McClelland quien en 1973, tras sus investigaciones empíricas, concluye en su obra "Pruebas de competencia en lugar de inteligencia" que los test de inteligencia y de aptitud, así como los títulos y los expedientes académicos de una persona no predicen su actuación de éxito, ni en su trabajo ni en su vida, sino que el correcto desempeño de un trabajo por una persona radica en sus "competencias", que las definió como las características personales que son la causa de un rendimiento eficiente en el trabajo, pudiendo tratarse de razones, enfoques de pensamiento, habilidades o del conjunto de los conocimientos que se aplican.

Millward y Cropley, 2003. A través de tres estudios, uno exploratorio, otro de un grupo, y finalmente uno de serie de tiempos de probables candidatos a un puesto, estableció la importancia de la entrevista dentro de un proceso de selección.

Boyd, 2003, a través de un estudio identificó 33 competencias, que deberán tener los administradores para poder seleccionar adecuadamente. Necesitarán también durante la próxima década el manejo de estas cinco estructuras, la dirección orgánica, la dirección de los sistemas, la cultura orgánica, las habilidades personales, las habilidades de dirección. También identifico doce barreras a adquirir las competencias.

Definición de cada uno de los elementos que componen el modelo de perfil en base a competencias (Blanco, 2007, p. 22). A través de algunas investigaciones encuentra que, para predecir eficazmente el rendimiento, era necesario rechazar descripciones estándar de puestos de trabajo y estudiar directamente la actuación de aquellas personas que destacaban por encima de otras en su trabajo, observando, examinando e incluso preguntando a esos trabajadores “mejores” cómo hacen su trabajo, y contrastando finalmente, las características y conductas de quienes son particularmente exitosos con las de aquellos que no lo son. Se basa en analizar aquellos comportamientos o conductas que producen el mejor desempeño; estamos ante el enfoque de competencias desde un punto de vista puramente conductista (Blanco, 2007, p. 36) que valora el estudio del comportamiento por encima de la inteligencia. Dentro de los estudios se encuentra el de Corral (2007), el cual plantea cómo las organizaciones visualizan a las personas como su principal diferenciador, pero ciertamente, no están acertando a la hora de hacerse con el personal idóneo para superar a la competencia. El autor destaca que el mayor desafío de las organizaciones contemporáneas radica en identificar personas que pueden mejorar su rendimiento con el paso del tiempo, determinando su talento actual y su talento desarrollable.

De acuerdo a las investigaciones acerca de la selección por competencias podemos observar que selección por competencias es una técnica de recursos humanos que tiene sus antecedentes en los estudios del comportamiento humano en el campo de la psicología, en donde destacan los trabajos de McClelland (1973), que se enfocan en las capacidades, habilidades y el talento que poseen los candidatos más que en títulos y experiencias de ésta manera las personas tienen la posibilidad de desarrollar sus competencias dentro de un puesto laboral.

Otras aportaciones de la gestión por competencias han sido a través de los trabajos de los autores franceses Mandon (1990), Levy-Leboyer (1997), Le Boterf (2001) quienes destacan una perspectiva diferente a la planteada por McClelland y sus seguidores, proponiendo una visión de competencias que va más allá de ser un concepto genérico y centrado en el potencial del individuo. Para estos autores franceses la acepción de competencia es, asimismo, indisociable del desarrollo de las

personas, que puede originarse por la formación y la experiencia; en una palabra, la visión francesa de competencias es constructivista.

En este mismo escenario se destacan los trabajos de algunos autores británicos (Horton, 2000; Woodruffe, 1991, 1993, McLagan, 1997; Mirabile, 1997, Lysaght y Altschuld, 2000), que hacen referencia a la capacidad de las personas en un contexto específico de estándares profesionales donde la competencia, además de que se puede observar y evaluar, también se puede entrenar y desarrollar.

Precisamente es Inglaterra donde el modelo de certificación de competencias cobra más fuerza en la década de 1980 a través de la creación de la National Council for Vocational Qualifications (Consejo Nacional de Cualificación Profesional) siendo un país pionero en el modelo de certificar las competencias laborales en el nivel mundial.

Por otra parte, en la revisión de la literatura técnica se observó que en los últimos años la acepción y práctica de esta técnica fue un factor distintivo y estratégico del que muchas empresas se valen para conseguir más ventajas que sus competidores a través de las capacidades individuales enfocadas al puesto de trabajo. Debido a ello, la selección por competencias es un tema necesario en la función de los recursos humanos (Dolanet al. 2003) que influye no sólo en el ámbito de las decisiones empresariales de las organizaciones, sino en otros campos como la educación y la administración pública, inspirando en cierto modo medidas en materia de empleo y de formación.

En este sentido, la clasificación por sectores comprende al sector empresarial y el sector público; el sector empresarial corresponde a trabajos que se han realizado sobre identificación, evaluación y certificación de competencias gerenciales y de empleados, así como en la elaboración de diccionarios de competencias en países como Estados Unidos, Inglaterra, España, Suecia, México y Brasil. Concretamente estos estudios estuvieron a cargo de investigadores como Boyatzis (1982), Spencer y Spencer (1993), Balcells (1993), Jordan y Cartwright (1998), Hartet al. (1999), Cowlinget al. (1999), Sandberg (2000), Brotherton y Pearson (2000), Watson (2001), Hansson (2001), BirdirBrophy y Kiely (2002), Mertens y Wilde (2003), Benício de Mello

et al. (2007), Pascoaletal. (2008), Del Pilar et al. (2008), Malasia et al. (2008) y Kavithaet al. (2010).

En el sector público es en el Reino Unido donde existe el mayor número de aportaciones en este campo; algunos de esos trabajos muestran diversos resultados de la evaluación y certificación de las competencias en las organizaciones públicas de dicho país. Se destacan los trabajos de autores como Fielding (1988), Burchell y Westmoreland (1999), Rosenfeld (1999), Horton (2000a, 2000b).

Actualmente el 80% de los organismos públicos en el Reino Unido realizan gestión por competencias en las áreas de recursos humanos (Horton, 2000a). Otros países que conforman la Unión Europea, como Francia, de acuerdo con Peretti (1997), cuentan con un balance de competencias en un intento de las autoridades de este país por orientar la carrera profesional de los trabajadores, el cual puede operar a petición de la empresa o a petición de los empleados en el marco de un plan de formación.

A pesar de la gran importancia que se le atribuye a la gestión por competencias, tanto en la literatura como en la legislación vigente de España desafortunadamente casi no existen evidencias empíricas (más allá de estudios de casos) que describan el grado de implantación con mayor profundidad de esta técnica de gestión en las empresas (públicas y privadas) españolas.

2. PROCESO DE SELECCIÓN TRADICIONAL

El proceso de selección de una compañía se convierte en una de las estrategias importantes, incluso mucho más que las de marketing, publicidad o comerciales, que en muchas ocasiones se les da prioridad, dejando de lado lo fundamental del capital humano.

A continuación se describen los pasos de selección tradicional:

Paso N° 1 Elaboración del Perfil: consiste en elaborar los requisitos que debe cumplir el aspirante a una vacante.

El psicólogo al recibir una requisición, deberá elaborar un perfil psicológico de acuerdo con las necesidades de la empresa.

Paso N° 2 Pre-solicitud: formato diseñado por la organización o institución que hace apertura de vacante, donde el aspirante proporciona datos personales y académicos.

Esta forma es muy útil cuando se tiene una gran influencia de candidatos para un puesto, y nos permite apreciar de una manera rápida si el candidato cuenta con los requisitos indispensables para cubrir el puesto. Los datos que contiene la pre-solicitud son los de identificación del candidato y los requisitos mínimos indispensables para cubrir el puesto.

Paso N° 3 Solicitud puede ir acompañada del currículum vitae: Es un cuestionario estructurado, que deberá contener los datos relevantes del candidato bajo los rubros siguientes:

- ✓ Datos personales: nombre, edad, sexo, número de identificación ciudadana, domicilio, número telefónico, estado civil, dirección, estatura. etc.
- ✓ Datos escolares: relacionados con la preparación escolar del candidato desde inicio hasta su fin.
- ✓ Experiencia ocupacional: proporciona una visión general de la experiencia del candidato en el desarrollo de una actividad profesional, técnica o de mano de obra y tiempo desempeñado.
- ✓ Datos familiares: muestran la situación del candidato en su núcleo familiar, como son números de hermanos, actividades y escolaridad de estos, posición que ocupa entre ellos contribución económica.

Paso N° 4 Entrevista inicial: Es el proceso en el que se realizan preguntas con la finalidad de corroborar los datos en la solicitud, tener contacto visual con el candidato y hacer un registro observacional de las conductas de éste.

Durante su desarrollo se proporciona información con respecto a la vacante, condiciones de trabajo, sueldo, etc. Si en la requisición se piden algunos documentos

como título profesional, experiencia profesional, etc., esta es la fase indicada para obtenerlos. Indudablemente éste es el primer filtro evaluativo de los candidatos antes de pasar a la evaluación técnica y psicológica.

Se utiliza cuando hay muchos candidatos. Pretende determinar el valor de cada candidato en relación con el puesto a cubrir.

Paso N° 5 Evaluación técnica: Es la segunda etapa del proceso de selección, se realiza mediante una evaluación escrita de conocimientos teóricos y su aplicación práctica.

Todo puesto requiere de ciertos conocimientos o pautas para ser desempeñado de forma adecuada. A estos conocimientos, adquiridos en algún plantel educativo, institución o empleo anterior, se les denomina experiencia técnica. Los candidatos recién salidos de algún centro profesional no han adquirido experiencia, pero si tienen conocimientos que en un momento determinado pueden aplicar en el desempeño de una labor. El psicólogo, dentro de un proceso de selección, evaluará tales conocimientos mediante los instrumentos adecuados que él mismo diseñará. La evaluación técnica proporciona datos sobre este importante aspecto del candidato, de manera que solo los preparados tienen la posibilidad de seguir el proceso de selección.

Paso N° 6 Evaluación Psicológica: La etapa más importante de la selección, en ella se reúne los datos de capacidad intelectual, conductual y emocional del candidato. Se realiza por medio de baterías psicológicas que deberán relacionarse tomando en consideración los siguientes aspectos:

- Nivel de aplicación: si son complejas o cortas, etc.
- Características de perfil: que evalúen aspectos necesarios para identificar características del aspirante.
- Tiempo de aplicación: duración de tiempo de aplicación de la prueba.

Además debe considerarse los tres niveles en el proceso de reclutamiento y selección:

a. Nivel obrero u operativo: aquellos empleados que directamente producen bienes y servicios para una empresa y no supervisan el trabajo de otros.

b. Nivel medio o mandos intermedios: aquellos ejecutivos de bajo perfil, pero que cumplen un rol clave en el funcionamiento de la empresa.

c. Nivel ejecutivo o gerencial: persona encargada de máxima autoridad de la llamada gestión y dirección administrativa en una organización o institución.

Paso N° 7 Encuesta socioeconómica: Es un estudio que nos permite verificar de una manera directa y objetiva las condiciones socioeconómicas en las que se desenvuelve el solicitante. En ella se confrontan los datos proporcionados por el candidato en la solicitud y durante la entrevista inicial.

Es de suma importancia conocer el nivel económico del solicitante, así como sus condiciones de vida, sus relaciones familiares, las referencias personales y las de trabajo.

Paso N° 8 Investigación de referencias de trabajo: Se hace con la finalidad de determinar si el candidato trabajó realmente en las empresas que mencionó y desempeñó el puesto anotado y con sueldo señalado en la solicitud. Así mismo se investiga la honestidad, la puntualidad, responsabilidad, capacidad para supervisar o, en su caso, recibir órdenes, etc. Además, se hace una investigación de antecedentes penales y de cartas de recomendación, si fueron solicitadas.

Toda la información obtenida debe estar respaldada por documentos que ratifiquen la veracidad de los datos.

Paso N° 9 Entrevista en la selección: Es una forma estructurada de comunicación interpersonal, generalmente entre dos personas (entrevistado y entrevistador), debidamente planeada y con la finalidad de valorar los datos obtenidos en los pasos anteriores; es decir, a través del currículum vitae, la solicitud, los exámenes psicológicos, etc., información que debe ser ordenada y jerarquizada para determinar qué áreas quedan poco claras. Además, sirve para profundizar en información relevante para el puesto en cuestión (en base al análisis de puestos), la que muchas veces no es posible obtener sino mediante una entrevista adecuada. Resulta de gran ayuda contar con una

guía de entrevista, como un apoyo para evitar la omisión de áreas importantes y para garantizar una secuencia lógica en la misma.

Paso N° 10 Examen médico: Se utiliza para conocer si el candidato posee la capacidad física para desempeñar su trabajo sin consecuencias negativas para él o para las personas que lo rodean.

En caso de encontrar anomalías, se le orientara para corregirlos o para realizar exámenes periódicos y prevenir consecuencias más graves. En ocasiones los resultados del examen médico condicionan el ingreso de una persona a la organización, ya que ésta no podrá ingresar, como ya se mencionaba hasta que no solucione por su cuenta propia aquellos problemas que pudieron haber sido detectados en el examen médico.

Paso N° 11 Conclusión: Esta parte integra los datos obtenidos a través de todo proceso de selección, analizándose todas las características del aspirante, comparándolas siempre con el perfil del puesto de tal modo que pueda llegarse a la emisión de un juicio valorativo sobre la aceptación o no aceptación del aspirante.

Paso N° 12 Decisión: Constituye el hecho de aceptar o rechazar al candidato. Dependiendo de la organización de la empresa, quien toma esta decisión final podrá ser el jefe directo, el jefe de personal o inclusive el dueño de la misma.

Paso N° 13 Contratación: Esta es la etapa que formaliza la aceptación del candidato como parte integral de la empresa. Las formas de contratación están regidas por la ley y dependiendo de las necesidades específicas de la empresa pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos:

a. Contrato por obra determinada: es aquel en virtud del cual, cumplida la condición, el trabajador ha de separarse del empleo, sin responsabilidad para el patrón, es decir, no puede considerarse como un despido injustificado.

b. Contrato por tiempo determinado: es aquel que tiene por objeto el establecimiento de una relación laboral entre empresario y trabajador por un tiempo determinado. El contrato de trabajo temporal podrá celebrarse a jornada completa o parcial.

c. Contrato por tiempo indeterminado: es aquel que tiene fecha de inicio pero no especifica una fecha de terminación, de modo que se presume que, teóricamente, el contrato finalizaría cuando el trabajador se encontrara en condiciones de jubilarse.

3. PROCESO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Se basa en analizar las competencias de la persona que serán necesarias y aportarán valor para el desempeño del puesto. Las competencias pueden ser habilidades técnicas, habilidades personales o habilidades interpersonales, entre otras.

Por ejemplo, selección para un puesto de recepcionista: una habilidad personal necesaria para el puesto podría ser capacidad de organización; una habilidad interpersonal podría ser capacidad comunicativa para adaptar el lenguaje a distintos tipos de clientes; y habilidades técnicas, manejo de programa Excel para realizar tablas en una computadora. En la selección por competencias es más importante cómo el candidato lo va a hacer que el qué hará.

a) Fases que se deben seguir en la selección por competencias:

Fase N° 1 Conocer las competencias: que hacen exitosas a las personas que desempeñan ese mismo puesto en la empresa. Si el puesto es de nueva creación se puede extraer información de puestos similares en nuestra propia organización o en organizaciones similares.

Fase N° 2 Definir clara y específicamente esas competencias y categorizarlas: Cuáles son imprescindibles y cuáles son deseables y en qué nivel.

Fase N° 3 Establecer cómo vamos a medir esas competencias en los candidatos: como por ejemplo preguntas a realizar en la entrevista, cuestionarios que midan esas competencias, etc.

Fase N° 4 Evaluar las competencias de los candidatos: aplicando los puntos anteriores y asegurándonos que realmente nuestro candidato encaje con aquello que estamos buscando.

b) Pasos metodológicos para evaluar e identificar las competencias en la gestión de los recursos humanos.

En la gestión de recursos humanos existen pasos que guían el proceso de selección por competencias, como se describen a continuación:

Paso N° 1 Planificación de recursos humanos: Es el proceso que identifica necesidades actuales y futuras de Recursos Humanos para que la organización alcance sus objetivos.

Carneiro et al. (2003) consideran que la empresa deberá tomar en consideración una serie de aspectos previos que pueden influir para bien o para mal en el proceso de implementación de la gestión por competencias.

Según Pereda y Berrocal (1999, p. 114) "el proceso de planificación de los recursos humanos es un proceso sistemático de elaboración, dentro del marco de la estrategia de la organización, que permitirá disponer de las personas necesarias, con las competencias adecuadas"; por su parte, Hellriegel et al. (2005) aseguran que la forma de conocer las competencias de los empleados es a través de un inventario de competencias o archivo detallado por cada empleado.

Paso N° 2 Reclutamiento: Es la técnica encaminada a proveer a Recursos Humanos a la empresa u organización o en el momento oportuno.

En palabras de Merlane (1994, p. 47): "el reclutamiento es una acción decisiva en la actualidad, en lo que supone como voluntad de anticipación de necesidades de cualificaciones y de identificación de competencias estratégicas por adquirir". Para Ahmad y Schroeder (2002) la importancia de este proceso podrá contribuir positivamente, si se pone el debido cuidado en las competencias de los empleados. Sin embargo, Wood y Payne (1999) afirman que este proceso es complejo de implementarse debido a la diversidad de competencias que pueden mostrar los candidatos y a la dificultad de evaluarlas.

Paso N° 3 Selección de personal: Es el momento en que se tiene a los candidatos probables para utilizar la vacante; éstos deberán ser evaluados en forma secuencial.

Puchol (2007) y Davenport (2000) señalan que la importancia de las competencias corresponde al gran interés que en los últimos años han mostrado las empresas más avanzadas en los contratos psicológicos. Para Whiddett y Hollyforde (2007) se valora mejor la competencia de los individuos cuando puede ser observada durante el inicio de tareas relevantes en ambientes empresariales reales. De ahí que Alles (2006) sostenga que los comportamientos permiten llegar a la determinación de las competencias y a su nivel o grado. Concretamente, para Fernández (2005) el perfil de competencias del puesto marca los requerimientos por exigir en un candidato que pretende incorporarse a la empresa. Finalmente, Spencer, McClelland y Spencer (1994), por su parte, revelan la existencia de mejoras en el desempeño laboral que van desde el 19% al 78% como resultado de utilizar los métodos de selección con base en competencias; además, han mostrado importantes disminuciones en la rotación de los empleados (hasta en un 90%).

Paso N° 4 Formación y entrenamiento: Es el proceso mediante el cual la persona se prepara para desempeñar de manera excelente las tareas específicas del cargo que debe ocupar. Además se dice que es un proceso educativo, ya que a través de él se desarrollan competencias que ayudan al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Para Le Boterf (2001) y Alamillo y Villamor (2002) las empresas pasan a centrarse en las necesidades individuales de los empleados, conectando esas necesidades con un tipo de formación que contribuya más a desarrollar las competencias detectadas. En este sentido, Gómez–LLera y Pin (1994) consideran que los directivos deben crear y desarrollar las capacidades y habilidades necesarias para el desarrollo integral de la persona y para el buen funcionamiento de la organización. Cornford y Aghanasou (1995) consideran que aun cuando se reconozca que la gestión por competencias es un factor de éxito importante en los programas de formación y entrenamiento debe ser, además, el medio para conseguir que los empleados logren desarrollar un nivel de expertos.

Paso N° 5 Evaluación del desempeño: Para autores como Cubeiro y Fernández (1998, p. 50) "las organizaciones no pueden permitirse el lujo de prescindir de la gestión por competencias. Según los resultados de puestos comerciales o complejos aumentan [...] entre un 30 y 72 por ciento si se utilizan programas de desarrollo y gestión del desempeño basados en competencias"; es decir, la efectividad en el desempeño se incrementa al utilizar la gestión por competencias. Levy–Leboyer (1997, p. 66) considera que "toda evaluación de competencias supone un objetivo empresarial cuando se trata de detectar los potenciales y de hacer balance de los recursos humanos de la empresa". El modelo que sugiere HayGroup (2005) es un modelo mixto que se centra en las competencias donde las organizaciones orientadas al futuro están intentando compensar sus sistemas de remuneración por desempeño con un sistema de remuneración por competencias. En definitiva, el marco de competencias dentro del sistema de evaluación que tenga implantado la empresa podrá permitir identificar de manera más equilibrada el desempeño de los trabajadores (Boam y Sparrow, 1992).

Paso N° 6 Promociones: Esto sucede cuando el encargado de recursos humanos estudia las plantillas, los inventarios de recursos humanos o la historia laboral del personal, con el objetivo de determinar si existe o no un candidato viable para ser promovido (ascendido en forma vertical) o transferido (en forma horizontal) según el caso, al puesto vacante.

La planificación de la sucesión es un sistema permanente para seleccionar a los empleados más competentes, que se encuentren en condiciones de movilizarse o ser transferidos a otros puestos importantes de la organización, una vez que éstos hayan quedado vacantes (Spencer y Spencer, 1993; Blanco, 2007). Para Craig (1992), la planificación de la sucesión con base en competencias puede definir qué competencias se requieren en cada uno de los niveles de la organización.

Paso N° 7 Desarrollo de carrera profesional: Los planes de carrera con base en competencias, de acuerdo con HayGroup (1996), son un método de desarrollo de futuras aptitudes, que se basa en la colocación de la persona en puestos de trabajo cuidadosamente estudiados, para proporcionarle la oportunidad de desarrollar las competencias necesarias para puestos más altos.

Es necesario tomar en cuenta los marcos competenciales como concepto potencial de evolución, que se convierten en el eje de las acciones que debe llevar a cabo la organización (Peretti, 1997). Las competencias proveen los marcos para el entrenamiento y el desarrollo de los empleados cuando estos combinan las técnicas, los comportamientos y la competencia en conjunto (Whiddett y Hollyforde, 2007).

Paso N° 8 Resultados de la gestión por competencias: Autores como Wright y McMahan (1992), Pfeffer (1994), Lado y Wilson (1994), Claver et al. (1996) y De Saá y García (2001) reconocen que la implicación de las competencias en los diversos procesos de recursos humanos, a través del esfuerzo individual, ayudarán a que la empresa incremente su productividad mediante la mejora del rendimiento y un aumento de la rentabilidad.

Grant (1995) considera la importancia de los activos intangibles como ventaja competitiva. Wright y Snell (1991) nos ofrecen un panorama de la gestión por competencias y otros aspectos conductuales en el que las competencias, los conocimientos y las habilidades son los principales inputs de la organización. Lado y Wilson (1994) opinan que al extender la filosofía de las competencias, en el que la innovación y la buena relación empresarial, ayudarán a generar aprendizaje organizativo y a promocionar una cultura organizacional. Arthur (1994), Huselid (1995),

MacDuffie (1995) y Green (2000) ponen en evidencia que los comportamientos de los empleados produce resultados financieros positivos. En último lugar, Ulrich (1997, 2000) asume que la actitud positiva de los trabajadores en favor de la empresa, junto con la identificación de sus competencias y conocimientos, tendrá necesariamente repercusiones para fortalecer su compromiso de pertenencia en la organización.

De acuerdo con lo anterior, podemos resumir que la gestión por competencias es una técnica de recursos humanos que propone un conocimiento más detallado sobre las causas del desempeño de los empleados en cualquiera de los procesos de recursos humanos y su correlación con diversos resultados organizativos. Todo ello utilizando instrumentos de evaluación e identificación de competencias.

4. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS MODELOS DE SELECCIÓN TRADICIONAL Y POR COMPETENCIAS.

Porque todo tiene puntos a favor y en contra a continuación se describe las ventajas y desventajas de utilizar los modelos de selección de personal tradicional y por competencia:

Cuadro N° 1: Ventajas de los procesos de selección de personal tradicional y selección de personal por competencia:

VENTAJAS	
Modelo de selección tradicional	Modelo de selección por competencias
<ul style="list-style-type: none"> • Permite ubicar el hombre adecuado en el puesto determinado, presta atención en la experiencia que posee un candidato en un puesto de trabajo y no tanto en las habilidades y actitudes que haya desarrollado a lo largo de su carrera profesional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prestan atención, en las Competencias (Conocimientos, Habilidades y Actitudes) que ha ido desarrollando un candidato a lo largo de su vida y el nivel de estas competencias (grado de desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes).
<ul style="list-style-type: none"> • Favorece la adaptación del hombre a la comunidad empresarial, por eso sólo seleccionará a aquellos candidatos que hayan trabajado y que tengan experiencia en algo en concreto, desperdiciando así el talento de las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Una persona que haya trabajado en un puesto de trabajo y que desee variar será bien recibida, si posee las habilidades necesarias para el nuevo puesto.

<ul style="list-style-type: none"> • Busca a un candidato que ya conozca y realice las funciones de inmediato, debido a que no tienen tiempo de formar a las personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selecciona aquel que, aunque posea menos experiencia que el otro, se demuestre, por parte de los profesionales de la selección, que posee mayor talento.
<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza entrevistas y pruebas tradicionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para la evaluación de competencias y comportamientos se utiliza la técnica de incidentes críticos.
	<ul style="list-style-type: none"> • Se aplican técnicas y habilidades eficaces de entrevistas.
	<ul style="list-style-type: none"> • Determinación de objetivos específicos de exploración.

Cuadro N° 2: Desventajas de los procesos de selección de personal tradicional y proceso de selección de personal por competencia:

DESVENTAJAS	
Modelo de selección tradicional	Modelo de selección por competencias
<ul style="list-style-type: none"> • La falta de adaptación del hombre al trabajo y a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor exigencia y rigor metodológico.
<ul style="list-style-type: none"> • El incremento de frustraciones del trabajador en la empresa cuando aquel no rinde en el trabajo para el que posee características adecuadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere profesionales competentemente formados.
<ul style="list-style-type: none"> • Produce la baja moral en la organización porque si no existe el hombre adecuado para el cargo determinado necesariamente se incrementan las quejas, los reclamos en la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reduce la "latitud" (libertad) de la dirección en la toma de decisiones.

Cuadro N° 2: Desventajas de los procesos de selección de personal tradicional y proceso de selección de personal por competencia:

DESVENTAJAS	
<ul style="list-style-type: none"> • Se generan resentimiento en los trabajadores a quienes no se les reconoce capacidades, méritos y conocimientos especiales para las tareas en las que ellos rendirán. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere la integración con otros procesos de la función de recursos humanos, tales como la formación, la planificación de plantillas, la promoción y el desarrollo de personal, y la evaluación del desempeño.
<ul style="list-style-type: none"> • En caso de ser una selección interna, no puede haber eficiente clasificación de personal, justa promoción, efectiva valoración ni buena dirección de personal. 	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere una mayor variedad de instrumentos de selección.
<ul style="list-style-type: none"> • Tiende a mal interpretar información de los candidatos. 	
<ul style="list-style-type: none"> • No buscan información del candidato sobre las áreas importantes requeridas para rendir con éxito en el puesto. 	

<ul style="list-style-type: none">• Se está más atento a la información negativa que en la positiva.
<ul style="list-style-type: none">• Dependen más de la entrevista para tomar decisiones.
<ul style="list-style-type: none">• La información de los candidatos no se integra y discute de un modo sistemático.

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

HIPÓTESIS

- *“Si se implementa un manual de selección de personal por competencias en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, se posibilita la selección de personal que presente competencias básicas para desempeñar un puesto de trabajo”.*

VARIABLES

- Variable Independiente: Puestos.
- Variable Dependiente: Manual de selección por competencias.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:

- Enfoque de estudio cuantitativo: Se midió las variables mediante la implementación del manual de selección por competencia en un proceso de selección de personal y los datos obtenidos fueron tabulados y codificados, pudiendo comprobar la hipótesis.
- Diseño de estudio No experimental: No se manipulo ni las variables ni los resultados obtenidos.
- Tipo de estudio Correlacional: Se dio respuesta a la pregunta de investigación, determinando las ventajas de implementar un manual de selección por competencia en un proceso de selección de personal.
- Contexto de la Investigación: Se realizó la investigación desde Marzo hasta agosto de 2017, con autorización y apoyo del Departamento de Recursos Humanos de Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.

MUESTRA:

- Tipo de muestreo: No probabilístico, con poblaciones finitas.
- Población muestra: 12 personas, 3 por cada plaza ofertada.

Se llegó a esta cantidad de sujetos después de haber recibido 30 currículos, estos fueron evaluados por el Departamento de Recursos Humanos del Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, y posteriormente fueron citados 3 personas de cada puesto, para evaluación psicológica.

La muestra fue obtenida de una población con las siguientes condiciones:

- a) 30 personas que aspiraban a un empleo en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.
 - b) Sexo: masculino y femenino.
 - c) Nivel académico: Tecnólogas en enfermería, licenciadas en enfermería y técnicos de enfermería.
- b) Personas dispuestas a participar en un proceso de selección por competencias.
 - c) Aspirantes que concursaron por plazas de mandos medios.

INSTRUMENTOS:

- Entrevista de selección por competencias, validado mediante sistema de Jueces propuesta por Lawshe 1,974. Dividido en cinco bloques de acuerdo a 5 competencias básicas, cada bloque consta de 3 preguntas, haciendo un total final de 15 preguntas.
- Test de personalidad “Sixteen Personality Factor Questionnaire 16 PF”.

Autor: R.B.Cattell.

Nombre de la adaptación española: Cuestionario factorial de 16PF.

- Test de inteligencia O. S., Otis Sencillo, Test de Inteligencia General.

Autor: Arthur S. Otis.

Nombre de adaptación española: M. Yela y colaboradores (Departamento de Psicología experimental del C. S. I. C., Madrid).

PROCEDIMIENTO:

El equipo investigador estableció contacto con las personas encargadas del área de Recursos Humanos de Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, se solicitó los permisos necesarios para realizar el proceso de selección por competencias.

Cuando se obtuvo el permiso para poder llevar a cabo un proceso de Reclutamiento y Selección por competencias se procedió a revisar la información pertinente de acuerdo a los puestos de trabajo con los que el Hospital cuenta.

Posteriormente el encargado de Recursos Humanos del Hospital publicó las plazas disponibles en una bolsa de trabajo en página web, de esta forma se realizó la convocatoria general para las personas que deseaban participar en el proceso.

En este proceso participaron treinta candidatos que enviaron sus currículos, después de analizar estos 30 currículos recibidos, el Departamento de Recursos humanos del Hospital, solicitó al grupo investigador realizar la selección por competencias para los puestos de enfermería ginecológica y obstetricia, enfermería de ginecología y patología cervical, enfermera de sala de operaciones y asistente de clínica, estos fueron asignados por dicho departamento, para esto se concertó citas con 12 de los aspirantes a puestos de mandos medios ya que eran quienes cumplían con los requisitos básicos del puesto de acuerdo a los primeros filtros realizados por el personal de Recursos Humanos, llegado el día de la cita se abrió expediente a cada uno de los participantes, y se dio inicio al proceso de selección por competencias,

En primer lugar se realizaron las pruebas psicológicas, los test aplicados fueron: Cuestionario factorial de personalidad 16 PF forma A, B y A+B y test de inteligencia OTIS Sencillo, la aplicación se realizó según las indicaciones del manual de cada prueba, en segundo lugar se procedió a la entrevista de Selección por competencias, en esta se abordaron preguntas de acuerdo a competencias básicas, esto se hizo con cada uno de los aspirantes.

Se trató de evitar que se presentaran variables contaminadoras como ruidos e interrupciones, para esto fue utilizado un salón amplio, con mesas grandes y sillas individuales, aire acondicionado.

Después de la recopilación, ordenamiento de expediente de cada aspirante, calificación e interpretación de instrumentos, se analizó y contrastó toda la información obtenida, para finalmente emitir un informe en el que se refleja cuáles de los aspirantes evaluados presentan las competencias y características necesarias para poder ser considerados para el puesto al cual estaban aplicando.

Dicho informe fue presentado al área de Recursos Humanos del Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, para que este sea tomado en cuenta por el encargado de contrataciones y seguir con el debido proceso.

Todo el proceso fue realizado siguiendo los pasos del Manual de selección por competencias elaborado previamente en base a la literatura consultada (Ver Manual de selección por competencias para Hospital Centro Ginecológico, Anexo #8).

RECURSOS:

- **Recursos Humanos:** Equipo investigador y aspirantes a puestos.

- **Recursos Materiales:**

- ✓ Test de personalidad: Cuestionario factorial de 16PF, forma A+B (copia).
- ✓ Test de inteligencia: O. S., Otis Sencillo, Test de Inteligencia General (copia).
- ✓ Entrevista de selección por competencias. (Ver anexos # 2)

CAPITULO V

RESULTADOS OBTENIDOS

CUADRO N° 3 Frecuencia de competencias de acuerdo a entrevista.

En el cuadro se pueden ver los resultados de las competencias evaluadas con la entrevista.

COMPETENCIAS	FRECUENCIA (Número de personas)	PORCENTAJE
Flexibilidad y adaptabilidad	10	83%
Iniciativa	12	100%
Comunicación	10	83%
Tolerancia a la frustración	12	100%
Trabajo en equipo	11	92%

El 83% de los aspirantes evaluados presentan la competencia de flexibilidad y adaptabilidad, el 100% de los aspirantes evaluados presentan la competencia de iniciativa, el 83% de los aspirantes evaluados presentan la competencia de comunicación, el 100% de los aspirantes presentan la competencia de tolerancia a la frustración; 92% de los aspirantes presenta la competencia de trabajo en equipo. Por lo anterior podemos decir que el 100% de los aspirantes presenta todas las competencias evaluadas.

CUADRO N° 4 Tabla de resultados de Cuestionario factorial 16PF, forma A+B.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de los aspirantes en Cuestionario factorial de personalidad 16 PF, donde los factores están representados por A, B, C, E, F, G, H, I, L, M, O, Q1, Q2, Q3, Q4, y los puntajes están descritos en decatipos.

Participantes	FACTORES															
	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4
Participante #1	4	1	6	6	5	7	9	7	6	2	5	4	5	8	9	4

Participantes	FACTORES															
	A	B	C	E	F	G	H	I	L	M	N	O	Q1	Q2	Q3	Q4
Participante #2	6	3	5	5	5	7	6	7	6	3	8	2	2	6	7	4
Participante #3	7	3	6	5	4	7	8	4	5	2	6	4	2	2	7	3
Participante #4	7	1	5	8	6	5	7	7	3	3	6	4	1	2	7	3
Participante #5	3	3	6	7	6	3	5	4	5	4	3	5	7	9	3	8
Participante #6	5	1	6	5	4	5	7	7	5	5	5	4	2	3	7	3
Participante #7	7	5	8	5	7	5	8	8	5	7	7	5	8	6	9	7
Participante #8	5	2	5	5	5	6	6	4	4	4	4	4	2	4	6	5
Participante #9	4	3	4	7	5	4	5	3	7	5	4	5	6	6	5	4
Participante #10	3	1	2	1	1	1	3	1	3	1	4	3	2	5	2	3
Participante #11	7	2	10	5	3	9	8	3	2	6	7	1	5	5	10	7
Participante #12	4	2	6	7	6	4	8	6	8	2	4	4	2	5	3	4

Los datos presentados en este cuadro son las puntuaciones de los factores en decatipos, obtenidas por los aspirantes en el test 16PF que posteriormente se utilizaron para contrastar con el cuadro de cotejo (Ver anexos #5 y #7).

Cuadro N° 5: Resultados de Test de Inteligencia General O. S., Otis Sencillo.

Puntuaciones de coeficiente intelectual de los participantes, con sus respectivos resultados.

PARTICIPANTES	COEFICIENTE INTELLECTUAL	RESULTADO
Participante # 1	85	NORMAL LENTO
Participante # 2	123	SUPERIOR
Participante # 3	90	NORMAL
Participante # 4	100	NORMAL
Participante # 5	115	NORMAL BRILLANTE

PARTICIPANTES	COEFICIENTE INTELLECTUAL	RESULTADO
Participante # 6	84	NORMAL
Participante # 7	111	NORMAL BRILLANTE
Participante # 8	108	NORMAL
Participante # 9	104	NORMAL
Participante # 10	109	NORMAL
Participante # 11	110	NORMAL BRILLANTE
Participante # 12	98	NORMAL

Los
datos

presentados en este cuadro son las puntuaciones obtenidas por los aspirantes en el test Otis Sencillo, de los cuales todos los aspirantes presentan un puntaje normal o arriba de lo normal (Ver anexo #5).

MANEJO DE RESULTADOS:

➤ **Resultados de Entrevista.**

Debido a que el cuestionario consta de 15 preguntas abiertas, se establecieron 5 categorías de acuerdo a las competencias básicas de: adaptabilidad/flexibilidad, iniciativa, comunicación, tolerancia a la frustración, trabajo en equipo. De acuerdo a la respuesta proporcionadas por el aspirante se determinó si presentaba esa competencia.

➤ **Resultados de Cuestionario factorial 16PF**

Los resultados de este se obtuvieron de acuerdo al procedimiento establecido por el mismo test, utilizando la forma A+B, por lo tanto lo que se realizó con estos resultados fue extraer aquellos rasgos que coincidían con las competencias del perfil del puesto que se estaba evaluando, para esto se creó un cuadro de cotejo de rasgos y competencias (Ver anexo #7).

➤ **Resultados de test de inteligencia O. S., Otis Sencillo, Test de Inteligencia General.**

Los resultados de este test se obtuvieron de acuerdo al procedimiento establecido por el test, por lo que se tomaron en cuenta los puntajes directos y luego se obtuvo el C.I (coeficiente intelectual).

CAPITULO VI

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos en la implementación del Manual de Selección por competencias en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, son los siguientes:

Con la entrevista se pudo determinar que la mayoría de aspirantes presentan las siguientes competencias: adaptabilidad y flexibilidad, iniciativa, tolerancia a la frustración, comunicación y trabajo en equipo, esto se determinó de acuerdo a las respuestas que los aspirantes proporcionaron en el momento de la aplicación de la entrevista por competencias, de esta manera se pudo establecer quienes presentaban estas competencias y quienes no las presentaban. La ventaja de realizar y aplicar una entrevista de selección de personal por competencias es que se obtiene información detallada sobre las habilidades y capacidades que ha desarrollado un aspirante a lo largo de su vida, esto mediante las preguntas que exploran algunos sucesos vividos previamente por el aspirante y la solución que ellos dieron ante estos sucesos.

En el Cuestionario factorial de personalidad 16PF forma A+B se identificaron y compararon los resultados obtenidos con el cuadro de cotejo de factores y competencias (Ver anexo #7) dicho cuadro fue elaborado previamente de acuerdo a los indicadores de rasgos del test y a las definiciones de competencias básicas requeridas por los puestos del Hospital Centro Ginecológico, que fueron presentadas en el manual de selección por competencias (Ver anexo #8).

De acuerdo a lo anterior aquellos rasgos que coincidían mayormente con las competencias son los siguientes: autonomía, estabilidad emocional, establecimiento de relaciones, impacto e influencia, liderazgo, desarrollo de personas, se evidencia que las competencias que tienen mayor presencia o que la mayoría de aspirantes presentan es: estabilidad emocional, autonomía, orientación al cliente, búsqueda de información, establecimiento de relaciones, orientación a resultados toma de decisiones, planificación y organización, resolución de problemas etc.

Siendo esto una herramienta útil para el proceso de selección de personal porque permite obtener en concreto la información de las competencias que poseen los aspirantes y las que pueden ser desarrolladas en un futuro cercano.

En los resultados del test OTIS Sencillo, se encontró que once de los aspirantes muestran inteligencia en un nivel normal, y normal brillante lo que significa que todos ellos tienen desarrolladas las competencias de análisis y de síntesis, pensamiento lógico y analítico lo que les permite cumplir metas y además tienen la oportunidad de desarrollar nuevas, así como de ascender dentro del puesto. En cuanto al aspirante que obtuvo el puntaje de inteligencia normal lenta puede presentar dificultades para realizar algunas actividades que requieran análisis, pensamiento lógico y analítico.

Contrastando toda la información obtenida mediante dicho proceso de selección de personal por competencia, se puede decir que todos los aspirantes poseen competencias necesarias para lograr un buen desempeño laboral pero además estas competencias propician un desarrollo personal, lo que contribuye no solo a la empresa sino también al aspirante que pueda adecuarse a su puesto de la mejor forma.

Se puede decir que tanto la hipótesis y objetivos planteados en este proyecto fueron comprobados, al implementar este manual se obtienen ventajas como las siguientes: se hace un proceso más eficiente y eficaz porque además de evaluar la experiencia del aspirante se toman en cuenta todos aquellos componentes que hacen que la persona desempeñe mejor sus funciones, esto permiten al aspirante adecuarse al ambiente laboral y rendir de la mejor forma en su puesto, también se pudo comprobar que a comparación del proceso tradicional con el proceso de selección de personal por competencias se puede obtener información más específica de la persona respecto a las competencias que posee el aspirante y aquellas que podría desarrollar y que son requeridas en los perfiles de puestos, ya que este modelo se enfoca más en las habilidades y actitudes del candidato y no tanto en la experiencia, además se puede decir que la inteligencia no determina el éxito de la realización del trabajo en determinado puesto, siempre y cuando se tenga la capacidad para desarrollar o potenciar habilidades y competencias.

El manual por lo tanto es una guía práctica y sencilla para realizar el proceso de selección por competencias, ya que mediante la correcta implementación de este, se obtienen resultados específicos de las competencias que presentan los aspirantes a los puestos de trabajo, además permite evaluar el nivel de desarrollo de las

competencias de cada individuo, y como éstas pueden ser desempeñadas en las actividades laborales futuras. De esta manera al seleccionar a las personas por las competencias que poseen se estará dando la oportunidad al empleado cuando este sea contratado de realizar su desempeño de manera satisfactoria no solo en el área personal sino también laboral, contribuyendo a la institución a cumplir con su visión y misión de brindar un servicios de calidad a sus usuarios.

Finalmente podemos decir que con el diseño del Manual de Selección por competencias se valida la Hipótesis planteada: *“Si se implementa un manual de selección de personal por competencias en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, se posibilita la selección de personal que presente competencias básicas para desempeñar un puesto de trabajo”*, ya que cómo se pudo ver en los resultados obtenidos con la implementación del manual se pudo identificar las competencias que poseen los aspirantes a puestos; por lo tanto se garantiza que el presente manual cumple con su función de proporcionar una guía práctica para realizar selección de personal por competencias y su uso adecuado será de gran ayuda a las personas encargada de la realización de proceso de selección de personal en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador; pero también es necesario tomar en cuenta que este manual puede estar sujeto a cambios o adecuaciones según las necesidades que se presenten en dicha institución.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES

- ✚ El presente manual es retomado del modelo de competencias que a pesar de ser un tema reciente en El Salvador existe desde 1961 y se basa en una serie de características que están relacionadas con el desempeño en un puesto de trabajo y así como los conocimientos, las habilidades y la experiencia son importantes existen también otras características como los rasgos, motivos, aptitudes, que si bien son difíciles de detectar son también necesarios para lograr dicho desempeño, por lo que se convierte en una forma más completa y efectiva de selección.

- ✚ Se actualizaron los puestos de trabajo con los que cuenta el Hospital Centro Ginecológico con las competencias necesarias para poder facilitar el proceso de selección por competencias, con la ayuda de conocimientos aportados desde el punto de vista psicológica.

- ✚ El modelo de selección por competencia fue impulsado por David McClelland en 1973 en el que propone una nueva forma de selección diferente a la tradicional, este modelo nos permite identificar competencias que poseen los candidatos sin tomar en cuenta las experiencia previas que posee, sino el potencial que tiene para desarrollar nuevas habilidades, destrezas, conocimientos; por lo que al implementarlo en Hospital Centro Ginecológico permitirá que el Departamento de Recursos Humanos contrate a los candidatos idóneos de acuerdo a las competencias que poseen y las que puedan desarrollar.

CAPITULO VIII

RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda al departamento de Recursos Humanos de Hospital Centro Ginecológico tomar en cuenta el uso del manual de selección por competencias, como un guía para la selección de personal ya que hace énfasis en las habilidades, destrezas etc. que poseen los aspirantes y son útiles para desempeñar con éxito su trabajo, siendo las competencias herramientas de mejora de la productividad y competitividad de la organización.

- ✚ Se recomienda tomar en cuenta las competencias establecidas en el perfil de puesto para identificar a la persona que presente aquellas que se adecuen mejor al desempeño del mismo, siendo necesario que el proceso de selección de personal por competencias sea realizado por un profesional capacitado con conocimientos psicológicos y entrenamiento adecuado en el área de Recursos Humanos.

- ✚ Se recomienda utilizar el presente manual, como una guía del proceso de selección por competencias, siendo este un complemento del proceso tradicional de selección de personal, de esta forma se garantiza la facilitación de la toma de decisión sobre quién contratar.

CAPITULO IX

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

CHIAVENATO, Idalberto (2002). *Administración en los nuevos tiempos*.

Ed. McGrawHill, Colombia

Sampieri, Roberto Hernández (2006). Metodología de la Investigación

Cuarta edición

Editorial McGrawHill

ARTÍCULOS ONLINE:

✓ Gil Flores, Javier

La evaluación de competencias laborales

Educación XX1, núm. 10, 2007, pp. 83-106

Universidad Nacional de Educación a Distancia

Madrid, España

✓ López Gumucio, J. Ricardo

LA SELECCIÓN DE PERSONAL BASADA EN COMPETENCIAS Y SU
RELACIÓN CON

LA EFICACIA ORGANIZACIONAL

PERSPECTIVAS, núm. 26, julio-diciembre, 2010, pp. 129-152

Universidad Católica Boliviana San Pablo

Cochabamba, Bolivia

✓ Grados Espinoza, Jaime

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

EDITORIAL TRILLAS

PAGINAS WEB:

http://www.web.facpya.uanl.mx/rev_in/Revistas/2.1/A9.pdf

<http://jwop.elsevier.es/es/procedimientos-seleccion-personal-pequenas-medianas/articulo/S1576596215000201/#.WNsVuRJ-N3E>

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011

<http://blog.talentclue.com/como-hacer-la-seleccion-por-competencias-mas-efectiva>

<https://es.slideshare.net/clementetvera/seleccin-por-competencias-10638609>

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000100011

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052012000100022

<http://www.equiposytalento.com/entrevistas/director-recursos-humanos/grunenthaliberia/rosa-moreno/>

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS	PÁG.
ANEXO 1: PERFILES DE PUESTOS	46
ANEXO 2: ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS	54
ANEXO 3: FICHA TÉCNICA DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16PF.....	57
ANEXO 4: FICHA TÉCNICA TEST O. S. OTIS SENCILLO	58
ANEXO 5: INFORMES DE ASPIRANTES	59
ANEXO 6: VACIADO DE ENTREVISTAS DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.....	88
ANEXO 7: CUADRO DE COTEJO DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16PF Y COMPETENCIAS	109
ANEXO 8: MANUAL DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS PARA HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO.....	110

ANEXO #1

PERFILES DE PUESTOS

PUESTO #1

NOMBRE DEL PUESTO:		ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		
UNIDAD ORGANIZATIVA:	JEFE INMEDIATO:	UBICACIÓN:
Enfermería	Jefe de Ginecología y Obstetricia	Ginecología y Obstetricia
II. OBJETIVO DEL PUESTO		
Ejecución de procedimientos y técnicas en forma directa a pacientes del área de ginecología y obstetricia.		
III. PERFIL DE CONTRATACIÓN		
EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA:		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnico en enfermería ✓ Tecnóloga en enfermería ✓ Licenciada en enfermería 		
HABILIDADES DEL PUESTO		COMPETENCIAS REQUERIDAS DEL PUESTO
<ul style="list-style-type: none"> • Habilidades y destrezas en cuanto a procedimientos y cuidados de enfermería. • Conocimiento en cuidados específicos de cada patología. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad y flexibilidad ✓ Iniciativa ✓ Comunicación ✓ Trabajo en equipo ✓ Tolerancia a la frustración ✓ Autonomía ✓ Resolución de problemas ✓ Orientación al cliente ✓ Estabilidad Emocional ✓ Establecimiento de relaciones ✓ Planificación y organización ✓ Pensamiento lógico y analítico
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
Continuas		
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir y entregar los pacientes en cada turno. ➤ Atención directa y personal a pacientes. ➤ Recibir inventarios, stock de ropa del área asignada. ➤ Recibir ingresos de pacientes ➤ Comunicar a Sala de Operaciones sobre ingresos de pacientes con cirugías. ➤ Comunicar a Nursería de ingresos de pacientes de cesáreas. ➤ Controlar a médicos especialistas al ingresar los pacientes. ➤ Cumplir indicaciones al ingreso de médico tratante, anestesista y especialista. ➤ Reportar a jefe o supervisora sobre exámenes que necesiten ser tramitados fuera del hospital. ➤ Canalizar venas. ➤ Hacer notas de enfermería ➤ Preparar cambios de ropa y realizar cuidados higiénicos y baños según condición del paciente. ➤ Movilizar pacientes según indicación médica. ➤ Acompañar a paciente a la deambulaci3n asistida. ➤ Revisar expedientes y firmar de revisado. ➤ Elaborar tarjetas ➤ Cumplir medicamentos orales y parenterales. ➤ Realizar pedidos de medicamentos de pacientes a farmacia. 		

Continuas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Atender visita del médico, auxiliarlo cuando realiza curaciones y procedimientos especiales. ➤ Equipar área de trabajo ➤ Identificar prioridades y necesidades en la atención del paciente. ➤ Tomar signos vitales y graficarlos. ➤ Recolectar muestras de laboratorio en horas no hábiles de laboratorio clínico. ➤ Reportar exámenes a médico tratante y firmar quien lo reporta. ➤ Pegar exámenes en hoja correspondiente y firmar quien lo pega. ➤ Respetar la individualidad del paciente. ➤ Realizar cuidados generales de acuerdo a la patología. ➤ Realizar hojas de censos ➤ Colocar hojas en los expedientes. ➤ Realizar lista de dietas en turno nocturno. ➤ Informar a su jefe inmediato situaciones relevantes de los servicios ➤ Mantener área de trabajo limpia y ordenado ➤ Velar por el buen uso que del material y equipo del área. ➤ Traer el uniforme correspondiente el día indicado. ➤ Entregar llaves y habitación a paciente ingresado. ➤ Recibir y entregar ropa de lavandería. ➤ Realizar trámites de egresos, así como devoluciones de medicamentos a farmacia y entregar exámenes u otro documento que el paciente haya traído el día de su ingreso.
Semanal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enviar material a esterilizar y cambio de soluciones en cada área.
Quincenal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Mensual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asistir a reuniones programadas por jefe inmediato.
Trimestral
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Eventual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar cuidados de post- mortun ➤ Colaborar con las responsabilidades de la enfermera jefe inmediato en su ausencia. ➤ Participar de cursos y capacitaciones programadas por el hospital
Anual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por jefe inmediato.

PUESTO #2

NOMBRE DEL PUESTO:		ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y PATOLOGÍA CERVICAL	
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO			
UNIDAD ORGANIZATIVA:	JEFE INMEDIATO:	UBICACIÓN:	
Enfermería	Jefe de Ginecología, Obstetricia y Patología cervical.	Ginecología y Obstetricia	
II. OBJETIVO DEL PUESTO			
Ejecución de procedimientos y técnicas directas e inmediatas al paciente que requieren de este servicio.			
III. PERFIL DE CONTRATACIÓN			
EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA:			
<input checked="" type="checkbox"/> Técnico en enfermería <input checked="" type="checkbox"/> Tecnóloga en enfermería <input checked="" type="checkbox"/> Licenciada en enfermería			
HABILIDADES DEL PUESTO		COMPETENCIAS REQUERIDAS DEL PUESTO	
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Habilidades y destrezas en cuanto a procedimientos • Conocimiento en cuanto a asistir en procedimientos en patología a médicos. 		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad y flexibilidad ✓ Iniciativa ✓ Comunicación ✓ Trabajo en equipo ✓ Tolerancia a la frustración ✓ Autonomía ✓ Resolución de problemas ✓ Orientación al cliente ✓ Estabilidad Emocional ✓ Establecimiento de relaciones ✓ Pensamiento lógico y analítico 	
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
Continuas			
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recibir y entregar los pacientes en cada turno. ➤ Atención directa y personal a pacientes. ➤ Recibir inventarios, stock de ropa del área asignada. ➤ Recibir ingresos de pacientes ➤ Comunicar a Sala de Operaciones sobre ingresos de pacientes con cirugías. ➤ Comunicar a Nursería de ingresos de pacientes de cesáreas. ➤ Controlar a médicos especialistas al ingresar los pacientes. ➤ Cumplir indicaciones al ingreso de médico tratante, anestesista y especialista. ➤ Reportar a jefe o supervisora sobre exámenes que necesiten ser tramitados fuera del hospital. ➤ Canalizar venas. ➤ Hacer notas de enfermería ➤ Preparar cambios de ropa y realizar cuidados higiénicos y baños según condición del paciente. ➤ Movilizar pacientes según indicación médica. ➤ Acompañar a paciente a la deambulación asistida. ➤ Revisar expedientes y firmar de revisado. ➤ Elaborar tarjetas ➤ Cumplir medicamentos orales y parenterales. ➤ Realizar pedidos de medicamentos de pacientes a farmacia. ➤ Atender visita del médico, auxiliarlo cuando realiza curaciones y procedimientos especiales. ➤ Equipar área de trabajo ➤ Identificar prioridades y necesidades en la atención del paciente. ➤ Tomar signos vitales y graficarlos. 			
Continuas			

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Recolectar muestras de laboratorio en horas no hábiles de laboratorio clínico. ➤ Reportar exámenes a médico tratante y firmar quien lo reporta. ➤ Pegar exámenes en hoja correspondiente y firmar quien lo pega. ➤ Respetar la individualidad del paciente. ➤ Realizar cuidados generales de acuerdo a la patología. ➤ Realizar hojas de censos ➤ Colocar hojas en los expedientes. ➤ Realizar lista de dietas en turno nocturno. ➤ Informar a su jefe inmediato situaciones relevantes de los servicios ➤ Mantener área de trabajo limpia y ordenado ➤ Velar por el buen uso que del material y equipo del área. ➤ Traer el uniforme correspondiente el día indicado. ➤ Entregar llaves y habitación a paciente ingresado. ➤ Recibir y entregar ropa de lavandería. ➤ Realizar trámites de egresos, así como devoluciones de medicamentos a farmacia y entregar exámenes u otro documento que el paciente haya traído el día de su ingreso.
Semanal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enviar material a esterilizar y cambio de soluciones en cada área.
Quincenal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Mensual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asistir a reuniones programadas por jefe inmediato.
Trimestral
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Eventual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Dar cuidados de post- mortun ➤ Colaborar con las responsabilidades de la enfermera jefe inmediato en su ausencia. ➤ Participar de cursos y capacitaciones programadas por el hospital

PUESTO # 3

NOMBRE DEL PUESTO:			ENFERMERA DE SALA DE OPERACIONES		
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO					
UNIDAD ORGANIZATIVA:		JEFE INMEDIATO:		UBICACIÓN:	
Enfermería		Jefe de Ginecología, Obstetricia y Patología cervical.		Sala de Operaciones.	
II. OBJETIVO DEL PUESTO					
Realizar el trabajo operativo en las diferentes áreas de sala de operaciones, incluyendo la atención de emergencia en pacientes delicados en la unidad de cuidados intensivos.					
III. PERFIL DE CONTRATACIÓN					
EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA:					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnico en enfermería ✓ Tecnóloga en enfermería ✓ Licenciada en enfermería 					
HABILIDADES DEL PUESTO			COMPETENCIAS REQUERIDAS DEL PUESTO		
<ul style="list-style-type: none"> • Dominar las técnicas y prácticas avanzadas de enfermería en tareas esenciales de su puesto en Sala de Operaciones, como circular e instrumentar cirugías. • Conocer el instrumental quirúrgico. 			<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad y flexibilidad ✓ Iniciativa ✓ Tolerancia a la frustración ✓ Trabajo en equipo ✓ Autonomía 		
HABILIDADES DEL PUESTO			COMPETENCIAS REQUERIDAS DEL PUESTO		

<ul style="list-style-type: none"> • Manejar equipos médicos básicos como monitores de signos vitales y monitores fetales, máquinas de anestesia, bombas de infusión y perfusión, oxímetros de pulso, hemoglucotest, cunas térmicas, entre otros. • Conocer técnica de cateterismo venoso. • Conocer los medicamentos básicos utilizados en Sala de Operaciones y partos. • Identificar signos de alarma en los pacientes. • Conocer los cuidados inmediatos del recién nacido. • Conocer cuidados en el postoperatorio inmediato. • Manejar y ordenar el expediente clínico. • Conocer los procedimientos que se realizan en Sala de Operaciones. • Conocer sobre manejo de material estéril. • Aplicar normas de asepsia y antisepsia. • Prever las necesidades en los procesos quirúrgicos. • Conocer sobre cuidados de pacientes delicados. • Manejar los hemoderivados. • Conocer valores normales de signos vitales y frecuencia cardíaca fetal. • Conocer los requisitos básicos que debe cumplir la paciente previa cirugía. • Ser rápida, eficiente y precisa con los equipos y sistema para desempeñar su trabajo. • Conocer el impacto de su buen desempeño en relación a los departamentos de trabajo. • Ser proactivo en situaciones de urgencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Resolución de problemas ✓ Orientación al cliente ✓ Estabilidad emocional ✓ Autoconfianza ✓ Establecimiento de relaciones ✓ Toma de decisiones ✓ Liderazgo ✓ Planificación y organización ✓ Pensamiento lógico y organización ✓ Desarrollo de personal
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Continuas	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ejecutar el Proceso de Enfermería en la Atención de todos los Paciente. ➤ Brindar una excelente Atención al Paciente. ➤ Recibir Todo Paciente que se encuentre en Sala y Unidad de Cuidados Intensivos. ➤ Reportar el Estado de los Diferentes Equipos y Áreas Bajo su Responsabilidad. ➤ Proporcionar Cuidados Inmediatos al Paciente en Caso de Emergencia. ➤ Cumplimiento del Tratamiento y Procedimientos que se Realizan al Paciente. ➤ Elaborar o completar expedientes.(reporte operatorio, hojas de cobro de insumos de anestesia) ➤ Elaborar notas de enfermería clara, precisa, continua, oportuna y con letra legible. (firmadas y con sello.) ➤ Reportar a jefe Inmediato, cualquier problema o anomalía que se presente en el turno, y dar seguimiento o solución. ➤ Canalización de vena. (seleccionar brazo izquierdo y una vena de buen calibre. 	
Continuas	

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Asistir al médico en los procedimientos quirúrgicos en caso necesario. (ej. Colocación de vena central) ➤ Revisar y proporcionar buen uso de todos los equipos bajo su responsabilidad. ➤ Cumplir con las normas de ética profesional y disciplina en el área de sala de operaciones. ➤ Atender y resolver situaciones de emergencia, ejecutando las medidas correctivas. ➤ Realizar pedidos de farmacia oportunamente, como lo establece la institución: Hojas de gasto principal, hoja de cobro de gastos de materiales de video-laparoscopia, vale de pedido de ropa descartable de arsenal. Devolución de Medicamentos, Materiales y Otros, que no se Utilizan en el Área de Sala de Operaciones. Cualquier otro que la institución establezca. ➤ Ser la asistente directa del cirujano circulando e instrumentando cada cirugía. ➤ Llenar el censo diario de paciente. ➤ Atender el área de ingreso, recuperación, Unidad de cuidados intensivos, circular partos. ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato. ➤ Colaborar en la orientación del personal en orientación ➤ Atender a las pacientes en trabajo de parto. ➤ Distribuye el trabajo en el área.
Semanal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Lavado de quirófanos según protocolo ➤ Mandar a esterilizar materiales y tambos.
Quincenal
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Mensual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión de fechas de vencimiento de medicamentos. ➤ Tomar Cultivos cada mes y Aplicar Medidas de Asepsia en caso Necesario. ➤ Cualquier Otra Actividad Asignada por su Jefe Inmediato.
Trimestral
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.
Eventual
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Participar de Cursos y Capacitaciones Organizados por el Hospital. ➤ Realizar Cualquier otra Actividad que su Jefe Inmediato le indique

PUESTO #4

NOMBRE DEL PUESTO:			ASISTENTE CLÍNICA DE GINECOLOGÍA		
I. IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO					
UNIDAD ORGANIZATIVA:		JEFE INMEDIATO:		UBICACIÓN:	
Enfermería		Jefe de Ginecología,		Ginecología	
II. OBJETIVO DEL PUESTO					
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en trámites administrativos de ingresos, altas y verificación en el expediente clínico de pacientes del Hospital, sellado de notas y reportes. • Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato. 					
III. PERFIL DE CONTRATACIÓN					
EDUCACIÓN FORMAL NECESARIA:					
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Técnico en enfermería ✓ Tecnóloga en enfermería ✓ Licenciada en enfermería 					
HABILIDADES DEL PUESTO			COMPETENCIAS REQUERIDAS DEL PUESTO		

<ul style="list-style-type: none"> • Dominar las técnicas y prácticas avanzadas de enfermería en tareas esenciales de su puesto en Sala de Operaciones, como circular e instrumentar cirugías. • Conocer el instrumental quirúrgico. • Manejar equipos médicos básicos como monitores de signos vitales y monitores fetales, máquinas de anestesia, bombas de infusión y perfusión, oxímetros de pulso, hemoglucotest, cunas térmicas, entre otros. • Conocer técnica de cateterismo venoso. • Identificar signos de alarma en los pacientes. • Conocer los cuidados inmediatos del recién nacido. • Conocer cuidados en el postoperatorio inmediato. • Manejar y ordenar el expediente clínico. • Conocer los procedimientos que se realizan en Sala de Operaciones • Conocer sobre manejo de material estéril. • Aplicar normas de asepsia y antisepsia. • Prever las necesidades en los procesos quirúrgicos. • Conocer sobre cuidados de pacientes delicados. • Manejar los hemoderivados. • Conocer valores normales de signos vitales y frecuencia cardíaca fetal. • Conocer los requisitos básicos que debe cumplir la paciente previa cirugía. • Ser rápida, eficiente y precisa con los equipos y sistema para desempeñar su trabajo. • Conocer el impacto de su buen desempeño en relación a los departamentos de trabajo. • Ser proactivo en situaciones de urgencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Adaptabilidad y flexibilidad ✓ Iniciativa ✓ Comunicación ✓ Tolerancia a la frustración ✓ Autonomía ✓ Resolución de problemas ✓ Orientación al cliente ✓ Búsqueda de información ✓ Autoconfianza ✓ Toma de decisiones ✓ Planificación y organización ✓ Pensamiento lógico y analítico.
IV. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	
Continuas	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar las hojas de procedimiento de todos los pacientes ingresados del área de Ginecología, las cuales deben llevar datos completos y correctos de cada paciente. ➤ Verificar que todas las hojas de procedimientos estén incluidas en el cuaderno de control. ➤ Entregar las hojas de procedimiento al personal de Caja asignado. ➤ Revisar que las recetas tengan escrito el procedimiento correcto. ➤ Realizar hoja de pedido de dietas de almuerzo y cena de los pacientes. ➤ Contestar llamadas telefónicas y pasar la llamada a personal correspondiente. ➤ Revisar cada día notas de evolución, indicaciones médicas y reporte operatorio, que tengan fecha, hora, firma y sello del médico. ➤ Revisar que los formularios de las aseguradoras estén completos llenos y sellados. <p>ALTAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisar si hay altas indicadas, para iniciar el trámite. ➤ Llamar a Nurseria en caso de alta de parto o Cesárea ➤ Llamar a Cafetería informando del alta. 	
Continuas	

ALTAS

- Revisar foliado del expediente.
- Pasar datos a los libros correspondientes.
- Anotar a paciente en el Censo de alta.
- Llevar a expediente y hoja de alta a cada departamento: Nurseria, Farmacia, Cafetería y finalmente a Caja.

INGRESOS

- Identificar expediente clínico, según datos de la hoja de ingreso.
- Verificar que las copias de los documentos correspondan a los datos de la hoja de ingreso.
- Comunicar a Sala de Operaciones el ingreso de la paciente, en caso de cirugía.
- Avisar a Nurseria sobre el ingreso de la paciente de parto o cesárea.
- Preguntar a Recepción si los Médicos están enterados del ingreso.
- Anotar en el censo de ingreso.
- Revisar que estén correctos los formularios de aseguradoras.

Semanal

- Lavado de quirófanos según protocolo
- Mandar a esterilizar materiales y tambos.

Quincenal

- Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.

Mensual

- Asistir a reuniones programadas por su jefe inmediato.

Trimestral

- Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.

Eventual

- Cualquier otra actividad asignada por su jefe inmediato.

ANEXO #2.

GUÍA DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias y Humanidades
Departamento de Psicología
Proceso de grado

Tema: Diseño de manual de Selección por competencias para ser implementado en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.

Guía de entrevista de selección por competencias

Objetivo: Identificar con base a las respuestas si los candidatos poseen las competencias básicas de adaptabilidad y flexibilidad, iniciativa, comunicación, tolerancia a la frustración y trabajo en equipo.

Indicaciones: A continuación se presentan una serie de preguntas se le sugiere contestar con sinceridad para obtener mejores resultados.

I. Datos personales:

Nombre: _____ Edad: ____ sexo: _____
Escolaridad: _____
Domicilio: _____
TEL: _____
Puesto al que aplica: _____

II. Datos específicos:

Competencia: Adaptabilidad y flexibilidad

1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?

2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?

3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?

Competencia: Iniciativa

4. ¿Cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?

5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?

6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?

Competencia: Comunicación

7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.

8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre una idea?

9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?

Competencia: Tolerancia a la frustración

10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?

11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?

12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?

Competencia: Trabajo en equipo

13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?

14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?

15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?

ANEXO # 3

FICHA TÉCNICA 16 PF

Nombre original: "Sixteen Personality Factor Questionnaire (16 PF)". Institute for Personality and Ability Testing, Champaign, Illinois, U.S.A.

Autor: R.B. Cattell.

Nombre en la adaptación española: Cuestionario Factorial de personalidad 16PF.

Adaptación española: Departamento I+D, TEA Ediciones, S.A., Madrid, 1975.

Administración: Individual y colectiva.

Duración: Variable, 45 a 60 minutos las formas A o B, 30 A 40 las formas C o D.

Aplicación: Adolescentes y adultos, con un nivel cultural equivalente al de la Enseñanza Media para las formas A y B; menor exigencia para las formas C y D.

Significación: Apreciación de dieciséis rasgos de primer orden y cuatro de segundo orden de la personalidad; posible medida de la distorsión motivacional en las formas A,C y D, y de la Negación en la forma A.

Baremación: Tablas de decatipos para varones y mujeres, adolescentes y adultos, para las formas A y B, C y D; existen también baremos de A + B para adultos de cada sexo.

Material: Manual, Cuadernillo (Formas A, B, C y D), Hojas de respuestas y plantillas de corrección. Existen, además, dos publicaciones complementarias: "16PF, Guía para su uso clínico" (Karson y O`Dell, 1983, 2ª edición) y "16 PF, Monografía técnica" (Seisdedos, 1990, 4ª edición).

ANEXO #4

FICHA TÉCNICA DE TEST DE OTIS

Nombre: O.S., Otis sencillo, Test de Inteligencia General.

Autor: Arthur S. Otis.

Adaptación española: M. Yela y colaboradores (Departamento de Psicología Experimental del C.S.I.C., Madrid).

Fundamentación estadística y redacción del Manual: Departamento I+D, TEA Ediciones, S.A.

Administración: Individual y colectiva.

Edad de aplicación: de 11 años en adelante.

Duración: 30 minutos de trabajo efectivo (45 incluidas corrección e interpretación)

Significación: Evaluación de la inteligencia en general.

Tipificación: Sobre diversas muestras escolares, profesionales y de la población general adulta.

ANEXO #5
INFORMES LABORALES DE ASPIRANTES
INFORMES DE ENFERMERAS DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA

Participante #1

NOMBRE: ESMERALDA GUADALUPE RIVERA CHÁVEZ.

EDAD: 23 AÑOS.

PUESTO: Enfermera de Ginecología y obstetricia.

 **COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:**

- ✓ Adaptabilidad/flexibilidad.
 - ✓ Iniciativa.
 - ✓ Comunicación
 - ✓ Tolerancia a la frustración
 - ✓ Trabajo en equipo.
-  Resultados de test OTIS sencillo

PD: 35

CI: 85

NORMAL LENTO: las personas con esta puntuación son de lento aprendizaje, para la realización de las actividades.

 **RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF**

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por la participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	4	FACTOR L	6
FACTOR B	1	FACTOR M	2
FACTOR C	6	FACTOR N	5
FACTOR E	6	FACTOR O	4

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR F	5	FACTOR Q1	5
FACTOR G	7	FACTOR Q2	8
FACTOR H	9	FACTOR Q3	9
FACTOR I	7	FACTOR Q4	4

INTERPRETACIÓN:

Tendencia a ser una persona fría y dura, prefiere mantenerse alejado y trabajar en solitario. Suele ser rígido en su manera de hacer las cosas. Además puede ser lenta para aprender y captar las cosas.

Puede tener tendencias a una adecuada estabilidad emocional, realista; puede ser segura de sí misma pero a la vez conformista.

Con tendencia a la jovialidad, puede ser muy expresiva, y a la vez impulsiva.

Esmeralda tiende a ser de carácter exigente, dominada por el sentido del deber, perseverante, responsable, organizada y <<no malgasta un minuto>>. Prefiere como compañeros a personas trabajadoras.

Es sociable, dispuesta a intentar nuevas cosas, espontánea. Es desconfiada, suele actuar con premeditación; puede mostrar ansiedad por hacer las cosas correctamente, atenta a los problemas prácticos, se preocupa por los detalles, tiene capacidad de serenidad en situaciones de emergencia. Es flexible y segura, pero puede mostrarse insensible cuando el grupo no va de acuerdo con ella. Suele interesarse por cuestiones intelectuales, suele estar bien informada.

Es temporalmente independiente.

Posee control de sus emociones y conducta en general.

CONCLUSIÓN: Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Esmeralda Rivera presenta las competencias siguientes:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Comunicación

- ✓ Iniciativa
- ✓ Orientación a resultados
- ✓ Autoconfianza.
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Desarrollo de personas
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Planificación y organización
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Búsqueda de información

Cumple la mayor cantidad de competencias requeridas para el puesto al que aplica (Ver puesto de Enfermera de Ginecología y obstetricia, pág. 46), por lo tanto puede ser considerada para el puesto que aplica ya que posee un índice alto de poder realizar las funciones que se le asignen.

Participante #2

NOMBRE: EMMA CLARIBEL ARÉVALO ARÉVALO

EDAD: 24 AÑOS.

NIVEL EDUCATIVO: TECNÓLOGO EN ENFERMERÍA

PUESTO: ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA.

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Flexibilidad y Adaptabilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

RESULTADOS DE TEST OTIS

PD: 59

CI: 123

SUPERIOR: Es una persona con muy buenas capacidades mentales e intelectuales, puede aprender de manera rápida, desarrollar y expresar sus ideas fácilmente.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	6	FACTOR L	6
FACTOR B	3	FACTOR M	3
FACTOR C	5	FACTOR N	8
FACTOR E	5	FACTOR O	2
FACTOR F	5	FACTOR Q1	2
FACTOR G	7	FACTOR Q2	6
FACTOR H	6	FACTOR Q3	7
FACTOR I	7	FACTOR Q4	4

INTERPRETACIÓN:

Emma tiende a ser una persona afable, expresa fácilmente cuando está emocionada, dispuesta a cooperar, solícita con los demás, bondadosa, amable y adaptable, ocasionalmente puede ser crítica y trabajar en solitario y evitar las opiniones comprometidas. También puede mostrarse ansiosa por realizar las actividades o tareas asignadas correctamente es atenta a los problemas prácticos, es preocupada por los detalles, serena.

Tiende a ser una persona muy sociable, dispuesta a intentar nuevas cosas, espontánea y sabe dar respuestas adecuadas emocionalmente, puede ver con

indiferencias cuando la gente no es emocionalmente estable, tiende a ser emprendedora.

Emma tiende a ser de carácter exigente, orientado por el sentimiento del deber, organizada, perseverante y responsable puede ser moralista.

Conclusión:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Emma Arévalo presenta las competencias siguientes:

- ✓ Desarrollo de personas
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Establecimiento de relaciones.
- ✓ Búsqueda de información
- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Capacidad de análisis.

De acuerdo a los resultados obtenidos, se muestra que la candidata cumple con una cantidad suficiente de competencias requeridas para el puesto al que aplica (Ver puesto de Enfermera de Ginecología y obstetricia, pág. 46)

Se concluye que es una persona que puede aprender de una manera significativa nuevas tareas.

Participante #3

NOMBRE: JEIMY CRISTEL RAMOS RIVAS

EDAD: 24 años

PUESTO: ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo

Resultados test OTIS

PD: 40

CI: 90

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	7	FACTOR L	5
FACTOR B	3	FACTOR M	2
FACTOR C	6	FACTOR N	6
FACTOR E	5	FACTOR O	4
FACTOR F	4	FACTOR Q1	2
FACTOR G	7	FACTOR Q2	2
FACTOR H	8	FACTOR Q3	7
FACTOR I	4	FACTOR Q4	3

INTERPRETACIÓN:

Jeimy, en ocasiones tiende a ser dura, fría, escéptica y a mantenerse alejada y en otras ocasiones tiende a ser afable, reposada, emocionalmente expresiva dispuesta a

cooperar, amable y adaptable. Le gustan las ocupaciones que exijan contacto con la gente y relaciones de interés social.

Poco tolerante a la frustración; cuando las situaciones no son satisfactorias es voluble, evade las necesidades y llamadas de atención y en ocasiones tiende a ser emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, tranquila con buena firmeza interior y capacidad para mantener una sólida moral de grupo. En ocasiones tiende a ser dócil y a conformarse, siendo dependiente, acepta las ideas de otros, mostrándose ansiosa y en ocasiones tiende a ser segura de sí misma, de mentalidad independiente. Suele ser inestable, en sus propósitos, sus acciones son casuales y faltas de atención a los compromisos del grupo y en ocasiones tiende a ser de carácter exigente, dominado por el sentido del deber, perseverante, responsable, organizado y no malgasta un minuto.

CONCLUSIÓN: Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Jeimy Cristel Ramos Rivas, posee las siguientes competencias:

- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Autonomía
- ✓ Búsqueda de información
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Estabilidad Emocional
- ✓ Establecimiento de relaciones
- ✓ Planificación y organización

Se observa que cumple con la mayoría de las requeridas en el puesto que aplica, teniendo deficiencia en la competencia de adaptabilidad y flexibilidad, la cual puede ser mejorada mediante el desarrollo de las actividades laborales, por lo que podría ser considerada para el puesto que aplica. (Ver puesto de Enfermera de Ginecología y Obstetricia, pág. 46)

INFORMES ENFERMERAS DE GINECOLOGÍA Y PATOLOGÍA CERVICAL.

Participante #4

NOMBRE: KARLA ROSMERY CARDOZA GÁMEZ.

EDAD: 25 AÑOS.

PUESTO: Enfermera de Ginecología y patología cervical.

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Adaptabilidad/flexibilidad.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

Se observa una deficiencia en la competencia de Comunicación.

Resultados de test OTIS

PD: 49

CI: 100

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por la participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	7	FACTOR L	3
FACTOR B	1	FACTOR M	3
FACTOR C	5	FACTOR N	6
FACTOR E	8	FACTOR O	4
FACTOR F	6	FACTOR Q1	1

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR G	5	FACTOR Q2	2
FACTOR H	7	FACTOR Q3	7
FACTOR I	7	FACTOR Q4	3

INTERPRETACIÓN:

Karla es una persona emocionalmente expresiva, dispuesta a cooperar, solicita con los demás, bondadosa, amable, y adaptable. Le gustan las ocupaciones que exijan contacto con la gente y las situaciones de relación social, puede ser lenta para aprender y captar las cosas. Emocionalmente madura pero en ocasiones puede ser voluble; es segura de sí misma, de mentalidad independiente. Tiende a ser jovial, activa, expresiva, puede ser elegida como líder.

Tiende a ser sociable, dispuesta a intentar nuevas cosas, espontánea, de numerosas respuestas emocionales, puede soportar sin fatiga el trato con la gente y las situaciones emocionales abrumadoras. Es buena colaboradora del grupo, no presenta celos ni envidia, no competitiva, interesada por los demás.

Puede mostrarse ansiosa por hacer las cosas correctamente, atenta a los problemas prácticos, se preocupa por los detalles, tiene capacidad de serenidad en situaciones de emergencia. Tiende a seguir las directrices del grupo, incluso mostrando falta de decisiones personales.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Esmeralda Riverapresenta las competencias siguientes:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Comunicación
- ✓ Iniciativa

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Establecimiento de relaciones
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Tolerancia al estrés y la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Búsqueda de información

De las cuales cumple la mayor cantidad de las requeridas para el puesto al que aplica (Ver puesto de Enfermera para Ginecología y patología Cervical, pág. 48).

Por lo tanto puede ser considerada para el puesto que aplica.

Participante #5

NOMBRE: ANA LISETH MIRANDA

EDAD: 24 AÑOS.

NIVEL EDUCATIVO: LICENCIADA EN ENFERMERÍA

PUESTO: ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y PATOLOGÍA CERVICAL

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Flexibilidad y Adaptabilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

✚ RESULTADOS DE TEST OTIS

PD: 51

CI: 115

NORMAL BRILLANTE: Puede culminar metas, entender indicaciones al pie de la letra y realizar las tareas que se le ordenen, con mucha capacidad intelectual.

✚ RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	3	FACTOR L	5
FACTOR B	3	FACTOR M	4
FACTOR C	6	FACTOR N	3
FACTOR E	7	FACTOR O	5
FACTOR F	6	FACTOR Q1	7
FACTOR G	3	FACTOR Q2	9
FACTOR H	5	FACTOR Q3	3
FACTOR I	4	FACTOR Q4	8

INTERPRETACIÓN:

Ana tiende a ser una persona muy madura para demostrarse confianza a sí misma y para tratar con cosas o con personas, es flexible y segura, también puede mostrarse interesada por los demás, y ser una buena colaboradora del grupo.

Tiende a ser una persona emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, puede ser muy tranquila y gran capacidad para mantener una sólida moral.

Puede ser segura de sí misma, de mentalidad abierta e independiente, se autorregula, también tiende a ser franca y expresiva, puede ser una buena líder y ser de actividades impredecibles.

Tiende a realizar las actividades correctamente, atenta a los problemas prácticos, se preocupa por los detalles, capaz de mostrarse serena ante las circunstancias.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Esmeralda Riverapresenta las competencias siguientes:

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Comunicación
- ✓ Autonomía
- ✓ Iniciativa
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Búsqueda de información
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Pensamiento lógico y analítico.

Con la información obtenida en todas las pruebas, se ven recalculadas la mayoría de requisitos en la persona, por tanto puede ser considerada para aplicar al puesto (Ver puesto de enfermera de ginecología y patología cervical, pág. 48). Presenta un alto índice de capacidad intelectual, como también de análisis, cumplimiento de metas, puede desarrollar nuevas habilidades para un mejor desempeño de tareas.

Participante #6

NOMBRE: JULIA MARGARITA ULLOA DE CALLES

EDAD: 29 años

PUESTO: ENFERMERA DE GINECOLOGÍA Y PATOLOGÍA CERVICAL

✚ **COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:**

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Estabilidad Emocional

Se observa deficiencia en la competencia de adaptabilidad y flexibilidad.

✚ **Resultados test OTIS**

PD: 34

CI: 84

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

✚ **RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF**

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	5	FACTOR L	5
FACTOR B	1	FACTOR M	5
FACTOR C	6	FACTOR N	5
FACTOR E	5	FACTOR O	4
FACTOR F	4	FACTOR Q1	2
FACTOR G	5	FACTOR Q2	3
FACTOR H	7	FACTOR Q3	7
FACTOR I	7	FACTOR Q4	3

INTERPRETACIÓN:

Julia, en ocasiones tiende a ser dura, fría, escéptica y a mantenerse alejada y en otras ocasiones tiende a ser afable, amable y adaptable. Le gustan las ocupaciones que exijan contacto con la gente y relaciones de interés social.

Tiende a ser lenta para aprender, en ocasiones puede presentar poca tolerancia a la frustración y otras veces ser emocionalmente madura, estable y realista, a veces puede mostrarse dócil, conformista y otras de mentalidad independiente, segura de sí misma, en ocasiones tiende a ser pesimista y otras jovial y activa, de carácter exigente dominada por el sentido del deber, sociable, espontánea, tiende a mantener al grupo trabajando sobre bases prácticas realistas, suspicaz, desconfiada, a menudo se encuentra complicada con su propio yo, suele actuar con premeditación y tiende a ser despegada de los otros, le disgustan las personas y los profesionales rudos, en ocasiones es adaptable, animosa y otras despegada de los otros, atenta a los problemas prácticos y muestra serenidad en situaciones de emergencia, despreocupada por lo cotidiano, bohemia y motivada por sí misma, tiende a posponer u oponerse a los cambios, a seguir la línea tradicional, necesita el apoyo del grupo.

Suele tener mucho control de sus emociones a pesar de que en ocasiones puede sentirse desajustada, en algunas ocasiones su estado de mucha satisfacción le puede llevar a la pereza y bajo rendimiento en el sentido que no tenga motivación para intentar algo nuevo.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contratado la información obtenida se concluye que Julia Margarita, Ulloa de Calles, posee las siguientes competencias:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación

- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Estabilidad emocional

Se observa que cumple con la mayoría de competencias por lo que podría ser considerada al puesto que aplica (Ver de puesto de Enfermera de Ginecología y Patología cervical, pág. 48).

INFORMES DE ENFERMERAS DE SALA DE OPERACIONES.

Participante #7

INFORME

NOMBRE: Carmen Elena Martínez Rivas.

EDAD: 27 AÑOS.

PUESTO: Enfermera de sala de operaciones.

✚ COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Adaptabilidad/flexibilidad.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

✚ Resultados de test OTIS

PD: 60

CI: 111

NORMAL BRILLANTE: Puede culminar metas, entender indicaciones al pie de la letra y realizar las tareas que se le ordenen, con muchas capacidad intelectual.

✚ RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por la participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	7	FACTOR L	8
FACTOR B	4	FACTOR M	5
FACTOR C	5	FACTOR N	7
FACTOR E	8	FACTOR O	7
FACTOR F	5	FACTOR Q1	5
FACTOR G	7	FACTOR Q2	8
FACTOR H	5	FACTOR Q3	6
FACTOR I	8	FACTOR Q4	9

INTERPRETACIÓN:

Carmen tiende a ser afectuosa, emocionalmente expresiva, dispuesta a cooperar bondadosa, amable y adaptable. Le gustan las ocupaciones que exijan contacto con la gente y las situaciones de relación social. Fácilmente forma parte de grupos activos, es generosa en sus relaciones personales, poco temerosa de las críticas. Puede ser lenta para aprender y captar las cosas. Puede ser emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, tranquila con buena firmeza interior. Es de mentalidad independiente. Tiende a ser jovial, activa y fácilmente ser líder.

Puede ser de carácter exigente, dominada por el sentido del deber, perseverante, responsable, organizada. Prefiere como compañeros personas trabajadoras.

Puede soportar el trato con las personas sin fatiga, así como las situaciones emocionales abrumadoras. Suele actuar con premeditación. Le gusta hacer las cosas correctamente, se preocupa por los detalles.

Es astuta y analítica, su enfoque es intelectual, es independiente, toma sus decisiones y actúa por su propia cuenta, tiene control de sus emociones y conducta en general. Es un poco intranquila e irritable, incapaz de permanecer inactiva.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Carmen M. presenta las siguientes competencias:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Comunicación
- ✓ Iniciativa
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Establecimiento de relaciones
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Liderazgo
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Tolerancia al estrés y la frustración
- ✓ Desarrollo de personas
- ✓ Planificación y organización
- ✓ Pensamiento analítico
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Búsqueda de información

De las cuales cumple la mayor cantidad de las requeridas para el puesto al que aplica (Ver puesto de Enfermera de sala de operaciones, pág. 49).

Por lo tanto puede ser considerada para el puesto que aplica.

Participante #8

NOMBRE: KENNY MILENA BATRES ESCAMILLA

EDAD: 26 AÑOS.

NIVEL EDUCATIVO: TÉCNICO EN ENFERMERÍA

PUESTO: ENFERMERA DE SALA DE OPERACIONES

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Flexibilidad y Adaptabilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

RESULTADOS DE TEST OTIS

PD: 38

CI: 108

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	5	FACTOR L	4
FACTOR B	2	FACTOR M	4
FACTOR C	5	FACTOR N	4
FACTOR E	5	FACTOR O	4

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR F	5	FACTOR Q1	2
FACTOR G	6	FACTOR Q2	4
FACTOR H	6	FACTOR Q3	6
FACTOR I	4	FACTOR Q4	6

INTERPRETACIÓN:

Kenny tiende a ser una persona muy madura para demostrarse confianza a sí misma y para tratar con cosas o con personas, es flexible y segura.

Puede ser una persona adaptable, animosa, interesada por los demás puede ser muy buena colaboradora en los grupos de trabajo, tiende a ser o puede mostrarse ansiosa por realizar las actividades o tareas asignadas correctamente es atenta a los problemas prácticos, es preocupada por los detalles, serena.

Tiende a ser una persona muy sociable, dispuesta a intentar nuevas cosas, espontánea y sabe dar respuestas adecuadas emocionalmente, puede ver con indiferencias cuando la gente no es emocionalmente estable, tiende a ser emprendedora a la vez ser práctica y realista, independiente, tiende a mantener al grupo trabajando.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Kenny Batres presenta las competencias siguientes:

- ✓ Búsqueda de información
- ✓ Pensamiento lógico y analítico.
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Planificación y organización
- ✓ Desarrollo de personas
- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Iniciativa

- ✓ Tolerancia a la frustración

Cumpliendo con la mayoría de los requisitos del puesto (Puesto de Enfermera de sala de operaciones, ver pág. 49), puede ser considerada para aplicar a dicho puesto, ya que posee desarrollo de aprendizaje y potencial para adquirir nuevas habilidades y realizar nuevas funciones que se le asignen.

Participante #9

NOMBRE: ISABELLA MEJÍA

EDAD: 28 años

PUESTO: ENFERMERA DE SALA DE OPERACIONES

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Autonomía
- ✓ Orientación al cliente
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Establecimiento de relaciones

Resultados test OTIS

PD: 54

CI: 104

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	4	FACTOR L	7
FACTOR B	3	FACTOR M	5
FACTOR C	4	FACTOR N	4
FACTOR E	7	FACTOR O	5
FACTOR F	5	FACTOR Q1	6
FACTOR G	4	FACTOR Q2	6
FACTOR H	5	FACTOR Q3	5
FACTOR I	3	FACTOR Q4	6

INTERPRETACIÓN:

Isabella, en ocasiones tiende a ser dura, fría, escéptica y a mantenerse alejada y en otras ocasiones tiende a ser afable, reposada, emocionalmente expresiva dispuesta a cooperar es voluble, evade las necesidades y llamadas de atención, tiende a ser lenta para aprender y en ocasiones tiende a ser emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, segura sí misma, de mentalidad independiente, a veces reprimida y otras expresiva, en ocasiones suele ser inestable y otras perseverante, responsable y organizada, a veces permanece al margen de las cosas y otras actúa con espontaneidad, tiende a ser práctica, realista, independiente, suele ser desconfiada, le gusta opinar sobre sí misma, colabora eficientemente con el grupo, en ocasiones suele ser ansiosa y otras despreocupada, suele estar bien informada en ocasiones orientada por su propias necesidades y suele tener mucho control de sus emociones.

CONCLUSIÓN: Después de haber contratado la información obtenida se concluye que Isabella Mejía, posee las siguientes competencias:

- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración

- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ autonomía

Se observa que cumple con la mitad de las competencias requeridas para el puesto, también deficiencia en la competencia de adaptabilidad y flexibilidad, la cual puede ser mejorada mediante el desarrollo de las actividades laborales, por lo que podría ser considerada para el puesto que aplica (Ver puesto de Enfermera de sala de operaciones, pág. 49).

INFORME #4 ASISTENTE DE CLÍNICA DE GINECOLOGÍA.

Participante #10

NOMBRE: CARLOS ENRIQUE BOLAÑOS BERNAL.

EDAD: 21 AÑOS.

PUESTO: Asistente de Clínica de ginecología.

✚ COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Adaptabilidad/flexibilidad.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

Se observa una deficiencia en la competencia de Comunicación.

✚ Resultados de test OTIS

PD: 58

CI: 109

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por la participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	3	FACTOR L	3
FACTOR B	1	FACTOR M	1
FACTOR C	2	FACTOR N	4
FACTOR E	1	FACTOR O	3
FACTOR F	1	FACTOR Q1	3
FACTOR G	1	FACTOR Q2	2
FACTOR H	3	FACTOR Q3	5
FACTOR I	1	FACTOR Q4	2

INTERPRETACIÓN:

Carlos B. es una persona fría y con tendencia dura, prefiere mantenerse alejado y trabajar en solitario. Suele ser rígido en su manera de hacer las cosas. Además puede ser lento para aprender y captar las cosas.

Presenta poca tolerancia a la frustración; cuando las condiciones no son favorables puede ser voluble, de emoción turbación fácil.

Puede ceder ante los demás, ser dócil, conformista y dependiente.

Reprime muchas cosas, pesimista pero a la vez digno de confianza.

Presenta faltas de atención a los compromisos grupales, ya que es tímido y alejado, prefiere permanecer al margen social. Puede ser lento al hablar y expresarse, no le gustan las ocupaciones con contactos personales.

Carlos B. es independiente, no presenta envidia, se adapta fácilmente, no es competitivo.

Es ansioso por hacer las cosas correctas, se preocupa por los detalles, capaz de serenidad en situaciones de emergencia.

Carlos B. es una persona sencilla y sentimental, poco sofisticado.

Su confianza en sí mismo y su capacidad para tratar las cosas es madura y poco ansiosa; es flexible y seguro.

Es precavido con nuevas ideas y tiende a oponerse a los cambios.

Depende de la aprobación social.

Puede llegar a ser perezoso o de bajo rendimiento ya que no tiene motivación para intentar algo.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que el joven Carlos E.B.B. presenta las competencias siguientes:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Orientación a resultados
- ✓ Autoconfianza.
- ✓ Autonomía
- ✓ Búsqueda de información
- ✓ Planificación y organización.

A la vez presenta deficiencia en el área de comunicación, trabajo en equipo, Iniciativa, resolución de problemas, orientación al cliente, toma de decisiones, pensamiento lógico y analítico. Competencias que son básicas y fundamentales para el desarrollo adecuado de las funciones del puesto al cual aplica (Ver puesto de Asistente de clínica de ginecología, pág. 51).

Participante #11

NOMBRE: LILIANA ELIZABETH DORADEA

EDAD: 26 AÑOS.

PUESTO: ASISTENTE CLÍNICA DE GINECOLOGÍA

 **COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:**

- ✓ Flexibilidad y Adaptabilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo.

 **RESULTADOS DE TEST OTIS**

PD: 46

CI: 110

NORMAL BRILLANTE: Puede culminar metas, entender indicaciones al pie de la letra y realizar las tareas que se le ordenen, con muchas capacidad intelectual.

 **RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF**

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	7	FACTOR L	2
FACTOR B	2	FACTOR M	6
FACTOR C	10	FACTOR N	7
FACTOR E	5	FACTOR O	1
FACTOR F	2	FACTOR Q1	5
FACTOR G	9	FACTOR Q2	5
FACTOR H	8	FACTOR Q3	10
FACTOR I	3	FACTOR Q4	1

INTERPRETACIÓN:

Liliana tiende a ser una persona muy madura para demostrarse confianza a sí misma y para tratar con cosas o con personas, es flexible y segura, también puede mostrarse interesada por los demás, y ser una buena colaboradora del grupo.

Tiende a ser una persona emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, puede ser muy tranquila y gran capacidad para mantener una sólida moral.

Puede ser emocionalmente expresiva, con tendencia a cooperar con los demás y ser solícita y adaptable.

Tiende a ser una persona muy sociable, dispuesta a intentar nuevas cosas, espontánea y sabe dar respuestas adecuadas emocionalmente, puede ver con indiferencias cuando la gente no es emocionalmente estable, tiende a ser emprendedora a la vez ser práctica y realista, independiente, tiende a mantener al grupo trabajando. Tiende a ser muy práctica y realista, independiente y responsable, puede mantener a un grupo trabajando sobre bases prácticas. Tiende a ser una persona responsable dominada por el sentido del deber.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contrastado la información obtenida se concluye que Liliana Doradea presenta las competencias siguientes:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad.
- ✓ Comunicación
- ✓ Iniciativa
- ✓ Estabilidad emocional
- ✓ Desarrollo de personas
- ✓ Impacto e influencia
- ✓ Planificación y organización
- ✓ Trabajo en equipo

- ✓ Capacidad de análisis
- ✓ Pensamiento lógico y analítico

Cumpliendo con la mayoría de los requisitos que se requieren (Ver puesto de asistente clínica y de ginecología, pág. 51), puede ser considerada para el puesto al que aplica ya que posee un índice alto de poder realizar y concluir las tareas que se le asignen.

Participante #12

NOMBRE: MIRIAN ISABEL VÁSQUEZ BONILLA

EDAD: 24 años

PUESTO: ASISTENTE DE CLÍNICA DE GINECOLOGÍA.

COMPETENCIAS IDENTIFICADAS EN LA ENTREVISTA:

- ✓ Adaptabilidad y flexibilidad
- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo

Resultados test OTIS

PD: 48

CI: 98

NORMAL: La mayoría de personas tienen este nivel, puede realizar tareas sin dificultad, entender instrucciones fácilmente, seguir ordenes al pie de la letra y segura de lo que hace.

RESULTADOS DE CUESTIONARIO FACTORIAL DE PERSONALIDAD 16 PF

Puntuaciones en decatipos obtenidos en factores de test 16 PF, forma A+B

A continuación se detallan los resultados obtenidos por el participante en la aplicación del test de personalidad 16 PF.

FACTORES	DECATIPOS	FACTORES	DECATIPOS
FACTOR A	4	FACTOR L	8

FACTOR B	2	FACTOR M	2
FACTOR C	6	FACTOR N	4
FACTOR E	7	FACTOR O	4
FACTOR F	6	FACTOR Q1	2
FACTOR G	4	FACTOR Q2	5
FACTOR H	8	FACTOR Q3	3
FACTOR I	6	FACTOR Q4	3

INTERPRETACIÓN:

Mirian, en ocasiones tiende a ser dura, fría, escéptica y a mantenerse alejada y en otras ocasiones tiende a ser afable, reposada, emocionalmente expresiva dispuesta a cooperar es voluble, evade las necesidades y llamadas de atención y en ocasiones tiende a ser emocionalmente madura, estable, realista acerca de la vida, tranquila con buena firmeza interior y capacidad para mantener una sólida moral de grupo. En ocasiones tiende a ser dócil y a conformarse, siendo dependiente, acepta las ideas de otros, mostrándose ansiosa y en ocasiones tiende a ser segura de sí misma, de mentalidad independiente. Suele ser inestable, en sus propósitos, sus acciones son casuales y faltas de atención a los compromisos del grupo y en ocasiones tiende a ser de carácter exigente, dominado por el sentido del deber, perseverante, responsable, organizada y no malgasta un minuto.

CONCLUSIÓN:

Después de haber contratado la información obtenida se concluye que Mirian Isabel Vásquez Bonilla, posee las siguientes competencias:

- ✓ Iniciativa
- ✓ Comunicación
- ✓ Tolerancia a la frustración
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Autonomía

Se observa que cumple con la mayoría de las competencias requeridas en el puesto, también presenta deficiencia en la competencia de adaptabilidad y flexibilidad, la cual puede ser mejorada mediante el desarrollo de las actividades laborales, por lo que podría ser considerada para el puesto que aplica (Ver puesto de Asistente de Clínica de Ginecología, pág. 51).

ANEXO # 6

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

PARTICIPANTE #1 ESMERALDA GUADALUPE RIVERA CHÁVEZ

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Adaptarme al ambiente de la rutina de los demás compañeros y saber dónde está ubicado el material.	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	Púes hablaría con mi superior el porqué del cambio y si es conforme a mi área pues lo continuo haciendo	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Dejaría de cuidar al 100% a mi abuela ya que ahí se encuentra mi madre. Me levantaría más temprano de lo acostumbrado	X	
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Le digo que me explique de lo que me queda duda así realizaría mejor mi trabajo ya que estaría mejor orientada.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Realizaría las actividades según planes de trabajo, asumiría el orden de acuerdo con el equipo de trabajo y todo saliera bien durante la ausencia.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Busco en las páginas de oportunidades de trabajo, en el periódico, pregunto a mis amigos o conocidos.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No tengo dificultades de dar indicaciones siempre y cuando tengan fundamento.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	Si he tenido la oportunidad para que se realicen de una mejor manera las cosas y siempre he llegado a un acuerdo entre ambos.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Se lo informaría a mi superior si es un caso grave y no se soluciona dialogando antes con los compañeros.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Estaría dispuesta a realizarlo, sé que es tedioso pero si es por alguna causa que ha afectado a alguien le correspondía el turno,	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.
PARTICIPANTE #1 ESMERALDA GUADALUPE RIVERA CHÁVEZ**

Tolerancia a la frustración	Cont. Pregunta 10	Sin embargo las horas extras son remuneradas si es aquí el caso lo haría.		
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Lo dejaría hablar y me explique y le pediría que escuche mi versión de lo que se me culpa y llegara a un acuerdo.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	En ese caso creo que en mi área siempre existen asignaciones realizadas por un superior y es acatarlas, de no ser así, la jefe tendría que discutirlo según las obligaciones de cada compañera, alegando mi desempeño de lo realizado.	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Depende de la actividad que se realice, será bueno trabajar solo en equipo.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventajas: organizándose todo sale de buena manera, realizando un plan de trabajo. Desventaja: que todos tienen diferente carácter y asimilan las cosas desde su punto de vista.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Primero hablaría con mi compañera y llegar a un acuerdo y trabajar en equipo, de no llegar a eso, hablar con mi superior y ella decida lo que hará y no perjudicar a nadie.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.

ASPIRANTE #2: EMMA CLARIBEL ARÉVALO ARÉVALO

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Flexibilidad y adaptabilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	La orientación de rutinas y a quien cuestionar mis dudas.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.
ASPIRANTE #2: EMMA CLARIBEL ARÉVALO ARÉVALO

Flexibilidad y adaptabilidad	2. ¿cómo reaccionaría usted si un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	Consulto el motivo y pido información de la nueva tarea.	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Cambios solamente de tiempo dedicado al trabajo, disposición inmediata.	X	
Iniciativa	4. ¿Cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Espero a que esté solo y pregunto, si es de otra manera pregunto inmediatamente, siempre pregunto.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Asumo las responsabilidades siempre y cuando el tiempo sea completo y abastecedor siempre hay una solución.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Actitud hacia el trabajo y busco trabajo por medio de internet, directamente y ofreciendo siempre mi libre disposición al trabajo y dar todo de mí.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	Si conozco el entorno, tema u otros aspectos no tengo dificultades.		X
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre una idea?	Claro, siempre y cuando le demuestre que mi respuesta es viable, certera y favorece a ambos o a la población.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Si es personal hablar directamente con la persona, sino hay solución lo comento con el superior.	X	
Tolerancia a frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Me gusta el trabajo siempre y cuando sea equitativo, estoy dispuesta a trabajar.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Dejaría que se exprese en cuanto a lo que sabe, luego haría saber la verdad del caso.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Llegar a un acuerdo y si por más que se quiere hay diferencias, se acude al jefe.	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE #2: EMMA CLARIBEL ARÉVALO ARÉVALO				

Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	En ambas, se puede solo con un determinado número es bueno, pero si hay quien apoye de verdad es mucho mejor.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros	Ventajas: se hace un trabajo con más tiempo y delicado. Desventajas: a veces hay compañeros que no aportan y uno hace la mayor parte del trabajo.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden	Hablar directamente con él y apoyarlo pero sino colabora se habla con el jefe.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.

ASPIRANTE # 3 JEIMY CRISTEL RAMOS RIVAS

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Lo que más se me dificulta es que muchas veces me cuesta adaptarme a las personas.		X
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	De una manera tranquila y comenzaría a ordenar mi tiempo para cumplir con cada una de las tareas.	X	
	¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Los cambios que tendría que hacer es acoplarme a los horarios de trabajo de esta empresa.	X	
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Primero preguntaría escuchar las indicaciones y si me quedan dudas preguntaría las dudas que tengo.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Tomaría el cargo de una manera tranquila poniendo cada una de las actividades que se tienen que realizar.	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE # 3 JEIMY CRISTEL RAMOS RIVAS				

Iniciativa	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Una de las acciones que tomo es enviar currículum a diferentes plazas no necesariamente a la que he estudiado.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	Una de las dificultades que tengo es que no todas las personas prestan atención.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	Algunas veces me ha sucedido porque la persona no le parece o no quiere trabajar.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Lo primero que haría es tratar de tener una conversación en la que se llegue a un acuerdo o ver la forma en que se pudo haber dado el mal entendido.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Si me tocara cubrir una jornada extra lo haría ya que muchas veces no se cumple con la totalidad de las tareas.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Escucharía primero lo que ha sucedido y posteriormente trataría de hablar de una forma tranquila y educada sin faltar el respeto	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Buscar la manera o la forma de realizar las tareas mediante un acuerdo como grupo.	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Es mejor trabajar en equipo ya que puedes terminar más rápido el trabajo.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	La ventaja es que comparte en equipo pero muchas veces no se cuenta con las opiniones de los demás teniendo discusiones.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Tratar de convencerlo para que se realice una mejor manera de trabajo.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.

ASPIRANTE #4 KARLA ROSMERY CARDOZA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Sería aprender lo rutinario quizá y adecuarme al nuevo personal	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	Me sorprendería porque quizá tendría que improvisar por el cambio repentino.	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Ninguno, solo me dedicaría al empleo		X
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Le pregunto nuevamente hasta despejar dudas.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Lo aceptaría y trataría de realizarlo de la mejor manera	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Busco opciones de empleo y llevo mi currículo.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	Quizá la falta de experiencia		X
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	si, cuando le digo que sería mejor así que de la otra forma	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Trataría de solucionarlo para no quedar mal ante los demás	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Cubrirla con la mayor disposición	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Me abstendría a no contestarle mal y tratar de explicarle que está en lo incorrecto	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE #4 KARLA ROSMERY CARDOZA				
Tolerancia a la frustración	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus	Se lo digo al jefe para que él tome acciones	X	

	compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?			
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Trabajar en equipo	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventajas: se realiza el trabajo con mayor facilidad. Desventaja: que los demás se hacen cómodos.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Lo reporto con mi superior	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.

ASPIRANTE #5: ANA LISETH MIRANDA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Flexibilidad y adaptabilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Conocer a los compañeros por los turnos y la ubicación de los instrumentos a utilizar.	X	
	2. ¿cómo reaccionaría usted si un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	Lo aceptaría, pero luego hablaría con el jefe con respecto al cambio de asignaturas para aclarar dudas.	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Salir más temprano de casa	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE #5: ANA LISETH MIRANDA				
Iniciativa	4. ¿Cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Le pregunto nuevamente para no cometer errores ya que se trata del bien de los pacientes.	X	

	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Pedir apoyo a otro superior para que guie para realizar bien y adecuadamente las tareas.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Buscar en los periódicos e internet, luego envió currículo vitae.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	A veces no me doy a entender claramente, y debo explicar nuevamente.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre una idea?	Sí, siempre y cuando sea de beneficio al área de trabajo.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Preguntar porque se originó y pedir explicaciones y dar mi versión del problema.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	La aceptaría pero preguntaría el porqué de la nueva jornada.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Pues tranquilamente y dialogar después de que se haya calmado.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Dejar que ellos hagan lo suyo y yo lo mío.	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Sola, pero en ocasiones se necesita de apoyo.	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE #5: ANA LISETH MIRANDA				
Trabajo en equipo	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros.	Ventaja: se hace el trabajo rápido. Desventaja: se duermen y una queda sola haciendo el trabajo.	X	

	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Pedirle que lo haga y buscar alternativas para hacerlo trabajar.	X	
--	---	--	---	--

**CUADRO DE VACIADO DE CUESTIONARIO DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

ASPIRANTE #6 JULIA MARGARITA ULLOA DE CALLES

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Encontrarme con personas superiores y que estas no congenien con mi persona	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	Bien, porque estoy capacitada para responder en cualquier área que me asignen.	X	
	¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Solo levantarme más temprano para ser bien responsable con la empresa	X	
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Le vuelvo a preguntar lo que no me ha quedado claro, pero rara vez me sucede.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Con mucho gusto lo asumiría con esa responsabilidad que tengo.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Mandar curriculum para poder obtener lo que más deseo, que es ayudar y aconsejar a los pacientes.	X	
CUADRO DE VACIADO DE CUESTIONARIO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE #6 JULIA MARGARITA ULLOA DE CALLES				
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No , ninguna solo saber y conocer el caso para orientarla en el proceso de recuperación, esto en pacientes y como	X	

		compañeros cada quien ya sabe su asignación		
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	No		X
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Aclararlo porque no me gustan los malos entendidos, no se trabaja a gusto saber que hay algo mal ahí.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Solo aviso a mi familia y con gusto la cubro	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Bien y decirle que disculpe y si es para mejorar pues bienvenido sea.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Solo cumpliría con mi trabajo y si ellos no cumplen cubriría las asignaciones de ellos todo esto para no afectar al paciente.	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Claro con ayuda de otras personas se trabaja mejor pero si no hay también a echarle ganas que es atención para el paciente	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventaja: se trabaja más rápido. Desventaja: a veces se atienen los compañeros	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Cada quien sabe su responsabilidad y si yo terminara con las mías, ayudo con lo que le corresponde al compañero.	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

PARTICIPANTE #7 CARMEN ELENA MARTÍNEZ RIVAS

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Adaptarme a nuevas personas	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	Me pondría nerviosa pero trataría de hacerlo bien	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Ajustarme al horario	X	
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Preguntarle para despejar dudas	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Me fijaría bien que hay que hacer y lo haría	X	
	6.¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Pregunto a amigos, busco en páginas de empleo y grupos en Facebook	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No tengo dificultades, trato de ser clara.	X	
	8.¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	Si, a veces es difícil pero cuando alguien está equivocado se le debe hacer ver de la mejor manera.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Hablarlo y aclarar las cosas	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Lo haría sin problema	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
PARTICIPANTE #7 CARMEN ELENA MARTÍNEZ RIVAS				
Tolerancia a la frustración	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Me molestaría pero hablaría con él para resolver el problema	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Explicaría a mis compañeros la importancia de hacer las cosas sino le expondría el caso a mi jefe superior	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Con ayuda de los demás	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventaja: se termina más rápido las cosas. Desventaja: algunas compañeras tienen opiniones diferentes	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Me molestaría y le diría que por favor ayude.	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

ASPIRANTE # 8: KENNY MILENA BATRES ESCAMILLA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Flexibilidad y adaptabilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Acoplarme a la forma de trabajo de cada uno de los integrantes y la ubicación de cada equipo o instrumento que se utiliza.	X	
	2. ¿cómo reaccionaría usted si un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	Me gustaría conocer nuevas formas de trabajo, en lo personal me gusta aprender nuevas cosas y técnicas.		X

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.
ASPIRANTE # 8: KENNY MILENA BATRES ESCAMILLA

Flexibilidad y adaptabilidad	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Acoplarme al horario, acomodar mis visitas a mis padres.	X	
Iniciativa	4. ¿Cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Preguntar o expresar la forma en que entendí y si estoy en lo incorrecto solicitarle una explicación más amplia.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Todos tenemos dificultades en algún momento, aceptaría la responsabilidad pero solicitaría a algún superior que me apoyara en algún momento de duda.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Tratar de cumplir con las expectativas que los lugares exijan, conocer un poco a que se dedican y sobre todo la apariencia personal.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	Muchas veces utilizo palabras que las personas no me comprenden.		X
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre una idea?	Si, en algún momento me ha tocado buscarle forma de darla a entender, la forma o técnica que utilizo no es la adecuada.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Dejar que todo se calme y luego escuchar el punto de vista de cada quien para poder solucionar el mal entendido.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Sino tengo algún compromiso importante, acepto con gusto.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Escuchar lo que tiene que decir, tratar de defenderme adecuadamente y aprender de la situación.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	En ese caso es bueno ser flexible para trabajar en un ambiente agradable.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE # 8: KENNY MILENA BATRES ESCAMILLA				
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	De ambas formas, uno tiene que adecuarse a todo tipo de ambiente.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventajas: facilita el trabajo, compartir tareas. Desventajas: aprender la forma de trabajo de cada compañero.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Seguiría realizando mi trabajo si las cosas se salen de control tratar de llegar a un acuerdo, pedir ayuda a un superior.	X	

CUADRO DE VACIADO DE CUESTIONARIO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.

ASPIRANTE # 9 ISABELLA MEJÍA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y Flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Conocer todas las áreas del lugar.		X
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	Reaccionaria bien así aprendería nuevas cosas.	X	
	¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Solamente organizar más mi tiempo para llegar puntual a mi trabajo.	X	
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Preguntarle para no cometer errores y hacer bien mi trabajo	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Asumiría la responsabilidad haciendo bien mi trabajo.	X	

CUADRO DE VACIADO DE CUESTIONARIO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE # 9 ISABELLA MEJÍA				
Iniciativa	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Enviar curriculum, buscar trabajo , buscar trabajo, buscar información	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No tengo dificultad, me gusta dar indicaciones.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	No, me gusta respetar las ideas de los demás.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Lo aclararía para evitar malos entendidos	X	
Tolerancia a la Frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Hacerla pues es mi trabajo y debo cumplirlo con responsabilidad.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Escucharía el llamado de atención, y si es injustificado le haría saber.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Hablar con mi superior para ver que se puede hacer para que nos pongamos de acuerdo.	X	
Trabajo en Equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Cuando se trabaja en equipo y se realiza el trabajo con mucha responsabilidad.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventaja: se aclaran dudas y se realiza bien el trabajo Desventaja: que se pueden dar malos entendidos.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Hablaría con él para ver qué pasa, y si no lo hace lo haría yo.	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

PARTICIPANTE #10 CARLOS ENRIQUE BOLAÑOS BERNAL

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y Flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Aprender las áreas	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	No le tomaría importancia y lo realizara	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Ninguno		X
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Preguntarle para aclarar dudas	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Algo molesto, aun así asumiría la responsabilidad.		X
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Buscar en páginas web, colocar curriculum.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No tengo ninguna.		X
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	No en realidad		X
	9.¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Arreglaría dialogando para aclarar la situación	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Asistir con inmediatez	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
PARTICIPANTE #10 CARLOS ENRIQUE BOLAÑOS BERNAL				
Tolerancia a la frustración	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Hablaría con él, cual es el motivo de ese llamado	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Hablar para darle solución	X	
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	Con ayuda de otra persona	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventaja: el trabajo se termina con prontitud Desventaja: hay contradicción en las ideas	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Hablar con el que es un trabajo en equipo y es necesario trabajar los dos.	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

ASPIRANTE # 11: LILIANA ELIZABETH DORADEA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Flexibilidad y adaptabilidad	1 ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Me adapto rápidamente a las áreas de trabajo, quizá conocer todo el personal por los horarios.	X	
	2. ¿cómo reaccionaría usted si un día para otro le cambian las tareas que le habían asignado?	Aceptando que mis superiores las han cambiado tratando hacer mi trabajo lo mejor posible en la asignación.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE # 11: LILIANA ELIZABETH DORADEA				
Flexibilidad y adaptabilidad	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Implementar diferentes horarios para estar con mi familia y dedicar lo mejor de mí al trabajo y mi familia.	X	
Iniciativa	4. ¿Cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Si tengo dudas pregunto nuevamente para no cometer errores.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Tratando de hacerlo lo mejor posible, comprometerme con esa responsabilidad y con respeto a mis compañeros.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Realizo CV y los envío a diferentes medios cibernéticos así como personalmente.	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	No tengo dificultades, trato de adaptarme y esclarecer cualquier duda de la persona no importa las veces que tenga que explicar.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre una idea?	Si, generalmente he podido convencer de alguna idea en general, siempre trato de que la idea sea sustentable.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Aclararlo de manera positiva, para poder mantener un buen equipo de trabajo y estar bien con todos.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	Organizar el tiempo para poder cubrirla.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Escucharía el llamado de atención y sin alterarme explicaría a mi jefe mi versión.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Trataría de trabajar lo mejor que pueda y cumplir con mis responsabilidades siempre tratando de ayudarles cuanto pueda.		X

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS.				
ASPIRANTE # 11: LILIANA ELIZABETH DORADEA				
Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	En ambos momentos, si cuando trabajo sola que debes hacerlo bien y cuando es en equipo trato que se mantenga un buen ambiente laboral.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros	Ventajas: se pueden realizar más actividades en mejor tiempo manteniendo la calidad y calidez. Desventajas: pudieran pasar malos entendidos.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden	Mi reacción es realizar mi actividad ya que es mi obligación y seguir siempre con un buen ambiente laboral.	X	

**CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR
COMPETENCIAS.**

ASPIRANTE # 12 MIRIAN ISABEL VÁSQUEZ BONILLA

COMPETENCIA	PREGUNTA	RESPUESTA	CUMPLE	NO CUMPLE
Adaptabilidad y flexibilidad	1. ¿Qué es lo que más se le dificulta cuando llega a un trabajo nuevo?	Aprender ubicación de diferentes servicios	X	
	2. ¿Cómo reaccionaría usted si de un día para otro le cambian las le atareas que le habían asignado?	Trato de adaptarme de la mejor manera posible al nuevo cargo asignado	X	
	3. ¿Si usted iniciara a trabajar en esta empresa qué cambios tendría que hacer en su rutina?	Solamente levantarme aún más temprano ya que este sería mi primer trabajo, me gustaría crecer como profesional con ustedes.	X	

CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE # 12 MIRIAN ISABEL VÁSQUEZ BONILLA				
Iniciativa	4. ¿cuándo su jefe le da indicaciones y a usted le quedan dudas, qué hace?	Le explico una vez más para ver si estamos de acuerdo.	X	
	5. ¿Cómo reaccionaría si un día su jefe faltara al trabajo y le tocara a usted asumir esa responsabilidad?	Tranquila y responsablemente haría mis funciones de rutina que ella hace, sacaría adelante el trabajo siempre trabajando en equipo con el demás personal.	X	
	6. ¿Qué acciones toma para encontrar trabajo?	Preparar curriculum adecuadamente, presentarme formalmente buscar personas que puedan ayudarme	X	
Comunicación	7. ¿Qué dificultades tiene para dar indicaciones a otras personas? Explique.	Para dar indicaciones ninguna pero para que otras las acaten tienen que ver muchos factores a veces las personas son indiferentes.	X	
	8. ¿Alguna vez ha tenido que convencer a un compañero de trabajo sobre alguna idea?	Si durante mi servicio social le pedí a mi jefe que remodeláramos el área y así fue.	X	
	9. ¿Qué haría si surgiera un mal entendido entre sus compañeros de trabajo y usted?	Trataría de arreglarlo durante una charla matutina y llegar a acuerdos.	X	
Tolerancia a la frustración	10. ¿Qué haría si le tocara cubrir una jornada laboral extra?	La cubriría para poder sacar adelante el trabajo siempre con responsabilidad.	X	
	11. ¿Ante un llamado de atención injustificado de parte de su jefe, cómo reaccionaría?	Lo escucharía y luego aclararía los asuntos que están haciendo injusto el llamado de atención para poder resolverlo.	X	
	12. ¿Qué haría si no logra ponerse de acuerdo con sus compañeros de trabajo para realizar un adecuado desempeño laboral?	Pediría la opinión de cada uno siempre trataría de trabajar en equipo.	X	
CUADRO DE VACIADO DE ENTREVISTA DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS. ASPIRANTE # 12 MIRIAN ISABEL VÁSQUEZ BONILLA				

Trabajo en equipo	13. ¿En qué momento siente que realiza mejor su trabajo, cuándo lo hace solo o cuando lo hace con ayuda de otras personas?	A veces es mejor solo pero siempre es mejor trabajar en equipo.	X	
	14. ¿Cuáles considera que son las ventajas y desventajas de trabajar con otros compañeros?	Ventajas: trabajo en equipo, crecer las relaciones personales. Desventajas: algunas personas son indiferentes, deshonestas.	X	
	15. ¿Cuál sería su reacción si su compañero de trabajo no le colabora en las actividades laborales que le corresponden?	Se lo notifico a mi superior, pero antes le explico las consecuencias de no colaborar.	X	

ANEXO #7

CUADRO DE COTEJO DE TEST 16 PF Y COMPETENCIAS

COMPETENCIAS	FACTOR	BAJO	PROMEDIO	ALTO	SI	NO
Adaptabilidad y flexibilidad	O	X				
Iniciativa				X		
Comunicación				X		
Tolerancia a la frustración				X		
Trabajo en equipo	L	X				
Autonomía	-E -Q2			X		
Resolución de problemas						
Orientación al cliente	F			X		
Búsqueda de información	-M -Q1	X		X		
Estabilidad emocional	C					
Establecimiento de relaciones	A					
Impacto e influencian	H					
Orientación al resultados						
Capacidad de análisis						
Toma de decisión						
Liderazgo	F					
Planificación y organización	I	X				
Pensamiento lógico y analítico	B					
tenacidad	Q4	X				
Desarrollo de personas.	G					

ANEXO # 8

MANUAL DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS, HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO DE SAN SALVADOR

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA



MANUAL DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS, HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO DE SAN SALVADOR

ALUMNAS:

CARNÉ

ARÉVALO RAMOS, MORENA SUYAPA

AR02023

GARCÍA CENTENO, KATHY YESSENIA

GC05108

SERVELLÓN, LORENA DEL CARMEN

SS06006

CARRERA: LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

ASESOR: LIC. JOSÉ ÁNGEL MELÉNDEZ

Ciudad Universitaria, agosto de 2017.

ÍNDICE

CONTENIDO	PÁG.
PRESENTACIÓN	112
OBJETIVOS	113
MISIÓN Y VISIÓN DE HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO	114
MISIÓN	114
VISIÓN	114
VALORES DE CENTRO HOSPITAL GINECOLÓGICO	115
¿QUE SON LAS COMPETENCIAS?	116
MINI GLOSARIO DE COMPETENCIAS BÁSICAS	117
PROCESO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIA	120

PRESENTACIÓN

El presente manual está diseñado para proporcionar a la persona encargada del proceso de reclutamiento y selección de personal de Hospital Centro Ginecológico de San Salvador, una guía para que de una forma práctica y sencilla pueda llevar a cabo el proceso de Selección por Competencias, y de esta manera contratar al personal que cumpla con las competencias básicas requeridas para poder desempeñar un puesto y cubrir las plazas ofertadas, de esta forma se podrá reducir la rotación de personal, así como dar un mejor servicio a sus usuarios.

El manual consta del concepto de competencias, así como de un mini glosario donde se define en que consiste cada una de las competencias básicas usadas, las pruebas psicológicas propuestas para hacer selección por competencias, los perfiles de puestos con las diferentes competencias necesarias y finalmente una serie de pasos que facilitan el proceso de selección.

Si se lleva a cabalidad este proceso que se presenta en este manual se garantiza que los resultados obtenidos ayudaran a tomar la decisión correcta sobre la elección de la persona que cumple de mejor forma con las competencias y los requisitos que exige el puesto ofertado.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL:

- Guiar el proceso de selección de personal basado en competencias en Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Identificar las competencias necesarias para los puestos.
- ✓ Aplicar las herramientas de evaluación psicológica para identificar competencias en los aspirantes.
- ✓ Analizar resultados de la evaluación psicológica.
- ✓ Emitir un informe de resultados obtenidos en la selección de personal.

HOSPITAL CENTRO GINECOLÓGICO

La labor de servicio y atención profesional hospitalaria, en un esfuerzo de mantener la calidad humana y profesional de cada una de las personas que labora en el Hospital Centro Ginecológico, esto los conlleva a ser una gran familia salvadoreña dedicada a la atención especializada y oportuna de pacientes.

Cuentan con profesionales especialistas en las diferentes áreas de la salud como es la Ginecología y Obstetricia, Infertilidad, Pediatría, Anestesiología, Odontología y Radiología, entre otras, que junto a un moderno laboratorio y un selecto equipo de enfermeras, brindan a la familia una atención personalizada con calidez y confianza que solo el Hospital Centro Ginecológico puede proporcionarles.

MISIÓN

En Centro Ginecológico somos un Hospital Privado que cuenta con instalaciones y equipo médico de última tecnología para brindar servicios de salud para la mujer, adolescentes, e infantes así como facilidades a la comunidad médica para prestar sus servicios en un ambiente profesional, confortable y agradable.

VISIÓN

Ser un Centro Hospitalario líder en la prestación de servicios integrales de salud para la mujer, adolescentes e infantes.

VALORES DE CENTRO HOSPITAL GINECOLÓGICO

COMPROMISO

Lealtad a Centro Ginecológico a través de la alineación de los intereses individuales con los del equipo de trabajo, así como con la Misión y Visión de nuestro Centro Hospitalario.

SERVICIO AL CLIENTE

Espíritu de servicio, empatía, calidez y calidad en la atención; tolerancia, dinamismo, iniciativa, pro-actividad, escucha activa a pacientes, médicos, personal interno y toda persona que interactúe con Centro Ginecológico.

TRABAJO EN EQUIPO

Colaborar, apoyar, ayudar a otros, integrarse con su equipo y otras áreas de trabajo, buscando generar mejores resultados.

EXCELENCIA

Practicar acciones que permitan conducirnos con eficiencia y eficacia.

RESPECTO

Reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Evitar discriminar a los pacientes, médicos, jefes o compañeros de trabajo por motivos de raza, nacionalidad, religión, género, posición económica o ideológica.

HONRADEZ

Asumir el cumplimiento de políticas, funciones, procedimientos y tareas.

ÉTICA PROFESIONAL

Resguardar la información confidencial. Ser discreto y prudente.

No aceptar sobornos.

¿QUE SON LAS COMPETENCIAS?

La competencia se refiere a algunos aspectos de conocimientos y habilidades; aquellas que son necesarias para llegar a ciertos resultados y exigencias en una circunstancia determinada.

“Es la capacidad real para lograr un objetivo o resultado en un contexto dado”, según la Organización Internacional del Trabajo. (Chomsky, 2000)

Por lo tanto las **competencias**: son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados, estas capacidades reales y conductas observables son medibles, pueden ser modificadas y desarrolladas, teniendo en cuenta que las competencias tienen su origen en diversas fuente, como la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo y la experiencia de vida.

Pero también una **Competencia laboral**: *“Es el conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional conforme a las exigencias de la producción y el empleo”*. Es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo.

Hoy en día ser competente en el campo profesional consiste en saber resolver problemas y situaciones del trabajo de forma autónoma.

MINI GLOSARIO DE COMPETENCIAS BÁSICAS

Las siguientes son definiciones de competencias básicas requeridas en los puestos de enfermería ginecológica y obstetricia, enfermería de ginecología y patología cervical, enfermera de sala de operaciones y asistente de clínica para Hospital Centro Ginecológico de San Salvador.

Adaptabilidad y flexibilidad: capacidad para permanecer eficaz dentro de un medio cambiante, así como a la hora de enfrentarse con nuevas tareas, retos y personas.

Autoconfianza: capacidad para mantenerse eficaz en situaciones de rechazo.

Autonomía: Facultad de la persona o la entidad que puede obrar según su criterio, con independencia de la opinión o el deseo de otros.

Búsqueda de información: Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre las cosas, los hechos o las personas. Implica buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo requerido en el puesto.

Comunicación: capacidad para expresarse de forma oral o escrita claramente y de forma convincente con el fin de que la otra persona asuma nuestros argumentos como propios.

Desarrollo de personas: El desarrollo personas incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan a la autoayuda.

Estabilidad emocional: Capacidad de mantener el equilibrio, no cambia o del ser humano como tal, existe lo que se conoce como estabilidad emocional.

Establecimiento de relaciones: Capacidad para establecer contactos con otras personas mostrando intuición y perspicacia social. Supone la capacidad para

escuchar, interpretar y entender los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás y un cierto conocimiento para los usos y costumbres sociales.

Impacto e influencia: causar buena impresión a otros que perdure en el tiempo.

Iniciativa: capacidad para proponer soluciones imaginativas y originales. Innovación e identificación de alternativas contrapuestas a los métodos y enfoques tradicionales.

Liderazgo: utilización de los rasgos y métodos interpersonales para guiar a individuos o grupos hacia la consecución de un objetivo.

Orientación al cliente: detectar las expectativas del cliente, asumiendo compromiso en la identificación de cualquier problema y proporcionar las soluciones más idóneas para satisfacer sus necesidades.

Orientación al logro y resultados: resolución total de una tarea o asunto, de todas sus áreas y elementos, independientemente de su insignificancia.

Pensamiento lógico y analítico: habilidad para la evaluación de datos y líneas de acción para conseguir tomar decisiones lógicas de forma imparcial y razonada.

Planificación y organización: es la capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar una tarea o un proyecto conviniendo la acción, los plazos y los recursos que se deben utilizar.

Resolución de problemas: eficacia para identificar un problema y los datos pertinentes al respecto, reconocer la información relevante y las posibles causas del mismo.

Tenacidad: Es la cualidad de tenaz que se opone con resistencia a deformarse o romperse, que se prende de una cosa o que es firme y pertinaz en un propósito.

Toma de decisiones: capacidad para emprender acciones de forma deliberada con el objeto de lograr un beneficio o una ventaja importantes.

Tolerancia al estrés y frustración: mantenimiento firme del carácter ante acumulación de tareas o responsabilidades, lo cual se traduce en respuestas controladas frente a un exceso de cargas.

Trabajo en equipo: disposición para participar como miembro integrado en un grupo (dos o más personas) para obtener un beneficio como resultado de la tarea a realizar, independientemente de los intereses personales.

PROCESO DE SELECCIÓN POR COMPETENCIAS

Estamos ante un modelo de Selección por competencias en el que, el departamento de Recursos Humanos pone su énfasis no tanto en el puesto de trabajo sino en las personas y en las características que éstas han de poseer para desempeñar con éxito su trabajo, de esta forma adopta un nuevo enfoque basado en la competencia laboral como herramienta de mejora de la productividad y competitividad de la organización.

PASOS PARA LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS:

- ✚ **Paso # 1 Conocer las causas de la vacante:** Es necesario saber los motivos o razones por lo cual la plaza queda vacía, algunas de las razones más comunes son las siguientes
 - **Jubilación:** es el acto administrativo porque un trabajador en activo, ya sea por causa propia o ajena, pasa a una situación pasiva o de inactividad laboral, tras haber alcanzado la edad máxima, o por enfermedad crónica o incapacidad.
 - **Despido:** es la acción a través de la cual un empleador da por finalizado unilateralmente un contrato laboral con su empleado.
 - **Renuncia:** es un acto jurídico unilateral del trabajador, por medio del cual manifiesta su voluntad de poner término al contrato de trabajo. La decisión no requiere aceptación del empleador para dar por terminado el contrato, pues de lo contrario se estaría frente a un mutuo acuerdo.
 - **Nuevas plazas:** es cuando la empresa busca expandirse y apertura nuevos locales.
 - **Ascensos/promociones:** cuando el encargado de recursos humanos estudia el historial laboral de personal con el objetivo de determinar si existe o no un candidato viable para ser promovido (ascendido en forma vertical) o transferido (en forma horizontal), según el caso al puesto vacante.
 - **Transferencias por embarazos:** cuando se cambia de área, sección o departamento dentro de la empresa a una mujer por encontrarse en estado de embarazo.
 - **Fallecimientos:** cuando una persona pierde la vida, ya sea dentro de condiciones laborales o condiciones externas.

- **Por temporada:** cuando se apertura plazas en periodos festivos.

- ✚ **Paso # 2 Reclutamiento:** Es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en el momento oportuno.
- **Fuentes internas de reclutamiento:**
 - ✓ Archivo de personal: Es el registro de todos los individuos del personal de la empresa.
 - ✓ Familiares o recomendados por otros empleados: Son todas aquellas personas que tiene vínculos sanguíneos o afectivos entre sí y que por lo tanto son referidos para poder ser tomados en cuenta (si la empresa lo permite).
 - ✓ Ascensos: Cuando un empleado califica a otra plaza y le confían personal o le confían personal a su cargo.
 - ✓ Promociones: Cuando el empleado solo califica a otra plaza.
 - ✓ Transferencia de personal: cuando se abren otras sucursales y necesitan del personal.

- **Fuentes externas de reclutamiento:** son todas aquellas que están fuera del contexto de la empresa o institución como páginas web, boletines, periódico, etc., también incluye el reclutamiento que se hace de campo en universidades, o instituciones formadoras de aquellas ramas científicas o técnicas, que pueden ser de beneficio para la empresa.

- ✚ **Paso #3 Diseño del perfil profesional:** En este paso se debe definir el puesto incluyendo además de tareas y las responsabilidades, las competencias que necesitan poseer los aspirantes a un puesto de trabajo dentro de Hospital Centro Ginecológico (Ver perfiles de puestos según competencias, Anexo # 1, pág. 46).

- ✚ **Paso # 4 Definir las competencias requeridas para el puesto:** Este paso se lleva a cabo cuando los perfiles de puestos no tienen incluidas las competencias, para poder incluirlas se debe hacer uso del glosario de competencias previamente establecido en este manual (Ver mini glosario de competencias, pág. 121), por lo

contrario si el perfil de puesto ya tiene incluidas las competencias, solo es necesario revisarlas para posteriormente tomarlas en cuenta (Ver perfiles de puestos según competencias, Anexo # 1, pág. 46).

- ✚ **Paso #5 Vacante:** Habiendo realizado los pasos anteriores es el momento de poner a disposición las plazas disponibles ya sea en la página web de la empresa, o se anuncia en medios de comunicación (radio, televisión, periódicos etc.), también se pueden ofertar en ferias de trabajo etc.

- ✚ **Paso #6 Currículo:** En este paso se reciben todos aquellos documentos que contienen en relación a los datos personales e historia profesional que presenta el aspirante a un puesto de trabajo. Los candidatos llevan sus hojas de vida ya sea personalmente a la empresa o digitalmente (correo electrónico).

- ✚ **Paso #7 Análisis de los currículos:** Mediante lectura y análisis del currículum vitae y/o solicitud de empleo de los candidatos, el encargado de Recursos Humanos debe valorar si los aspirantes reúnen los requisitos básicos del puesto. (Ver perfiles de puestos, anexo #1, pag. 46)

- ✚ **Paso #8 Preselección de candidatos:** esto se realiza después de revisar los currículos con todas aquellas personas que cumplieron la mayoría de requisitos que era solicitado por la empresa, y se clasifican de la siguiente forma:
 - *Aptos:* potencialmente reúnen todos los requerimientos.
 - *Dudosos:* por falta de información, en cuyo caso se establecería un contacto de cara a completarla, o porque a pesar de no cumplir con algún requisito se considera que podría adquirirlo, por lo que se deja en reserva.
 - *Rechazados:* porque no son válidos para el proceso y/o para la organización, (no obstante, podría sí ser válido para la organización pero para otro proceso, por lo que sería comunicada tal circunstancia).

✚ **Paso #9 Pruebas:** Es una fase del proceso muy importante ya que permite obtener mucha información acerca de los candidatos. Es imprescindible su correcta aplicación, calificación e interpretación por los profesionales autorizados para esta labor.

a) Pruebas psicológicas

Las pruebas psicológicas propuestas en este manual son pruebas estandarizadas del enfoque de rasgos, que permiten medir y describir rasgos de personalidad, inteligencia, motivaciones y que a la vez pueden ser utilizadas para contrastar con las competencias requeridas para los puestos.

En los perfiles de exigencia de los puestos, se suelen describir también rasgos de personalidad esenciales para un buen desempeño, por tanto, los test de personalidad son válidos para ello y sus resultados suelen relacionarse con competencias genéricas.

Este proceso debe exclusivamente llevarlo a cabo un profesional de psicología, con entrenamiento adecuado, ya que algunas de las pruebas psicológicas que se proponen en este manual para ser utilizadas en el proceso de selección por competencias son de uso exclusivo de la psicología, como las siguientes:

- ✓ Entrevista de Selección por competencias (Ver anexo # 2, pág. 54)
- ✓ Cuestionario Factorial de personalidad 16 PF: (Ver anexo #3, pág. 57)
- ✓ Test de inteligencia OTIS Sencillo (Ver anexo #4 ficha técnica, pág. 58)

b. Pruebas técnicas profesionales

Tratan de determinar los conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas, es decir, las *competencias técnicas* que posee el candidato.

Consisten en que el candidato ha de realizar una tarea laboral concreta, de principio a fin y lo más ajustada posible a la realidad del puesto, para poder comprobar esa habilidad requerida.

c. Entrevista por competencias

Es la herramienta por excelencia en la selección de personal y ha sido muy utilizada siempre por las empresas, gracias al enfoque de competencias nace un tipo de entrevista: la entrevista focalizada o entrevista por competencias. (Ver entrevista por competencias, anexo # 2, pág. 54).

✚ **Paso #10 Informe de selección:** es un documento que contiene una serie de elementos conductuales que fueron manifestados y observados en una persona durante un proceso con una finalidad específica. El informe es el resultado de la elaboración del material obtenido y expresa los resultados que el evaluador ha logrado acerca del candidato.

Una vez que se han evaluado a todos los candidatos incluidos en el proceso, es necesario que toda la información obtenida, se codifique en un *informe de selección* por cada aspirante. El objetivo es facilitar la decisión de elegir, de entre todos, al candidato más competente para el puesto vacante. En el informe se han de describir fundamentalmente: identificación del candidato, formación, los resultados obtenidos de las pruebas y entrevista en términos de competencias y finalmente una valoración general justificada sobre la idoneidad o no del mismo de acuerdo a las competencias que se encontraron.

✚ **Paso #11 Toma de decisión – elección:** es el proceso mediante el cual se realiza la identificación y elección del candidato entre diferentes opciones.

Lo normal es que sea el responsable de la selección y el futuro responsable del candidato quienes analicen el *grado de convergencia de tres factores: persona – puesto – organización* (Pereda y Berrocal, 2011, p. 285). Aquél que mejor “parece” cumplirlo según el enfoque por competencias será el seleccionado y posteriormente contratado. Y decimos “parece” porque una vez incorporado en la organización, a ese trabajador se le hará un seguimiento para verificar que se esté produciendo la adaptación que se esperaba.

NOTA FINAL

Este manual está diseñado para realizar Selección de Personal por Competencias mediante el seguimiento de una serie de pasos, estos pasos son retomados de diferentes autores como: Jaime Grados Espinoza, Spencer, Chiavenato, entre otros; por lo que está sujetos a cambios, pueden omitirse o agregarse pasos para llevar a cabo un proceso selección de personal por competencias, así mismo se pueden reemplazar los test psicológicos aquí propuestos pero teniendo en cuenta que lo que se busca medir son competencias (Se puede optar también por test COMPETEA, cuando este sea accesible al contexto).