



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE PSICOLOGIA Y TRABAJO SOCIAL

LA PSICOLOGIA Y SU INTERVENCION EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
LA SUBGERENCIA DE GESTION DE LA INCORPORACION EN ESSALUD,
LIMA 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGIA

AUTOR

Bachiller: Núñez Flores, Lua Diadema

ASESOR:

Dra. Delgado Castillo Gisella Yanire

Lima - Perú

2023

LA PSICOLOGIA Y SU INTERVENCION EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA SUBGERENCIA DE GESTION DE LA INCORPORACION EN ESSALUD

INFORME DE ORIGINALIDAD

24%

INDICE DE SIMILITUD

22%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	www.essalud.gob.pe Fuente de Internet	2%
2	repositorio.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	prezi.com Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	ww1.essalud.gob.pe Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Bridgepoint Education Trabajo del estudiante	<1%



DEDICATORIA

A Dios por darme la vida y la oportunidad de crecer
A mis padres por ser mi fuerza en este proceso, mi esposo
por ser mi soporte en todo momento
A mi asesora por su capacidad profesional y su dedicación y
Esfuerzo para lograr titularme



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Inca Garcilaso de la Vega y a su plana docente que permitieron mi formación profesional.

A mis padres y familia de que de una u otra forma contribuyeron en mi desarrollo personal.

RESUMEN

El presente trabajo nos permitirá observar el trabajo realizado por la psicóloga de EsSalud, sede principal, específicamente en la subgerencia de gestión de la incorporación, área cuya competencia es la Evaluación para integrar a nuevos trabajadores, así también se realiza la evaluación para la alta dirección, en casos de promoción, incorporación a nuevos cargos en las diversas gerencias en Li, pero además se valida las evaluaciones realizadas a nivel nacional.

Este trabajo esta ubicado en el área de la Psicología Organizacional, ubicando a los trabajadores idóneos en los recargo requeridos, trabajo que se se realiza al amparo de las bases legales de la institución, asumimos un trabajo de la recepción de los requerimientos, selección de puestos, perfil del candidato, convocatoria, recepción de documentos, programación de del proceso, ejecución del proceso, aprobación y publicación de los seleccionados , atención casos de reclamo e informe final del proceso.

Es un trabajo profesional que demanda, conocimiento, responsabilidad, ética, eficiencia y oportunidad, se realiza durante todo el año, algunos meses más recargado que otros, pero siempre evaluando, lo que hace posible incrementar, mejorar e implementar técnicas, instrumentos adecuados para cada circunstancia.

Palabras clave: Psicología, Intervención, Selección, Personal, Subgerencia.

ABSTRACT

The present work will allow us to observe the tasks carried out by the psychologist at EsSalud, main headquarters, specifically in the sub-management of incorporation, an area whose competence is the evaluation for the integration of new employees. Additionally, evaluations are conducted for senior management in cases of promotion and for the incorporation into new positions in various management areas in Li. Furthermore, validations are performed for evaluations conducted at the national level.

This work is situated within the field of Organizational Psychology, placing suitable workers in the required positions. The work is carried out in accordance with the legal foundations of the institution. We undertake the reception of requirements, selection of positions, candidate profiling, announcement, document reception, process scheduling, process execution, approval, and publication of the selected candidates, handling of complaint cases, and a final process report.

A professional job demands knowledge, responsibility, ethics, efficiency, and timeliness. It is carried out throughout the year, with some months being busier than others, but always evaluating. This allows for the possibility of increasing, improving, and implementing techniques and suitable instruments for each circumstance.

Keywords: Psychology, Intervention, Selection, Personnel, Submanagement.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....	9
1.1 Descripción General De La Institución.....	9
1.1.1 Historia.....	9
1.1.2 Ubicación Geográfica Y Contexto General.....	10
1.1.3 Actividad Y Contexto General	11
1.1.4 Misión Y Visión	11
1.1.5 Principios.....	12
1.1.6 Valores	12
1.1.7. Organigrama General Y Organigrama Ubicación Del Psicólogo.....	13
CAPITULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA.....	14
2.1. Marco Teórico de Psicología.....	14
2.1.1. Escuelas Psicológicas.....	14
2.1.2. Área de intervención general.....	15
2.1.3. Psicología Industrial Organizacional.....	16
2.1.4. Área de intervención del ejercicio profesional	22
2.1.5. Función General.....	22
2.1.6. Funciones Específicas:	22
2.2. Marco teórico.....	23
CAPITULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO	26
3.1. Teoría Y Practica En El Desempeño Profesional	26
3.1.1. Antecedentes Internacionales	26
3.1.2. Antecedentes Nacionales.....	28
3.1.3. Acciones, Metodologías y Procedimientos.....	30
3.2. Técnicas E Instrumentos.....	37

3.2.1. Entrevistas estructuradas	37
3.3. Programas y planes de Evaluación para la selección de Personal	42
CAPITULO IV: LOGROS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	48
4.1. Logros alcanzados:.....	48
4.2. Conclusiones:.....	48
4.3. Recomendaciones:.....	48
BIBLIOGRAFIA.....	50



INTRODUCCIÓN

La Psicología se encarga de analizar el comportamiento, la cognición, las emociones y la motivación humanas. Esta disciplina se desglosa en diversas especializaciones, algunas de las cuales se centran especialmente en el ámbito organizacional. Estas especializaciones han evolucionado su perspectiva respecto a las empresas, reconociendo la importancia de los colaboradores en la producción. Actualmente, preocupaciones como el clima organizacional, el estrés laboral, las remuneraciones y la identidad con la empresa son temas de interés. La calidad de los trabajadores se ve afectada por la estabilidad laboral, la cual se logra cuando las personas ocupan cargos que se ajustan a los requisitos del puesto y al perfil del trabajador.

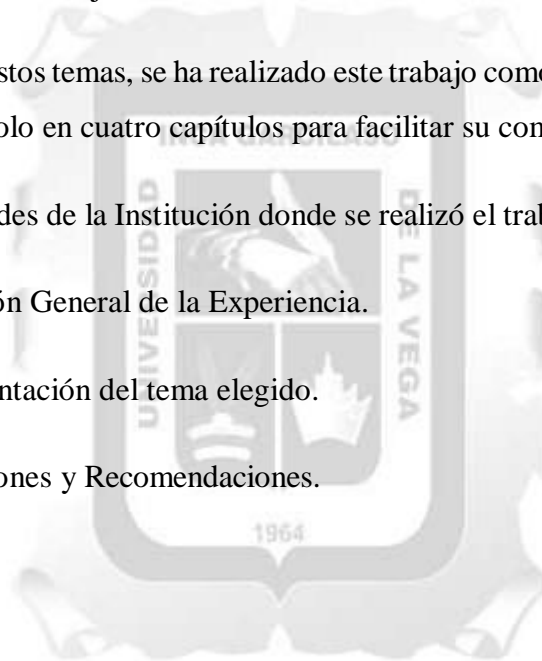
Con el fin de abordar estos temas, se ha realizado este trabajo como parte de la Suficiencia Profesional, dividiéndolo en cuatro capítulos para facilitar su comprensión:

Capítulo I: Generalidades de la Institución donde se realizó el trabajo.

Capítulo II: Descripción General de la Experiencia.

Capítulo III: Fundamentación del tema elegido.

Capítulo IV: Conclusiones y Recomendaciones.



CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 Descripción General De La Institución

Ley N° 27056, numeral 1.2 del artículo 1, Ley de Creación del Seguro Social de Salud, EsSalud es una institución pública, creada a nivel nacional para coberturar la atención médica de 12 millones 675 mil 670 asegurados, siendo el 51,0% de la población hombres y el 49,0% son mujeres, trabajadores en regímenes tanto privados como el público, autofinanciado con los aportes de cada trabajador a nivel nacional que equivale al de su remuneración pensionable.

Cubre la atención, ambulatoria, especializada, internamiento, curación y rehabilitación de todo trabajador y sus derecho habientes al amparo de la ley N° 26790. En Lima tenemos 2 grandes sedes, Hospital Guillermo Almenara y el Hospital Rebagliati Martins con los cuales se inicia su funcionamiento.

1.1.1 Historia

EsSalud, la entidad de Seguro Social de Salud, ha cumplido ochenta y siete años de trayectoria institucional, ofreciendo cobertura a más de once millones de asegurados y sus dependientes en todo el país. La conmemoración del inicio de la seguridad social en Perú, que tiene lugar cada 12 de agosto desde 1936, marca el origen de EsSalud, que surgió inicialmente con los trabajadores de la Caja Nacional de Seguro Social y se expandió en 1948 para incluir a los empleados amparados por el Seguro Social del Empleado. La fusión de estos seguros en 1973 dio lugar al Seguro Social del Perú, convirtiendo a EsSalud en la primera institución comprometida con un servicio dedicado y loable para los asegurados.

La historia aborda la gestión del Seguro Social del Empleado, que abarcó a empleados del sector público y privado de 1949 a 1973. La institución evolucionó para liderar en el registro y afiliación de asegurados, administrando las contribuciones necesarias para diversos subsidios, préstamos hipotecarios y pensiones en conformidad con la ley. EsSalud ha invertido en infraestructura, equipamiento, medicamentos y capital humano para alcanzar objetivos y metas en beneficio de los asegurados.

Los orígenes de la seguridad social en Perú están registrados en archivos del Archivo Central y la Biblioteca Central de EsSalud, así como en otras fuentes históricas. En la actualidad, EsSalud opera cuatro Redes Prestacionales en Lima y Provincias, así

como Redes Asistenciales en Lima y provincias, cubriendo diversas regiones del país. Las Redes Prestacionales incluyen Rebagliati, Almenara, Sabogal y Lambayeque, mientras que las Redes Asistenciales abarcan Amazonas, Áncash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Huancavelica, Huánuco, Huaraz, Ica, Juliaca, Junín, La Libertad, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Moyobamba, Pasco, Piura, Puno, Tacna, Tarapoto, Tumbes y Ucayali.

1.1.2 Ubicación Geográfica Y Contexto General



La sede principal de EsSalud se encuentra ubicada en las direcciones Jr. Domingo Cueto 120 y Av. Arenales 1400, en el Distrito de Jesús María, Departamento de Lima, provincia de Lima. Esta estructura, construida con materiales nobles, consta de 9 pisos.

En cuanto a las coberturas, este Servicio de Salud está dirigido a empleados dependientes de empresas formales y a sus familiares, así como a pensionistas. También está disponible para todas las personas y trabajadores independientes que pueden realizar sus aportes de manera autónoma. Se aplica a trabajadores dedicados a actividades agrícolas, avícolas, agroindustriales o acuícolas, excluyendo a los trabajadores de la industria forestal. Además, el seguro de accidentes personales ofrece indemnización por muerte o invalidez permanente o parcial como resultado

de un accidente, exclusivamente para los asegurados regulares, agrarios y potestativos.

1.1.3 Actividad Y Contexto General

EsSalud es una entidad pública descentralizada con personalidad jurídica de derecho público interno, y está adscrita al Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. Su objetivo fundamental es ofrecer cobertura a los asegurados y sus derechohabientes a través de la prestación de servicios que engloban actividades de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, así como beneficios económicos y sociales vinculados al régimen contributivo de la Seguridad Social en Salud, abarcando también otros seguros relacionados con riesgos humanos.

La población que atiende EsSalud, son trabajadores del Sector público y privado a nivel nacional, de esta población corresponde en un alto porcentaje al Sector C y en menor porcentaje al sector D, tanto el trabajador como su derecho habiente, concurren a su atención médica ,sea esta ambulatoria o de internamiento , tratamiento y alta según el caso, el nivel educativo menor es secundaria completa, así como en mayores porcentajes, encontramos estudios técnicos y profesionales diversos; la tenencia de la vivienda es propia en diversas zonas , así como viviendas alquilas y otros en vías de adjudicaciones, el nivel económico adquisitivo es promedio , cubren sus necesidades básicas, encontrando un porcentaje menor que solo tienen un ingreso mínimo vital y generalmente son obreros, la carga familiar es variada y esta relación a nivel generacional, familias antiguas con más de 5 hijos, familias modernas con uno o dos hijos y a veces sin hijos.(fuente Estudios Socio Económicos familiares de los Servicios Sociales 2018)

1.1.4 Misión Y Visión

Visión: “Ser una institución moderna y en mejora continua, centrada en los asegurados, que garantiza el acceso a la seguridad social en salud con ética, oportunidad y calidad”.

Misión: “Brindamos prestaciones de salud, económicas y sociales a nuestros asegurados con una gestión eficiente e innovadora que garantiza la protección financiera de las prestaciones integrales”.

1.1.5 Principios

Solidaridad: implica contribuir según la capacidad y recibir según la necesidad.

Universalidad: se refiere a la participación de todas las personas en los beneficios sin distinción.

Igualdad: prohíbe toda forma de discriminación, brindando protección de manera equitativa.

Unidad: implica que las prestaciones son suministradas por una entidad única o entidades orgánicamente vinculadas a un sistema de financiamiento único.

Integralidad: garantiza la cobertura completa y oportuna de las contingencias que enfrentan las personas.

Autonomía: significa independencia administrativa, técnica y financiera, con fondos provenientes de las contribuciones de sus aportantes y no del presupuesto público.

1.1.6 Valores

Enfoque Humanizado y de Servicio: Nos dedicamos a proporcionar asistencia integral a nuestros asegurados, abordando aspectos éticos, psicológicos, biológicos, sociales y espirituales con calidez, empatía y calidad.

Inclusividad: Valoramos y comprendemos la diversidad de grupos sociales, asegurando efectivamente los derechos de todos los asegurados, independientemente de su condición socioeconómica, raza, credo o afinidad ideológica. Trabajamos para fortalecer la atención en regiones distantes y carentes del país.

Compromiso Continuo: Nos esforzamos constantemente por ampliar la cobertura y mejorar la calidad de nuestros servicios, adaptándonos a las cambiantes necesidades de los asegurados. Buscamos fortalecer y mantener su confianza, contribuyendo a los objetivos de desarrollo del país.

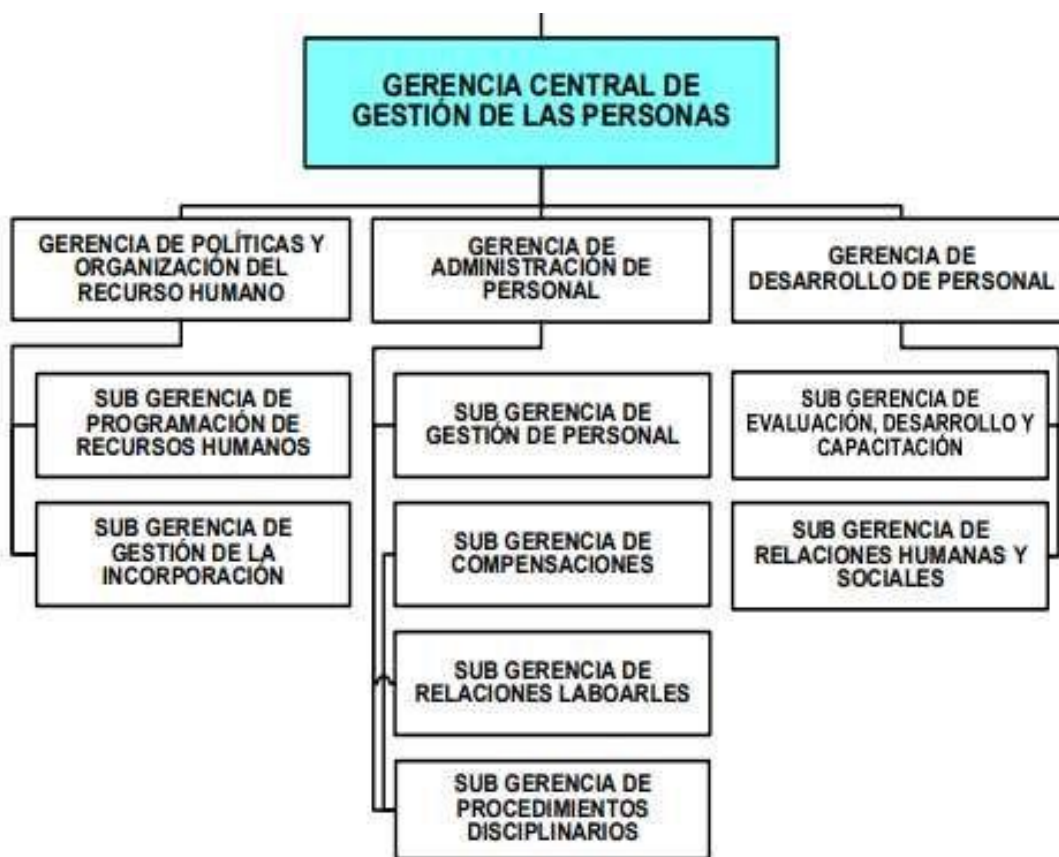
Búsqueda de la Excelencia: Buscamos superarnos continuamente para ofrecer servicios eficientes y con altos estándares de calidad. Trabajamos para obtener resultados óptimos de manera sostenida en el tiempo, siempre en beneficio de los asegurados.

Principio de Ayuda Mutua: Mantenemos una actitud colaboradora, trabajando por el bien común para garantizar de manera equitativa el acceso y la protección de los asegurados en sus necesidades de salud y prestaciones económicas y sociales.

Integridad en la Acción: Actuamos con honestidad, confiabilidad y buena fe, siempre en favor del interés público.

1.1.7. Organigrama General Y Organigrama Ubicación Del Psicólogo

La Sub Gerencia de Gestión de la Incorporación está subordinada a la Gerencia de Política y Organización del Recurso Humano, y esta última, a su vez, está bajo la jurisdicción de la Central de Gestión de las Personas:



CAPITULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1. Marco Teórico de Psicología

Psicología como disciplina o ciencia establecida para investigar los componentes biológicos, sociales y culturales de las conductas de los seres humanos, de forma grupal o como individuo en la medida que se estudia la función, y desempeño de la mente (Gallegos,2016).

Etimológicamente el termino psicología proviene de la palabra psyche que refiere alma y logos que refiere a estudio, lo que establece que en sus comienzos aludía al estudio del alma y a la mente. Con relación a ello se determina que la psicología es la ciencia que permite conocer el comportamiento o conducta y las etapas mentales relacionados a ésta (Gallegos, 2016).

Marta Guerri (2023) nos dice La psicología es una ciencia multidisciplinaria que se dedica al estudio de la mente y el comportamiento humano, y que tiene sus raíces en la filosofía, la biología y otras ciencias.

A lo largo del tiempo, la psicología ha evolucionado como una disciplina autónoma que se ocupa de una diversidad de fenómenos cognitivos, emocionales y conductuales. Su propósito es comprender y explicar nuestros pensamientos, emociones y acciones con el fin de mejorar nuestro bienestar y nuestras relaciones.

El sustento de la psicología como ciencia está dada por múltiples autores con diversas investigaciones entre ellas la creación del laboratorio de psicología por Wilhelm Wundt, los trabajos de Sigmund Freud referente a la interpretación de los sueños y considerado del Psicoanálisis, Edward Thorndike precursor de la teoría conductista, otro avance la escala o test de medida de la inteligencia por Alfred Binet, los trabajos de Iván Pávlov sobre el condicionamiento clásico. Los mismos que serán descrito y señalados como escuelas.

2.1.1. Escuelas Psicológicas

Escuela Constructivista: Su principal aporte es centrarse en la persona como participante activo, en la formulación de conocimientos, sustentado en la no recepción de aprendizajes del ambiente, en ese caso está centrado en aprendizaje significativo, así

témenos el rol de lo sociocultural, la ponderación de la interacción de las personas con el estudio.

Las teorías resaltantes de esta escuela son la Gestalt representada por David Ausubel, Lev Vygotsky y Jean Piaget. En conclusión, la construcción de significados está en la forma en que la persona interpreta el contexto social y esta interpretación se centra en cómo el individuo procesa el conocimiento (Miranda, Cortes, & Vera, 2017).

En el marco de la Escuela Humanista, la perspectiva holística del ser humano lo define como un ente íntegro e integral, abarcando tanto los aspectos conductuales como los espirituales. Esta comprensión global considera al individuo en su totalidad, sin fragmentarlo en componentes como lenguaje, percepción, pensamiento y cognición. De acuerdo con la psicología humanista, la persona se concibe como una unidad única en interacción con su entorno, donde los aspectos biológicos y espirituales, estéticos y primitivos, proactivos y reactivos coexisten simultáneamente (Sanchez Andrade & Perez Padron, 2017).

Escuela Conductista. - Relacionada a la teoría de estímulo-respuesta, la cual se enfoca en las características observables de las conductas en vinculación al ambiente como lo demostró Skinner. Algunas de las características claves del conductismo son:

- La persona es pasiva y receptiva al medio ambiente
 - La asimilación del conocimiento se da como respuesta de asociaciones entre estímulo y respuesta.
 - El aprendizaje radica en la asimilación de una nueva asociación.
 - Las transferencias positivas o negativas son relevantes en el desarrollo de nuevos aprendizajes en base a la similitud de estímulos entre situaciones.
- (Garduño Estrada, 2002).

2.1.2. Área de intervención general

La Psicología, originada como una disciplina general, ha experimentado una evolución a lo largo del tiempo, adaptándose a diversas necesidades y problemáticas. Esta evolución ha llevado a la formación de áreas especializadas, que incluyen la Psicología Clínica y de Salud, Educativa, Deportiva, Comunitaria, Organizacional, Evolutiva, Social, Forense, Sexología, Neuropsicología, Psicofisiológica, Familiar, Biológica, Comparativa o etiología, Jurídica, de Pareja, Gerontológica, Experimental, Marketing, Ingeniería, entre

otras. Cada una de estas áreas se dedica a comprender y abordar aspectos específicos relacionados con el comportamiento humano y contribuir al desarrollo de soluciones y mejoras en diversos contextos.

2.1.3. Psicología Industrial Organizacional

Blum y Naylor (1968) citado por Muchinsky, (2002) La Psicología Industrial Organizacional (I-O) es la aplicación de principios psicológicos a los problemas relacionados con las personas que trabajan en entornos empresariales. Como rama de la Psicología, se centra en el comportamiento humano, la cognición, las emociones y la motivación, y se subdivide en psicología industrial y organizacional. La primera se enfoca en la eficiencia organizacional a través del diseño del trabajo, la selección y capacitación de empleados, y la evaluación del desempeño. La psicología organizacional, derivada del movimiento de relaciones humanas, se preocupa por comprender el comportamiento y mejorar el bienestar de los empleados en el lugar de trabajo, abordando temas como actitudes, estrés laboral y liderazgo.

Aunque las divisiones industrial y organizacional se superponen, juntas reflejan la amplitud del campo. La psicología clínica, la subárea más grande aplicada de la psicología, se ocupa del estudio y tratamiento de trastornos psicológicos y la salud mental. Aunque los psicólogos I-O no abordan directamente problemas emocionales o personales, pueden recomendar intervenciones, como programas de asistencia para empleados (EAP), que involucren a psicólogos clínicos para tratar cuestiones como el alcoholismo o el trastorno de estrés posttraumático (TEPT).

La Psicología Industrial Organizacional como Ciencia

La investigación constituye una actividad fundamental para los psicólogos en los ámbitos industrial y organizacional. Esta investigación puede contribuir al desarrollo de nuevos métodos, especialmente en áreas como la selección y capacitación de empleados. A menudo, se llevan a cabo investigaciones específicas para resolver problemas particulares de una organización, como la alta tasa de rotación de enfermeras en un hospital. Otros estudios se centran en comprender fenómenos organizacionales, como las razones del robo por parte de empleados en una tienda de comestibles o el impacto de las actitudes laborales de los docentes en sus alumnos. Los resultados de estos estudios se presentan en reuniones profesionales y se publican en revistas científicas revisadas por expertos.

Historia del campo de la Psicología Industrial Organizacional

La Psicología Industrial Organizacional (I-O) se originó en el siglo XX, con raíces que se remontan al final del siglo XIX y principios del XX, casi desde los inicios del campo de la psicología. Los primeros psicólogos que se dedicaron a la I-O fueron experimentales y estaban interesados en aplicar los principios emergentes de la psicología a los desafíos organizacionales. En Estados Unidos, se centraron en cuestiones de rendimiento laboral y eficiencia organizacional, mientras que en el Reino Unido exploraron temas como la fatiga y la salud de los empleados. Con el tiempo, el campo se expandió para abarcar las diversas áreas que aborda actualmente.

Dos destacados fundadores del campo en Estados Unidos fueron Hugo Münsterberg y Walter Dill Scott, psicólogos experimentales y profesores universitarios. Münsterberg, originario de Alemania, se interesó especialmente en la selección de empleados y en la aplicación de pruebas psicológicas. Scott compartió intereses similares y también exploró la psicología de la publicidad. Ambos contribuyeron significativamente al desarrollo de la Psicología Industrial y Organizacional, con Münsterberg escribiendo el primer libro de texto estadounidense sobre el tema en 1913.

Una influencia clave en el campo fue el trabajo de Frederick Winslow Taylor, ingeniero que estudió la productividad de los empleados a fines del siglo XIX y principios del XX. Taylor desarrolló la Gestión Científica, un enfoque para la administración de trabajadores en fábricas, que incluía principios para guiar las prácticas organizacionales. Su influencia se refleja en el desarrollo y la evolución del campo de la Psicología Industrial Organizacional, sugiriendo lo siguiente:

- Cada trabajo debe analizarse cuidadosamente para poder especificar la forma óptima de realizar las tareas.
- La selección de empleados debe basarse en características que guarden relación con el rendimiento laboral. Los gerentes deben analizar a los empleados actuales para identificar las características personales que son significativas en este contexto.
- Es fundamental proporcionar una capacitación detallada a los empleados para que puedan desempeñar eficientemente sus responsabilidades laborales.

- Los empleados deben recibir reconocimientos por su productividad como incentivo para promover niveles elevados de rendimiento.

Aunque estas ideas han evolucionado y mejorado a lo largo de los años, todavía se consideran valiosas en la actualidad.

Otra influencia proveniente del ámbito de la ingeniería se refleja en el trabajo de Frank y Lillian Gilbreth, una pareja que investigó métodos eficientes para llevar a cabo tareas. Integraron la ingeniería y la psicología (Frank era ingeniero y Lillian, psicóloga) para examinar cómo las personas realizan actividades. Su contribución más destacada fue el estudio del tiempo y el movimiento, que implicaba medir y cronometrar los movimientos de las personas durante las tareas con el propósito de desarrollar procesos de trabajo más eficientes. Aunque las ideas fundamentales se originaron con Taylor, los Gilbreth perfeccionaron y aplicaron esta nueva técnica para asistir a diversas organizaciones. Algunos historiadores sugieren que Lillian fue la primera en obtener un doctorado en Psicología Industrial Organizacional en los Estados Unidos en 1915, aunque la mayoría atribuye esta distinción a Bruce V. Moore en 1921. El trabajo de los Gilbreth sentó las bases para lo que posteriormente se convertiría en el campo de los factores humanos, que estudia cómo diseñar tecnología de manera más eficiente para las personas. En años posteriores, Lillian se enfocó en el diseño de productos de consumo y creó innovaciones como el bote de basura con pedal y los estantes en las puertas del refrigerador. Sin embargo, los Gilbreth son más conocidos por ser los protagonistas de la película popular "Cheaper by the Dozen", que relata su vida como padres trabajadores de 12 hijos.

La Psicología Industrial Organizacional (IO) se ha convertido en un campo esencial que aplica principios psicológicos a los desafíos que enfrentan los seres humanos en entornos laborales y empresariales. Su evolución ha sido notable desde sus inicios a fines del siglo XIX y principios del XX hasta la actualidad, desempeñando un papel crucial en la mejora de la eficiencia, el bienestar y las condiciones laborales.

La IO se originó durante la Primera Guerra Mundial, donde el Reino Unido estableció el Comité de Trabajadores de la Salud de las Municiones para abordar problemas de salud, seguridad y eficiencia del personal, mientras que en los Estados Unidos, psicólogos como Robert Yerkes ofrecieron sus servicios al ejército. Uno de sus logros notables fue el desarrollo de pruebas de capacidad mental para seleccionar y colocar reclutas, como los

grupos Army Alpha y Army Beta. Estos eventos marcaron el inicio del uso masivo de pruebas psicológicas para el empleo y establecieron una base para futuras investigaciones en el campo.

Entre las guerras mundiales, la IO se expandió a áreas diversas. Charles Myers cofundó el Instituto Nacional de Psicología Industrial en el Reino Unido en 1921, centrandó la atención en la eficiencia y el bienestar de los empleados. En los Estados Unidos, la Psicología Industrial y Organizacional se consolidó aún más con la formación de psicólogos industriales organizacionales y la creación de empresas de consultoría como Psychological Corporation en 1921. Los estudios Hawthorne, realizados en la Western Electric Company, destacaron la importancia de los factores sociales en el desempeño laboral y contribuyeron al desarrollo del campo de los factores humanos.

La Segunda Guerra Mundial fue un catalizador significativo para la IO en ambos lados del Atlántico. Los psicólogos se enfrentaron a diversas tareas, desde la selección y colocación de reclutas hasta la capacitación, moral, evaluación del desempeño y diseño de equipos. En los Estados Unidos, la participación de la APA se expandió a la psicología aplicada, y en 1944, se formó la División 14 de Psicología Industrial y Empresarial. Posteriormente, la IO continuó evolucionando en la posguerra, abordando problemas laborales y ampliando su alcance.

El desarrollo del campo también se vio influenciado por eventos clave, como la aprobación de la Ley de Derechos Civiles de 1964 en los Estados Unidos. Esta legislación prohibió la discriminación y llevó a los psicólogos de IO a desarrollar procedimientos para eliminar la discriminación en el lugar de trabajo. La aprobación de la Ley de Estadounidenses con Discapacidades en 1990 amplió aún más la protección contra la discriminación, destacando la importancia de la IO en la conformación de prácticas laborales equitativas.

La historia de la IO muestra su contribución constante a la mejora de organizaciones y condiciones laborales. Desde sus raíces en la selección y eficiencia organizacional, la IO ha abordado una amplia gama de temas, incluidos la salud ocupacional, la psicología de la publicidad y los factores humanos. La División de Psicología Industrial y Organizacional de la APA, fundada en 1970, refleja el reconocimiento continuo de la IO como un campo vital y en constante expansión.

En la actualidad, la IO sigue desempeñando un papel esencial en las organizaciones, adaptándose a las cambiantes necesidades laborales y sociales. Se enfrenta a desafíos como la diversidad y la inclusión, el equilibrio entre trabajo y vida, la tecnología en el lugar de trabajo y el bienestar emocional de los empleados. La IO también se ha expandido globalmente, abordando cuestiones culturales y adaptándose a entornos laborales diversos.

En resumen, la Psicología Industrial Organizacional ha evolucionado desde sus humildes comienzos durante la Primera Guerra Mundial hasta convertirse en un campo interdisciplinario fundamental en la actualidad. Su capacidad para aplicar la ciencia psicológica a los desafíos del mundo laboral ha sido crucial para mejorar la eficiencia y el bienestar en las organizaciones. La IO continuará desempeñando un papel crucial a medida que las organizaciones enfrenten nuevos desafíos y evolucionen en el futuro.

Psicología Industrial y Organizacional más allá de Estados Unidos y Reino Unido

La Psicología Industrial Organizacional (IO) ha experimentado una evolución significativa desde sus inicios en los Estados Unidos y el Reino Unido hasta convertirse en un campo interdisciplinario fundamental a nivel mundial. Aunque su desarrollo inicial se centró principalmente en estos dos países, su crecimiento y globalización son evidentes en la diversidad de autores que contribuyen a las principales revistas del campo.

El aumento del porcentaje de autores no estadounidenses en revistas como el *Journal of Applied Psychology* y *Personnel Psychology* refleja la internacionalización del campo. Países como Australia, Canadá, China, Alemania, Israel, Corea, Países Bajos, Nueva Zelanda, Escandinavia y Singapur están contribuyendo activamente a la literatura de la IO. Este fenómeno se relaciona con el creciente establecimiento de programas de maestría y doctorado en IO fuera de los Estados Unidos y el Reino Unido, así como con la colaboración internacional en investigaciones transculturales.

La globalización económica y las comunicaciones electrónicas han permitido una mayor convergencia de ideas y métodos en el campo. Firmas consultoras estadounidenses, como *Development Dimensions International* y *PDI Ninth House*, han establecido presencia en todo el mundo, introduciendo métodos estadounidenses y adoptando prácticas extranjeras. Esta fertilización cruzada ha enriquecido el campo y contribuido a su expansión más allá de las fronteras iniciales.

La Psicología Organizacional, según Rucci (2008), busca mejorar la dignidad y el desempeño de los individuos y las organizaciones al avanzar en el conocimiento del comportamiento humano. Enfocándose en la integración efectiva de los trabajadores en las organizaciones, esta rama de la psicología se ha vuelto esencial en el panorama competitivo actual. A través del estudio del comportamiento laboral, la Psicología Organizacional aborda temas como comunicación, motivación, liderazgo y clima organizacional, contribuyendo así al rendimiento a corto, mediano y largo plazo.

Las condiciones culturales, históricas y políticas han moldeado la IO a nivel internacional, dando a cada país su enfoque único hacia las industrias y organizaciones. Por ejemplo, la psicología estadounidense se ha centrado en la productividad y la evaluación de diferencias individuales, mientras que en el Reino

Unido, ha priorizado la salud y el bienestar de los empleados. Sin embargo, la globalización ha llevado a una convergencia de ideas y métodos entre países, permitiendo un intercambio significativo de conocimientos y enfoques.

La importancia de la Psicología Organizacional radica en su capacidad para comprender y mejorar la dinámica entre los individuos y las organizaciones. Su enfoque en la comunicación efectiva, la motivación y el liderazgo contribuye a crear un clima organizacional propicio para el máximo rendimiento. En un mundo laboral en constante cambio, donde los desafíos van más allá de la productividad, la Psicología Organizacional se presenta como una herramienta esencial para la gerencia moderna.

En este contexto, se destaca que las organizaciones están formadas por seres humanos, no por máquinas. La comprensión de las emociones y necesidades de los empleados es esencial para alcanzar los objetivos establecidos por las organizaciones. La Psicología Organizacional emerge como el vehículo principal para lograr esta comprensión, proporcionando a los gerentes las herramientas necesarias para gestionar eficazmente a su personal.

El papel protagónico que desempeña la Psicología Organizacional se vuelve crucial en un entorno globalizado y competitivo. No solo contribuye a la eficiencia operativa, sino que también garantiza la adaptabilidad de las organizaciones a los cambios constantes en la sociedad y la economía. Es una disciplina que evoluciona con las necesidades cambiantes de las organizaciones y se presenta como una guía invaluable para abordar desafíos contemporáneos.

En conclusión, la Psicología Industrial Organizacional ha superado sus fronteras iniciales y se ha convertido en un campo global e interdisciplinario. Su influencia se extiende más allá de los Estados Unidos y el Reino Unido, alcanzando aportes significativos de diversas naciones. La Psicología Organizacional, como componente esencial, se destaca por su capacidad para mejorar la relación entre los individuos y las organizaciones, contribuyendo a la competitividad y la productividad en el siglo XXI. Su protagonismo en la gestión moderna refleja su importancia continua en la resolución de problemas laborales y en la creación de entornos de trabajo saludables y eficientes.

2.1.4. Área de intervención del ejercicio profesional

El área donde se realiza las actividades laborales fue la Sub Gerencia de Gestión de la Incorporación de EsSalud, de la sede Principal, con la finalidad de Evaluar a los que postulan por primera vez, a los que están laborando pero que debe ser rotados y para cumplir o asumir nuevas funciones

2.1.5. Función General

Según lo establecido en el artículo 134 de la Ley N° 30057, conocida como la Ley del Servicio Civil, la cual fue aprobada mediante el decreto supremo N° 140-2014-PCM y sus modificatorias, se dispone que cada entidad debe aprobar su propio Manual de Perfiles de Puestos (MPP). Este manual debe describir de manera estructurada todos los perfiles de puestos de la entidad, siguiendo las directrices establecidas por SERVIR.

- Estudiar y determinar el puesto de trabajo para la convocatoria y evaluación
- Elaboración de los requisitos de la convocatoria
- Sustentos legales de la convocatoria
- Determinación de las pruebas necesarias, así como las herramientas
- Realizar trabajo en equipo para la toma de las decisiones
- Estructura de Proceso de selección del personal

2.1.6. Funciones Específicas:

Las responsabilidades atribuidas al Psicólogo Organizacional por la institución son las siguientes:

- Encabezar los procesos de selección de personal, tanto para contratación directa como para Contratos Administrativos de Servicios (CAS) en la Sede Central, en conformidad con la normativa vigente.
- Coordinar y supervisar los procedimientos de selección de personal en los Órganos Desconcentrados, prestando especial atención a la revisión de convocatorias para su difusión.
- Evaluar a los candidatos propuestos para cargos de nivel ejecutivo, siguiendo las directrices establecidas por la normativa vigente.
- Anunciar los procesos de selección en diversas bolsas de trabajo de universidades e institutos especializados a nivel nacional.
- Brindar respaldo en la revisión de expedientes durante los procesos de Promoción de Personal.
- Atender consultas o reclamos, tanto verbales como escritos, provenientes del cliente interno y externo, relacionados con la ejecución de los diferentes procesos llevados a cabo por el área.
- Participar en la evaluación de propuestas para ocupar cargos ejecutivos dentro de la institución.
- Elaborar Informes Finales para los procesos de selección asignados por el Jefe de la Oficina.
- Proponer normas y procedimientos relativos a la selección de personal, contribuyendo así a la mejora continua de los procesos.
- Brindar apoyo directo en asuntos vinculados a la Sub Gerencia de Gestión de Incorporación, cuando sea necesario.
- Cumplir con otras funciones relacionadas con el cargo que el Jefe Inmediato Superior considere pertinentes.

2.2. Marco teórico

Marta Guerri (2023) señala que la psicología, como ciencia multidisciplinaria, se dedica a explorar la mente y el comportamiento humano, teniendo sus raíces en la filosofía, la biología y otras disciplinas. A lo largo del tiempo, la psicología ha evolucionado como una entidad independiente, abordando una amplia gama de fenómenos cognitivos, emocionales y conductuales, con el propósito de comprender y explicar nuestros

pensamientos, emociones y acciones para mejorar nuestro bienestar personal y nuestras relaciones con los demás.

Según Furnham (2001), la Psicología Organizacional se enfoca en investigar cómo las personas son reclutadas, seleccionadas y socializadas en las organizaciones. Examina el proceso de recompensa y motivación, así como la estructura formal e informal de las organizaciones en términos de grupos, secciones y equipos. Además, analiza la emergencia y conducta de líderes. La disciplina también se ocupa de cómo las organizaciones impactan en los pensamientos, emociones y comportamientos de los empleados a través de interacciones reales, imaginadas o implícitas dentro de la entidad organizativa.

Examinar el clima organizacional resulta esencial para cualquier empresa, ya que constituye un indicador preciso que refleja los niveles de relaciones laborales en la organización. Un clima organizacional positivo genera beneficios tanto para los empleados como para la entidad en sí, mientras que uno negativo conlleva pérdidas, gastos y conflictos, pudiendo incluso poner en riesgo la viabilidad de la organización. Si aún no tienes claro en qué consiste este concepto, cuáles son sus características y cómo puede ser beneficioso para tu organización, este artículo proporciona una visión general que te ayudará a comprenderlo mejor y tomar decisiones más informadas.

La intervención se refiere a la participación consciente en una situación problemática con la finalidad de modificar positivamente su desarrollo o resultado. En términos generales, la intervención implica la acción y el impacto de intervenir en algo, ya sea una situación, una oficina, un estado, u otros contextos. Este término suele emplearse para describir la interposición de una autoridad en una determinada área o institución que, debido a circunstancias extraordinarias, requiere una intervención para restablecer un orden que se ha visto afectado.

La selección se refiere a la acción y resultado de elegir a una o varias personas o cosas entre otras, separándolas y dándoles preferencia. Este término se utiliza para describir el acto de escoger, destacando una cosa, objeto o individuo de entre un conjunto de elementos o individuos similares. La selección puede tener lugar en diversos aspectos de la vida, y en contextos científico-biológicos, se utiliza para referirse al proceso de selección natural, donde algunas especies son naturalmente elegidas para sobrevivir en un entorno específico.

"Personal" se refiere al grupo de individuos que laboran en una misma entidad, organismo, fábrica o taller. Este término engloba a todos los trabajadores que forman parte de una organización en su totalidad. Además, la palabra "personal" tiene usos simultáneos, ya que puede aludir a lo que es propio de la persona o pertenece a ella en términos generales. En un contexto diferente, se utiliza para hacer referencia al conjunto de personas que proporcionan sus servicios profesionales en una empresa, taller, fábrica u organización, siendo conocido formalmente como el personal de dicha entidad.

Dentro de la estructura jerárquica de una empresa, se denomina subgerente al funcionario que ocupa un nivel inmediatamente inferior al gerente. Este título se aplica a roles específicos, como el subgerente administrativo o los subgerentes de producción.

Según Guillermo Westrecher (2020), la gestión se define como un conjunto de procedimientos y acciones dirigidos a alcanzar objetivos específicos. Este término se asocia comúnmente con el ámbito corporativo, representando las actividades realizadas por una empresa para lograr sus metas. La gestión abarca diversos tipos de actividades clave, entre los cuales se destacan la gestión empresarial, de carteras, de proyectos, ambiental, social, del conocimiento y pública.

La incorporación se refiere al acto de unir, agregar o integrar algo a otra cosa, formando así un conjunto. Este término también puede aludir a reclinar el cuerpo que estaba en posición horizontal o a unirse a otras personas para constituir un cuerpo o grupo. EsSalud es una entidad encargada de gestionar fondos intangibles de la seguridad social, adscrita al sector de Trabajo y Promoción del Empleo. Cuenta con personería jurídica y goza de autonomía técnica, administrativa, económica, financiera, presupuestal y contable.

CAPITULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

3.1. Teoría Y Practica En El Desempeño Profesional

3.1.1. Antecedentes Internacionales

Duarte et al. (2022) en Colombia se realizó un análisis respecto a describir de qué manera se desarrollan las “Pruebas psicotécnicas para la selección de personal en el ámbito organizacional”. Metodología: En una actividad realizada en la Universidad Cooperativa de Colombia del 29 de abril al 03 de mayo de 2022, se llevaron a cabo evaluaciones dentro del ámbito de la psicología organizacional. El análisis se centra en el material psicotécnico utilizado en los procesos de selección y evaluación de personal en las organizaciones, destacando las opiniones de diferentes autores. Este proceso se presenta en un informe con el objetivo de contextualizarlo en el ámbito académico. Resultados: En el avance de la relatoría, el objetivo es enriquecer la comprensión del tema en consideración. Asimismo, se defiende la idea de que, al exponer diversas perspectivas sobre un tema específico, es fundamental que la información sea completa, confiable, clara e imparcial. Conclusiones: La inclusión en este proceso de la comparación de los conocimientos obtenidos con otras teorías propuestas por autores como Weber y Fechner, Wundt, Galton, Benítez, Díaz y Rodríguez, es parte integral del enfoque adoptado.

Sardi (2021) en Argentina publica su análisis con el propósito de plantear “un aporte a la psicología laboral en tiempos de pandemia: la entrevista de selección de personal mediada por la tecnología”. Metodología: Bajo un enfoque cualitativo, se realizó un estudio que analizó y detalló. La principal forma de recopilar información fue a través de entrevistas virtuales, principalmente con Skype, WebEx o Zoom, dependiendo de la disponibilidad de los participantes. La muestra incluyó a 20 selectores de personal en Buenos Aires con más de 2 años de experiencia en reclutamiento y selección. Los datos cualitativos se analizaron mediante la codificación en categorías predefinidas al examinar el contenido de las entrevistas. Resultados: En la implementación de Entrevistas Mediadas por Tecnología (EMT), se destacó la importancia de capacitar en competencias esenciales y habilidades técnicas, así como fomentar conocimientos tecnológicos. También se necesitan destrezas de interacción virtual, flexibilidad y creatividad por parte del selector. En comparación con las Entrevistas Cara a Cara (ECC), las Entrevistas Mediadas por Tecnología (EMT) tienen características específicas que requieren comprensión por parte del selector. Evaluar su aplicabilidad implica considerar el perfil, tipo y cultura de la

empresa, además de los beneficios tradicionales como ahorro de tiempo y recursos. Conclusiones: Se recomienda optimizar el proceso de selección para alcanzar metas empresariales y mejorar desempeño laboral, también considerar dimensiones de clima organizacional y adaptación al rendimiento, así como rediseñar instrumento de selección para DAG SOLUCIONES & ASOCIADOS, agilizando la identificación de personal idóneo, fortaleciendo el ambiente laboral y fomentando el trabajo en equipo.

Salinas (2021) en Ambato, Ecuador desarrollo una investigación con la finalidad de evaluar “la selección de personal y su incidencia en el clima laboral de la empresa DAG Soluciones & Asociados”. Metodología: Mediante la aplicación de enfoques cualitativos y cuantitativos en el estudio, se logró la participación activa de los colaboradores de la empresa, generando así una comprensión integral de la realidad, destacando la esencialidad de la investigación realizada. Se procedió a la administración de un cuestionario específico a los 20 colaboradores, con un diseño de preguntas precisas para la recopilación de información necesaria. Posteriormente, se llevó a cabo la aplicación del método del Chi-cuadrado para examinar la influencia de la selección de personal en el clima laboral de la empresa, en consonancia con los resultados obtenidos en la investigación, que permitieron identificar los factores que inciden en las variables analizadas. Resultados: Se detectó que el proceso de selección de personal en DAG SOLUCIONES & ASOCIADOS se ve significativamente influido por dos de las tres áreas evaluadas. Este descubrimiento se respalda en las puntuaciones que indican la presencia de problemas que deben abordarse, afectando el rendimiento y la ejecución de los colaboradores en sus responsabilidades asignadas. Conclusiones: Se formularon conclusiones y recomendaciones pertinentes con el objetivo de mejorar el desempeño de la empresa.

Battistón (2021) en Lima realizó un estudio con la finalidad de analizar la “Administración de test psicotécnicos de manera on-line en la selección de personal”. Metodología: Informe basado en experiencia de consultoría laboral durante la pandemia por COVID-19. La consultora se especializa en mejorar resultados organizacionales, especialmente en gestión de recursos humanos. Durante la consultoría, se realizó un análisis detallado de compensación, responsabilidades, perfil del empleado, ambiente laboral y servicios, mediante entrevistas con clientes para cubrir vacantes. Resultados: El cliente final eligió dos finalistas tras entrevistas. Recursos humanos previamente identificó terna de candidatos en análisis de datos. Perfiles seleccionados en entrevistas

online explorando historial, educación, características, relaciones, intereses y expectativas laborales. Se identificaron perfiles en línea tras obtener información sobre servicios, remuneración y perfil deseado en la interacción inicial con el cliente, marcando el inicio de la selección de personal. En la evaluación psicológica, psicólogas emplearon técnicas específicas en entrevistas por Skype, considerando las capacidades y competencias necesarias para el perfil laboral. Se examinaron aspectos de pruebas psicométricas en línea para comprender su impacto en costos y rapidez en la contratación. Esto abarcó la adaptación para varios perfiles, evaluación remota y generación de informes, asegurando consistencia metodológica y propiedades psicométricas en diferentes culturas y formatos virtuales. Conclusiones: En el desarrollo de la práctica, se realizaron evaluaciones destinadas a medir competencias específicas necesarias para diferentes roles laborales. Estas evaluaciones se llevaron a cabo a través de pruebas proyectivas realizadas de manera remota y contaron con la colaboración activa de las psicólogas de la institución.

3.1.2. Antecedentes Nacionales

Pareja y Matalinares (2022) en Lima publicaron un trabajo investigativo en base al objetivo del análisis de las “estrategias psicológicas no psicométricas, una presunción diagnóstica en selección de personal, adultos y padres de familia”. Metodología: Mediante un estudio básico se realizó un análisis y discusión teórica, dentro del marco de un enfoque cualitativo. Resultados: Se subraya la eficacia destacada de la técnica "Saber Escuchar" de Carl Rogers al proporcionar una orientación humanística sin dirección específica durante la entrevista, evitando críticas y asegurando que el evaluado no se sienta bajo examen. La creación de una experiencia atractiva, especialmente con colegas, se logra al introducir preguntas inesperadas al preguntar por el nombre. La compilación de técnicas comienza desde la entrada al entorno, observando aspectos como el saludo, la primera expresión facial y el tono de voz. Conclusiones: Se ha basado en las técnicas y métodos que adquirimos durante nuestra formación como psicólogas y en la terapia para guiar nuestro enfoque laboral. La disposición de esta estructura sigue un orden que revela cómo se abordó el trabajo.

Morante (2019) llevó a cabo un estudio en Lima con el propósito de examinar el "Reclutamiento, selección de personal y bienestar del colaborador". La metodología se desarrolló en el marco de las actividades desempeñadas durante cuatro años en una institución educativa de nivel superior, centrándose particularmente en dos áreas cruciales

en la actualidad: la contratación y elección de personal, así como el bienestar de los colaboradores. Los resultados presentados en este informe resaltan las conclusiones más significativas y ofrecen algunas recomendaciones, haciendo hincapié en la utilización de la tecnología, la previsión de diversas fuentes de reclutamiento, la participación de los clientes internos, la organización y estructuración de los procesos, junto con la comunicación de los servicios destinados a los colaboradores. También se destaca la viabilidad de implementar programas de orientación psicológica en las organizaciones, y se observa que la gestión se encuentra actualmente en una etapa de desarrollo, considerando la eficacia y eficiencia de los resultados analizados.

En Lima, Piedra (2019) llevó a cabo una investigación sobre la "Selección de personal y desarrollo de indicadores". La metodología del proyecto exploró tanto la aplicación práctica como el fundamento teórico de estos aspectos, destacando la contribución al proyecto de elaboración de indicadores para una consultora. Se resaltó la importancia de los indicadores para proporcionar detalles precisos sobre los resultados comerciales y facilitar la toma de decisiones basada en información concreta. Desde la perspectiva de la consultora, se enfatizó la necesidad de contar con indicadores de productividad y eficacia para evaluar y dar seguimiento al desempeño de los colaboradores. Se ejecutó un proyecto para establecer indicadores, abordando mediciones relacionadas con la productividad diaria y la eficacia en términos de tiempo e idoneidad del trabajo realizado. Se concluyó que externalizar este proceso puede ser beneficioso en términos de ahorro de tiempo y costos para el departamento de Recursos Humanos, siempre que se realice de manera organizada y eficiente. En resumen, se destacó la importancia del proceso de selección de personal en Recursos Humanos, subrayando su crucial papel como primer encuentro del posible colaborador con la empresa y la necesidad de buscar la idoneidad del candidato para el puesto de trabajo.

Vergara (2019) efectuó un estudio con el propósito de observar la "Optimización del proceso de selección de personal para puestos operativos". Este informe se ha creado con la intención de apoyar a los expertos en Recursos Humanos, en particular en el área de Reclutamiento y Selección de personal. Se fundamenta en la experiencia laboral del autor y tiene como meta compartir uno de los muchos procesos manejados en esta esfera. Metodología: En este informe se proporciona un análisis detallado de la información que fue recolectada, procesada y evaluada utilizando métodos tanto cuantitativos como cualitativos. Además, se presenta una descripción detallada del problema en cuestión.

Resultados: Este informe aborda el problema presentando conclusiones y recomendaciones. Se destaca el impacto y los logros resultantes de la implementación de la propuesta de mejora mediante un análisis de las cifras obtenidas. Además, se examinan detalladamente las estrategias de comunicación, así como las acciones llevadas a cabo en la selección, el reclutamiento, el flujograma del proceso y la planificación de personal. Conclusiones: La investigación presentada proporciona una visión completa de la problemática y las soluciones propuestas.

3.1.3. Acciones, Metodologías y Procedimientos

3.1.3.1. Herramientas, Método y Técnicas para la selección de personal

Está bien establecido que existen diferencias individuales y que estas diferencias pueden abarcar dimensiones físicas y psicológicas, que en última instancia pueden influir en la eficacia de un en el desempeño de un trabajo. Por ejemplo, las diferencias en el pensamiento individuo crítico pueden permitir que algunos analistas comprendan mejor que otros la importancia de los avances científicos, las diferencias en la capacidad de la memoria de trabajo pueden llevar a algunos analistas a trabajar más eficientemente que otros, y las diferencias en las habilidades de comunicación interpersonal pueden llevar a algunos individuos se desempeñen mejor en el estrado de los testigos que otros. Debido a que las organizaciones invierten una cantidad considerable de dinero en sus empleados a lo largo del tiempo, tiene sentido vincular los niveles de ‘conocimientos, habilidades y capacidades’ (CHC) que poseen los solicitantes de empleo con su desempeño en el trabajo.

En la teoría de la selección y evaluación de personal, los predictores se refieren a pruebas o evaluaciones observables que están diseñadas para medir los CHC subyacentes que se consideran importantes para un puesto. Estas pruebas o métodos pueden administrarse a los solicitantes de empleo durante el proceso de selección para identificar al mejor candidato, o conjunto de candidatos, para el puesto. Si las pruebas se desarrollan, administran, califican e interpretan adecuadamente, mejora su capacidad para predecir el desempeño laboral de un solicitante (u otros criterios relacionados con el trabajo).

En la actualidad, los empleadores intentan evaluar los factores predictivos del éxito a la hora de cubrir vacantes. Hay dos herramientas de selección omnipresentes para los candidatos a un puesto de trabajo más allá de la investigación de antecedentes: 1) revisión biográfica para garantizar que los candidatos cumplan con las calificaciones mínimas (por

ejemplo, requisitos educativos) y 2) la entrevista. Para muchos empleadores, estas dos herramientas de selección son las únicas herramientas de selección utilizadas para todos los puestos y las entrevistas a menudo se limitan a un pequeño conjunto de preguntas. Algunos empleadores utilizan pruebas escritas para evaluar el conocimiento general de las ciencias (si se requiere un título en ciencias), para evaluar el conocimiento de la disciplina (si no es un puesto de aprendiz) o para evaluar las competencias básicas en matemáticas y lenguaje. Algunos empleadores pueden incluir pruebas de muestra de trabajo que miden la capacidad de percepción, particularmente para las disciplinas de evidencia de patrones. Menos agencias parecen utilizar pruebas de muestra de trabajo para evaluar el pensamiento crítico, las habilidades de redacción técnica o los rasgos de personalidad (Spain et al., 2022).

SE EVALUA:

Habilidad cognitiva

Es necesario analizar el estado de la ciencia de los métodos para medir predictores comunes que podrían ser considerados por los empleadores. Estos predictores incluyen capacidad cognitiva, personalidad, información biográfica y pruebas de muestras de trabajo. También se proporcionará orientación sobre cómo se podrían aplicar estos métodos.

Las medidas generales de capacidad cognitiva tienen muchas ventajas en la selección de personal: (1) muestran la mayor validez para predecir la capacitación y el desempeño laboral, (2) pueden usarse para todos los trabajos desde el nivel inicial hasta el avanzado, y (3) son relativamente económicas. Ejemplos específicos de habilidades medidas a través de pruebas de capacidad cognitiva incluyen capacidad de memoria, fluidez numérica, clasificación conceptual, relaciones semánticas, previsión conceptual, orientación espacial, visualización y evaluación lógica. Un ejemplo de una prueba de capacidad cognitiva popular es la prueba de personal Wonderlic. Desarrollado por primera vez en 1938 y todavía utilizado ampliamente, el Wonderlic es una prueba de 12 minutos que contiene 50 ítems de opción múltiple. Los elementos de la prueba están diseñados para evaluar vocabulario, razonamiento, silogismos formales, razonamiento y cálculo aritmético, analogías, habilidades de percepción, relaciones espaciales y una serie de otras habilidades mentales. Una de las características atractivas de la prueba es su

amplio conjunto de puntuaciones de normas que se han desarrollado a lo largo de su larga historia.

Otro ejemplo de prueba de capacidad mental son las Matrices Progresivas (PM) de Raven, que es una prueba no verbal de inteligencia general. La prueba está diseñada para medir la capacidad de una persona para formar relaciones perceptivas y razonar por analogía independientemente del idioma y la escolarización formal. Los elementos se presentan en forma de una cuadrícula de patrones de 2×2 , 3×3 , 4×4 o 6×6 a la que le falta un patrón en la cuadrícula. Se pide a los participantes que seleccionen el patrón que falta de una lista de posibles alternativas que mejor complete la cuadrícula. Los elementos se vuelven cada vez más difíciles a medida que se avanza en cada conjunto. El desempeño exitoso en el PM de Raven requiere una percepción precisa de las características y patrones entre los elementos de la matriz, la capacidad de notar patrones y razonar, y la capacidad de integrar conocimientos para determinar qué patrón vendría a continuación. Debido a que el PM de Raven mide el razonamiento abstracto y requiere observación visual y habilidades de memoria de trabajo espacial, esta prueba puede ser particularmente relevante para la selección y evaluación en el dominio de evidencia de patrones.

Para el profesional de la selección de personal, las pruebas de capacidad cognitiva ofrecen varias ventajas. Los resultados de las pruebas de capacidad cognitiva se han relacionado con una variedad de importantes resultados organizacionales y relacionados con el trabajo, incluido el desempeño laboral y el éxito en la capacitación (Dilchert, 2018; Ones et al., 2017; Salgado & Moscoso, 2019). La utilidad predictiva de la capacidad cognitiva aumenta a medida que aumenta la complejidad del trabajo; por lo tanto, las pruebas de capacidad cognitiva pueden ser particularmente útiles para encontrar candidatos para trabajos cognitivamente exigentes. Las pruebas de capacidad cognitiva también suelen ser fáciles y rentables de administrar y calificar. Algunos se pueden administrar con lápiz y papel, y muchos se pueden administrar en línea. Una ventaja adicional es que, a diferencia de otros métodos de selección de personal, las pruebas de capacidad cognitiva no pueden verse influenciadas por los intentos del examinado de impresionar a la gerencia o por respuestas falsas. En contraste con estas ventajas, una desventaja preocupante de las pruebas de capacidad cognitiva es que normalmente producen diferencias de subgrupo (producen diferencias raciales y étnicas) que son mayores que otros predictores válidos del desempeño laboral, como las pruebas de personalidad y las entrevistas estructuradas

(Ones et al., 2017). Por lo tanto, para reducir el impacto adverso, las pruebas de capacidad cognitiva se pueden utilizar en combinación con otros métodos de selección, como entrevistas o datos biográficos, para reducir cualquier efecto potencial en grupos subrepresentados (Sackett et al., 2017).

Si los profesionales van a utilizar la capacidad cognitiva como prueba de detección, entonces es necesario que exista un vínculo fuerte entre las puntuaciones de las pruebas y el desempeño laboral (o el criterio de interés). En los PSF, puede ser una buena práctica utilizar pruebas de capacidad cognitiva de tipo aprobado/no aprobado para descartar, por ejemplo, al 20% inferior de los candidatos o a aquellos que están mínimamente calificados para el puesto, en lugar de combinar la puntuación con pruebas que contribuyan a la puntuación de clasificación general de un candidato (Spain et al., 2022).

Personalidad

Las pruebas de personalidad están diseñadas para obtener sistemáticamente información sobre las motivaciones, preferencias, intereses, estructura emocional y estilo de interacción de una persona con la gente. El interés en la personalidad como predictor del desempeño laboral surge del deseo de predecir los aspectos motivacionales del comportamiento laboral. Las investigaciones han demostrado una validez al menos modesta para algunos rasgos de personalidad a la hora de predecir el desempeño laboral. Primero, analizaremos la resiliencia y la inteligencia emocional. Luego, analizaremos los cinco grandes rasgos de personalidad.

Resiliencia. La resiliencia se menciona repetidamente como un componente importante para tener éxito en trabajos altamente estresantes. Dado el estrés, las largas horas y la carga de casos que experimentan los analistas, también es probable que sea un predictor importante de la retención y el desempeño en el dominio de las ciencias. El concepto de resiliencia psicológica se ha estudiado durante varias décadas y sus raíces se remontan a la psicología del desarrollo, la psicología de la salud y la psicología positiva. Los investigadores generalmente describen la resiliencia psicológica como un proceso que implica la interacción entre un individuo, sus experiencias pasadas y el contexto de vida actual en lugar de un rasgo de personalidad. Esta caracterización implica que la dependencia es un estado maleable que cambia. La resiliencia psicológica es importante para la comunidad de ciencias en el sentido de que los examinadores deben mantenerse

aptos para el deber y mentalmente sanos para completar sus tareas diarias a pesar de enfrentar factores estresantes crónicos y agudos asociados con el trabajo. Ser capaz de afrontar estas experiencias, adaptarse a los desafíos y mantener un pensamiento y control positivos en presencia o después de experimentar una adversidad significativa es un componente importante del trabajo, pero a menudo se pasa por alto. Investigaciones recientes muestran correlaciones positivas entre la resiliencia, el bienestar y el desempeño laboral (Athota et al., 2020).

Inteligencia emocional (IE). Otro conjunto de habilidades que ha despertado interés en la comunidad de las ciencias como posible predictor del desempeño laboral es la inteligencia emocional (IE). La IE puede definirse como “la capacidad de controlar las emociones propias y ajenas, discriminar entre ellas y utilizar la información para guiar el pensamiento y la acción”; pág.189). Esta definición identifica la IE como una habilidad o faceta real de la inteligencia. Por el contrario, otros investigadores destacados conceptualizan la IE como un término general que “abarca una constelación de rasgos de personalidad, afectos y habilidades autopercebidas, en lugar de aptitudes reales” (Joseph et al., 2015). Como tal, la IE es diferente de las emociones o el estilo emocional y única de las medidas tradicionales de inteligencia que se basan en la capacidad mental general. Se cree que las personas con altos niveles de inteligencia emocional tienen más éxito, tienen una mayor red de compañeros y son más hábiles para navegar y entablar relaciones interpersonales.

Con respecto a la validez predictiva de la IE en contextos de selección, los estudios meta analíticos han demostrado que la IE se correlaciona con el desempeño laboral y puede predecir de manera sólida los criterios de desempeño más allá de la capacidad cognitiva. La validez predictiva que ofrecen las medidas de IE puede deberse al hecho de que muchas medidas de IE incluían ítems que aprovechan constructos psicológicos bien establecidos como escrupulosidad, extraversión, autoeficacia general, desempeño autoevaluado, estabilidad emocional y capacidad cognitiva que han sido bien establecidos. Vínculos con el desempeño laboral (Joseph et al., 2015). Aun así, se necesita investigación adicional para comprender mejor cómo se pueden utilizar estas medidas para respaldar mejores decisiones de contratación y selección en la comunidad de ciencias.

Los cinco grandes rasgos de personalidad. El conocido modelo actual de personalidad jerárquico de cinco factores (FFM) (alternativamente, “los Cinco Grandes”) ha sido objeto de mucha investigación (Do & Minbashian, 2020; Fang et al., 2015). Los cinco rasgos incluyen: apertura, escrupulosidad, extraversión, amabilidad y neuroticismo. La apertura incorpora rasgos como imaginativo, curioso y creativo; la escrupulosidad incluye rasgos como organizado, minucioso y confiable; extraversión se compone de rasgos como hablador, asertivo y activo; la amabilidad incluye los rasgos amables, confiados y cálidos; el neuroticismo incluye rasgos como nervioso, de mal humor y temperamental.

Los estudios metanalíticos han encontrado repetidamente vínculos entre los rasgos de personalidad y resultados laborales importantes y los resultados apuntan hacia un principio importante en la investigación organizacional: la escrupulosidad tiene una fuerte relación con el desempeño laboral en una variedad de dominios, y los cuatro rasgos de personalidad restantes muestran correlaciones modestas con resultados y éxito para algunas ocupaciones (Converse & Oswald, 2014). Por ejemplo, el metanálisis de Hurtz y Donovan en el 2000 encontró que la personalidad predice el desempeño de la tarea y el desempeño laboral contextual (que se refiere a participar en comportamientos como ayudar a los demás, representar favorablemente a la organización y persistir con un esfuerzo adicional). Específicamente, encontraron que la escrupulosidad exhibía el coeficiente de validez más alto de las Cinco Grandes Dimensiones con desempeño de tareas (desempeño técnico, conocimiento del trabajo, cumplimiento de deberes laborales específicos y datos objetivos de desempeño), desempeño contextual (calificaciones de dedicación al trabajo, esfuerzo, persistencia, autodirección y compromiso con los demás) y facilitación interpersonal. La estabilidad emocional también mostró niveles consistentes, pero bajos, de validez relacionada con los criterios en todos estos criterios. Estos hallazgos han sido respaldados por varios estudios adicionales (Fang et al., 2015).

Para los empleadores, las pruebas de personalidad podrían usarse en combinación con otros predictores del desempeño laboral para identificar candidatos que tienen probabilidades de tener éxito en la capacitación, en el trabajo y que se ajusten y contribuyan a una cultura organizacional positiva. Las pruebas de personalidad también ofrecen varios beneficios prácticos: son fáciles de administrar, el costo de comprar una prueba de personalidad suele ser menos costoso que el de desarrollar pruebas personalizadas y los costos administrativos de las pruebas generalmente son económicos (Spain et al., 2022).

Datos biográficos

Los datos biográficos (biodatos), información factual sobre los antecedentes y las experiencias de vida de un solicitante, ofrecen una poderosa alternativa no cognitiva a las pruebas de capacidad cognitiva y se han mostrado muy prometedores como predictores en la selección. El principio de los biodatos es que los comportamientos pasados son relevantes para predecir criterios como el desempeño, el ausentismo y otros resultados relacionados con el trabajo. Schmidt y Hunter en 1998 en una revisión metaanalítica de más de 85 años de investigación en psicología del personal, informó que los datos personales están fuertemente correlacionados con la capacitación y el desempeño laboral, así como con la rotación, el ausentismo, la competencia laboral y las calificaciones de evaluación del desempeño. Sobre la base de estos resultados meta analíticos, los investigadores han concluido que los inventarios biográficos tienen validez casi tan alta como las pruebas de capacidad cognitiva. Además, las investigaciones indican que los biodatos muestran un impacto menos adverso contra los grupos protegidos, que el de las pruebas de capacidad cognitiva. Es importante destacar que la alta previsibilidad asociada con los biodatos, la facilidad de administración de los instrumentos de biodatos, el bajo costo y la falta de impacto adverso han llevado al uso generalizado de biodatos tanto en el público como en el público. sectores privados.

Una ventaja significativa de utilizar datos biológicos como predictor del desempeño laboral es que la información se puede recopilar rápida y fácilmente de los solicitantes. Se puede recopilar preguntando al solicitante sobre sus logros, experiencias e intereses generales durante el proceso de solicitud o entrevista. Se puede recopilar a través de una narrativa conductual en la que se pide a los solicitantes que describan verbalmente o en una declaración escrita cómo han demostrado con éxito una competencia requerida para el puesto. También se puede recopilar a través de cuestionarios de autoinforme que preguntan a los solicitantes sobre una variedad de temas que incluyen experiencias educativas, pasatiempos, intereses, actitudes y valores que se presume o se ha demostrado que están relacionados con factores de personalidad, adaptación personal o éxito en el ámbito social, educativo o actividades ocupacionales. Los elementos generalmente se agrupan en grupos y se evalúan y ponderan en función de su fuerza de relación con algún criterio de éxito laboral, como la permanencia en el puesto o la rotación (Schmitt & Golubovich, 2013; Spain et al., 2022).

Prueba de muestra de trabajo de reconocimiento de patrones. Un ejemplo de prueba de muestra de trabajo para la comunidad de ciencias es la prueba de reconocimiento de patrones que está desarrollando el Instituto Nacional de Estándares y Tecnología (NIST) de los Estados Unidos, que se puede encontrar en línea a partir de 2021 en inglés. Esta prueba contiene elementos de muestra diseñados para evaluar las habilidades de coincidencia de patrones del solicitante. Los ítems están diseñados para evaluar las habilidades de los solicitantes para: comparar y juzgar las orientaciones de las líneas; unir y percibir el ancho de las líneas; rotar mentalmente patrones y realizar búsquedas visuales para encontrar características coincidentes en diferentes orientaciones; juzgar y comparar características de interés; separar imágenes superpuestas mientras examina patrones de características; filtrar el ruido de fondo; detectar si un patrón pequeño está presente dentro de un patrón más grande; y siga líneas mientras ve elementos de muestra. Aunque la prueba aún no ha sido validada, ofrece un importante paso adelante en comparación con las prácticas de selección existentes, como la revisión de expedientes académicos, la realización de entrevistas y muestras de redacción, para examinar las habilidades de coincidencia de patrones de los solicitantes de empleo. Una vez validada, esta prueba, o una similar, podría administrarse a los solicitantes durante el proceso de selección y las puntuaciones se utilizarían para identificar personas con aptitudes en percepción visual y coincidencia de patrones. Debido a que los elementos de la prueba también requieren que los individuos formen representaciones de características y las roten y manipulen mentalmente, también puede evaluar las habilidades de memoria de trabajo espacial requeridas de los analistas.

3.2. Técnicas E Instrumentos

3.2.1. Entrevistas estructuradas

El último método predictivo que discutiremos es la entrevista estructurada. La entrevista a los empleados es uno de los métodos más utilizados para evaluar a los solicitantes de empleo. Debido a su popularidad, se han realizado muchas investigaciones para determinar el mejor método para realizar entrevistas y cómo mejorar la confiabilidad y validez de las evaluaciones de las entrevistas. Gran parte de esta investigación ha demostrado que las entrevistas estructuradas, que utilizan reglas estructuradas para obtener, observar y evaluar respuestas, son superiores a las entrevistas no estructuradas, que proporcionan validez incremental sobre las pruebas de personalidad. y pruebas de capacidad cognitiva y que pueden usarse eficazmente para medir diferentes constructos y

predecir diferentes criterios. Las entrevistas estructuradas son efectivas porque las reglas predeterminadas y la estructura formal reducen la cantidad de factores extraños que pueden afectar las decisiones del entrevistador sobre qué preguntas hacer y cómo evaluar el desempeño. Esta concentración, a su vez, ayuda a aumentar el acuerdo de los entrevistadores sobre sus evaluaciones generales.

Generalmente se utilizan dos formatos de preguntas durante la entrevista estructurada: situacional y conductual. Las preguntas situacionales requieren que el solicitante indique qué harían en una situación hipotética relacionada con el trabajo, mientras que las preguntas de comportamiento requieren que los solicitantes describan lo que hicieron en situaciones pasadas relacionadas con el trabajo. Por ejemplo, una pregunta de una entrevista conductual puede pedirle a un candidato a un puesto que “describa un momento en el que tenía dos o más fechas límite en competencia en el trabajo. ¿Qué hiciste? como manejaste la situación? ¿Cuál fue el resultado?” Una pregunta situacional puede ser: “¿Dígame cómo manejaría a un empleado que siempre entrega sus tareas tarde y no se desempeña bien en el trabajo?” Los resultados de metanálisis recientes indican que ambos tipos de preguntas tienen validez relacionada con los criterios, pero las preguntas relacionadas con el desempeño anterior arrojan coeficientes de validez ligeramente más altos.

Desde un punto de vista práctico, las entrevistas estructuradas ofrecen un enfoque asequible y eficaz para evaluar una variedad de habilidades del solicitante, incluido el conocimiento laboral, las habilidades interpersonales y otros atributos personales (p. ej., hábitos laborales, liderazgo, confiabilidad, estabilidad y perseverancia). Dentro de la disciplina de las ciencias, esta técnica podría usarse para evaluar estas habilidades, así como para evaluar las tendencias básicas de la personalidad y el ajuste organizacional, lo que puede ser de importancia crítica al seleccionar individuos para puestos de mitad de carrera o de liderazgo.

Una nota importante con respecto al uso de entrevistas estructuradas es que, para que sean efectivas, los miembros del panel de entrevistas deben recibir capacitación adecuada sobre cómo hacer preguntas, cómo calificar el desempeño y cómo evitar errores comunes al evaluar a los solicitantes y sus respuestas (por ejemplo, estereotipos). solicitudes, ser más favorable para los solicitantes basándose en una o dos características, otorgar calificaciones más altas a los solicitantes más similares a ellos en cierto modo,

permitiendo que la calidad del solicitante anterior influya en las calificaciones del solicitante actual. Es importante tener en cuenta que cuando se trata de determinar cuántos ‘conocimientos, habilidades y capacidades’ (CHC) medir con la entrevista, más no siempre es mejor, ya que las investigaciones muestran que las entrevistas son más efectivas cuando están diseñadas para evaluar solo unos pocos CHC relacionados con el trabajo (Spain et al., 2022).

TEST: UTILIZADOS

Wartegg

El Test de Wartegg es una evaluación psicológica que utiliza dibujos para analizar la personalidad de los individuos, aplicándose comúnmente en procesos de selección de personal y orientación académica. La prueba consiste en ocho figuras, donde se valora el significado implícito de los trazos, el uso del espacio y la integración de elementos gráficos, más que la calidad técnica. Clasificado como prueba proyectiva, el Test de Wartegg se emplea ampliamente en Psicología de las Organizaciones. Las áreas que analiza incluyen la percepción de sí mismo, relaciones interpersonales, metas y energía vital, capacidad intelectual, normas y valores sociales, así como el manejo de conflictos internos.

Machover

El Test de Machover, clasificado como prueba proyectiva, es una evaluación psicológica basada en dibujos que se emplea para analizar la personalidad, el estado emocional y los conflictos inconscientes de un individuo. Utiliza la técnica del dibujo de la figura humana, explorando las características de la personalidad, emociones y la percepción del sujeto sobre sí mismo y su entorno mediante la interpretación de los dibujos realizados por él. La prueba implica que el sujeto dibuje una figura humana, evaluándose la calidad técnica del dibujo y el significado implícito de los trazos, el uso del espacio y la integración de elementos gráficos específicos. La interpretación de los resultados se realiza analizando detalles como la presencia o ausencia de elementos, la proporción de las partes del cuerpo, la calidad de los trazos, entre otros.

Resumen de métodos predictores

En síntesis, la identificación de técnicas y métodos de evaluación, como las pruebas de capacidad y las pruebas de muestra de trabajo discutidas anteriormente, constituye una parte esencial del proceso de evaluación. Métodos como entrevistas estructuradas, pruebas de muestra de trabajo, pruebas de capacidad cognitiva e inventarios de biodatos proporcionan medios para obtener información sobre los "conocimientos, habilidades y capacidades" (CHC) considerados fundamentales para el trabajo. Se ha llevado a cabo una cantidad significativa de investigaciones sobre cada uno de estos métodos en diversos contextos de selección, y se alienta al lector a explorar recursos adicionales para profundizar en estos enfoques.

Otro paso crucial en el proceso de selección y evaluación es identificar criterios que representen con precisión el desempeño laboral. Una vez que estos criterios han sido identificados, un profesional de selección puede establecer conexiones entre las medidas predictivas observadas y el desempeño laboral real. En la siguiente sección, revisamos la conceptualización actual del desempeño laboral y cómo se puede medir (Spain et al., 2022).

Medir el desempeño laboral

Evaluar el desempeño laboral o el logro de los resultados de la capacitación es un desafío si la descripción del trabajo o las métricas de desempeño del programa de capacitación no están claramente delineadas y no reflejan las tareas laborales reales que se deben realizar. Por ejemplo, la descripción del puesto de un aprendiz podría incluir el requisito de que el empleado alcance un cierto nivel de precisión durante la comparación de muestras conocidas y desconocidas durante el primer año. Sin embargo, la descripción del puesto puede omitir involuntariamente el requisito de alcanzar un cierto nivel de precisión al seleccionar las muestras apropiadas para comparar (es decir, decisiones de utilidad). Si el alumno muestra una inestabilidad significativa con las decisiones de servicios públicos durante la capacitación, ¿cómo articula un PSF la incapacidad del alumno para realizar las tareas laborales reales asociadas con el trabajo social, ya que esta tarea crítica no se incluyó en la descripción del trabajo ni se evaluó adecuadamente durante el programa de capacitación? Además, desde hace tiempo se reconoce que es mejor considerar el desempeño laboral como una construcción multidimensional más allá del desempeño de las tareas laborales básicas. Estos constructos incluyen desempeño de tareas, desempeño contextual, comportamiento laboral contraproducente y desempeño

adaptativo. A continuación resumimos brevemente cada una de estas dimensiones (Spain et al., 2022).

Desempeño de habilidades

El desempeño de la tarea se focaliza en el componente de competencia técnica del rendimiento laboral, abordando los comportamientos y actividades técnicas fundamentales asociados al trabajo. Se pueden identificar dos tipos de desempeño de tareas. Por un lado, se encuentran las actividades que resultan en la creación de un producto final. Por otro lado, existe un segundo tipo de desempeño de tareas que implica actividades de servicio y mantenimiento del núcleo técnico, a través de funciones de apoyo como el suministro de materiales necesarios, la distribución de informes, o la provisión de funciones cruciales de planificación, coordinación, supervisión o gestión de personal que permitan el funcionamiento efectivo y eficiente de la organización (Spain et al., 2022).

Desempeño contextual

El desempeño contextual abarca dimensiones conductuales que incluyen: (1) Apoyo al personal, que implica ayudar a otros en la organización, colaborar y priorizar los objetivos del equipo sobre intereses personales; (2) Apoyo Organizacional, que consiste en representar favorablemente a la organización, defendiendo y promoviendo sus objetivos, y respaldando su misión y objetivos; y (3) Iniciativa Concienzuda, que se refiere a persistir con esfuerzos adicionales ante condiciones difíciles y tomar la iniciativa para lograr los objetivos, incluso más allá de las responsabilidades habituales.

Comparado con el desempeño de la tarea, el desempeño contextual difiere en tres aspectos clave. En primer lugar, las actividades de la tarea contribuyen directa o indirectamente al núcleo técnico, mientras que las actividades contextuales apoyan el entorno organizacional, social y psicológico en el que opera el núcleo técnico. En segundo lugar, las actividades de tareas varían entre trabajos, mientras que las contextuales son comunes a muchos o todos los trabajos, con variaciones periféricas. Tercero, la competencia es la fuente de variación en el desempeño de la tarea, mientras que en el desempeño contextual, la volición y la predisposición son las principales fuentes de variación, siendo mejor predichas por características motivacionales y de personalidad. Estudios han demostrado

una relación entre el desempeño contextual y rasgos de personalidad como escrupulosidad y amabilidad (Spain et al., 2022).

3.3. Programas y planes de Evaluación para la selección de Personal

A. Título Del Programa:

Identificando Y Ubicando Al Personal Adecuado En El Puesto Adecuado

B. Base Legal

- Decreto Legislativo N° 276 – Ley de Bases de la Carrera Administrativa y Remuneraciones del Sector Público (Pg javi)
- Decreto Supremo N° 005-90-PCM, Reglamento de la Carrera Administrativa. (Pg javi)
- Resolución Suprema N° 018-97-EF que aprueba el Clasificador de Cargos Institucional
- Resolución de Gerencia Central N° 361-GCRH-OGA-ESSALUD-2008, que aprueba la calificación de los cargos contenidos en el clasificador de cargos aprobado por Resolución Suprema N° 018-97-EF y los establecidos en los documentos de gestión institucional
- Resolución de Gerencia Central N° 751-GCRH-OGA-ESSALUD-2008, que modifica el anexo de la Resolución de Gerencia Central N° 361-GCRH-OGA-ESSALUD-2008 en lo que se refiere a la calificación de los cargos asistenciales del Grupo Ocupacional Auxiliar
- Norma Técnica Peruana, NTP 392.030-2: 2005 (INDECOPI). Requisitos para las organizaciones que operan producción de microformas. Medios de archivo electrónicos.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 106-2014-SERVIR/PE, formaliza aprobación de la nueva Guía de Mapeo de Puestos y Anexos
- Ley N° 30794, Ley que establece como requisito para prestar servicios en el sector público, no tener condena por terrorismo, apología del delito de terrorismo y otros delitos.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 665-PE-ESSALUD-2010 que aprueba la Directiva N° 001-PE-ESSALUD-2010 Normas de Austeridad, Racionalidad, Disciplina y Calidad del Gasto del Seguro Social de Salud (Essalud).

C. Justificación

La Subgerencia de Gestión de la Incorporación, en cumplimiento de las normativas legales, desempeña la función de llevar a cabo el proceso de selección de personal en la sede de Lima y ratificar, mediante un análisis previo, las selecciones realizadas a nivel nacional. Este procedimiento se rige por la Directiva del Proceso de Selección, la cual se ajusta constantemente debido a los cambios generados por rotaciones, modificaciones y ceses de los gerentes generales.

La evaluación y determinación de este proceso son responsabilidad del Psicólogo encargado, lo que ha motivado una revisión y reestructuración de la directiva de selección. Se ha llevado a cabo un estudio exhaustivo de los diversos puestos de trabajo con el fin de colocar a la persona más idónea en cada cargo. Además, se han establecido los instrumentos de evaluación y las técnicas adecuadas para el proceso.

Es crucial destacar la ética y responsabilidad de los profesionales a cargo, ya que su labor implica evaluar a altos funcionarios.

D. Objetivos Del Programa

- Objetivo General

Establecer el procedimiento para la ejecución de los procesos de selección técnicamente desarrollados, para la cobertura de cargos y plazas presupuestadas

- Objetivos Específicos

- Evaluar el potencial de los candidatos, estableciendo en qué medida sus características son concordantes con los requerimientos del puesto de trabajo
- Seleccionar al personal calificado e idóneo que se ajuste al requerimiento exigido por las diferentes dependencias de la Institución
- Determinar la selección de personal, garantizando los principios de meritocracia, transparencia e igualdad

E. Funciones

- La Comisión debe adquirir un conocimiento exhaustivo de las disposiciones que rigen su funcionamiento, de acuerdo con la modalidad del proceso de

selección que convocarán. Sus principales responsabilidades, conforme a su competencia, se detallan a continuación:

- Organizar, planificar, dirigir y ejecutar el proceso de selección.
- Definir los requisitos de los cargos a cubrir y elaborar el Aviso de Convocatoria, establecer el cronograma de actividades, las funciones correspondientes a cada cargo convocado y gestionar su difusión.
- Establecer los criterios de evaluación, los cuales deben consignarse en actas previas a la publicación de la convocatoria. Coordinar, aplicar y calificar las pruebas, así como disponer la difusión de los resultados en las marquesinas informativas y en la página web institucional, asumiendo la responsabilidad por los resultados emitidos.
- Realizar la verificación del RNSDD, REDAM y la revisión de antecedentes judiciales y penales.
- Elaborar cuadros de resultados parciales por etapa, el Cuadro de Méritos y la Lista de Elegibles, y gestionar su difusión.
- Atender las observaciones y/o reclamos de los postulantes.
- Preparar y presentar el Informe final (tanto resumido como general), además de cualquier información adicional o levantar las observaciones solicitadas o formuladas por la GCGP u otros órganos autorizados.
- Garantizar que las actas incluyan las firmas obligatorias de los representantes de las instituciones y/o entidades públicas o de representaciones gremiales autorizadas por la Comisión, asegurándose de que participen como veedores u observadores en calidad adecuada.
- Realizar otras acciones directamente relacionadas con la ejecución del proceso de selección bajo su supervisión.
- Elaborar actas correspondientes para cada etapa del proceso, así como para cualquier reclamo o incidencia.
- Los responsables del proceso deben atender los reclamos de los postulantes de manera inmediata después de la publicación de los resultados de cada evaluación. En caso necesario, deberán rectificar su decisión antes de llevar a cabo la siguiente evaluación, publicando el resultado modificado y el motivo que respalda dicha acción para conocimiento de todos los participantes.

F. Se Atendió

Ocho procesos de Evaluación y Selección de Personal

- Selección de personal nuevas incorporaciones
- Selección de funcionarios para ocupar nuevos cargos

G. Tiempo De Desarrollo Del Programa

- Este Programa se ejecutó durante 8 meses
- Cada proceso tiene una duración 5 a 15 días
- De conformidad a la directiva, el proceso y las etapas

H. Técnica E Instrumentos Utilizados

- Entrevistas Estructuradas
- Pruebas Psicotécnicas
- Pruebas Profesionales
- Prueba de aptitud verbal
- Test de Personalidad
- Test de personalidad Introspectiva
- Test de personalidad Proyectiva
- Dinámicas de Grupo

I. Recursos

- Económicos
- Materiales
- Humanos

J. Actividades Desarrolladas

- Recepción de requerimiento.
- Aprobación de plaza presupuestada.
- Revisión de los requisitos del puesto.
- Perfil del postulante.
- Sustento de bases legales.
- Convocatoria de plazas.
- Recepción de expedientes.

- Evaluación de expediente.
- Lista de aprobados.
- Evaluación psicológica.
- Análisis de resultados.
- Lista de aprobados.
- Entrevista personal.
- Análisis de resultados.
- Lista de aprobados.
- Atención de reclamos.
- Informe final.
- Resolución de ingreso.



PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL POR REEMPLAZO DE TÉCNICO CALIFICADO PARA LA SUB GERENCIA DE EVALUACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DE SALUD DE LA GERENCIA DE FINANCIAMIENTO DE LAS PRESTACIONES DE SALUD DE LA GERENCIA CENTRAL DE OPERACIONES
Código del Proceso de Selección: P.S. 025-17VA-S001-2023

CRITERIOS DE EVALUACIÓN CURRICULAR

APELLIDOS Y NOMBRES	
----------------------------	--

REQUISITOS MÍNIMOS DE APROBACIÓN:

- Formato 1: Declaración Jurada de Cumplimiento de Requisitos.
- Formato 2: Declaración Jurada sobre Impedimento y Nepotismo.
- Formato 3: Declaración Jurada de Confidencialidad e Incompatibilidad.
- Formato 5: Declaración Jurada de no tener Antecedentes Penales.
- Currículo vitae descriptivo y firmado (cada hoja).
- Acreditar copia simple del Diploma o Constancia de Egresado de Instituto Superior en Administración y/o Contabilidad y/o Computación e Informática u otras carreras técnicas afines al puesto (mínimo 03 años de estudio).
- Acreditar experiencia laboral mínima de tres (03) años ya sea en el sector público o privado.
- Acreditar experiencia laboral mínima de dos (02) años en el desempeño de funciones afines al puesto, con posterioridad a la formación requerida, de los cuales acreditar un (01) año de experiencia en el sector público.
- Acreditar capacitación y/o actividades de actualización afín a la especialidad administrativa, mínimo de 51 horas o 03 créditos, a partir del año 2018 a la fecha.
- No haber sido destituido de la Administración Pública o Privada en los últimos 05 años.
- No haber tenido relación laboral con EsSalud a plazo indeterminado durante los 12 últimos meses.

FACTOR DE EVALUACIÓN	CRITERIO	PUNTAJE					PUNTAJE OBTENIDO	
		Total	Máximo					
FORMACIÓN	Presentar copia simple del Diploma o Constancia de Egresado.	12	14					
	De preferencia, presentar copia simple de Título Técnico	+02						
EXPERIENCIA LABORAL (Posterioridad a la formación requerida)	De 02 a 04 años en el desempeño de funciones afines al puesto.	10	13					
	Más de 04 años en el desempeño de funciones afines al puesto.	12						
	De preferencia, la experiencia debe haber sido desarrollada en entidades de salud o en aquellas cuyas actividades estén relacionadas con la actividad prestadora y/o aseguradora.	+01						
CAPACITACIÓN (A partir del año 2018 a la fecha)	Mínimo 51 horas o 03 créditos en capacitación y/o actividades de actualización afín a la especialidad administrativa.	10	13					
	Más de 51 horas o 03 créditos en capacitación y/o actividades de actualización afín a la especialidad administrativa.	13						
PUNTAJE TOTAL			48					
BONIFICACIONES	Deportista Calificado de Alto Nivel (Segun Reg. Ley N° 27874)	%	4	8	12	16	20	
PUNTAJE TOTAL EVALUACIÓN CURRICULAR			48					

.....
Conformidad

.....
Evaluador

Lima, junio del 2023

CAPITULO IV: LOGROS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Logros alcanzados:

- Valorización del rol preponderante del Psicólogo Organizacional para contribuir en la ubicación del postulante en el puesto adecuado según su perfil, asegurando a la institución de contar con un colaborador, identificado e integrado a la institución.
- Reconocer que no es una función fácil la que se cumple en esta área, es tediosa, de mucha responsabilidad, pero importante para el Psicólogo, la Empresa y el colaborador.

4.2. Conclusiones:

- Es importante resaltar el cambio de mentalidad de los empresarios de pasar de una idea de ganar ganar, a una idea de reconocer que los colaboradores cumplen un rol importante en el desarrollo empresarial y por tanto es importante darles un ambiente adecuado, como un clima laboral satisfactorio, y una remuneración acorde al cargo desempeñado
- La presencia de la Psicología Organizacional es importante por que ha dado otra visión a la empresa como EsSalud, que además de prestar servicio a sus usuarios, cuida de sus colaboradores, integrando empresa trabajador y familia }
- El Trabajo y las funciones del Psicólogo organizacional es bastante recargada, responsable, ético y demanda mucha atención, pareciera rutinario, pero es de riesgo y pone en evidencia las aptitudes y los valores del profesional
- EsSalud es una institución formal y responsable con muchas oportunidades para el desarrollo del Psicólogo, siendo muy considerado, por eso debe tomarse en cuenta a través de convenios para el internado de nuestros estudiantes.

4.3. Recomendaciones:

- El Psicólogo debe capacitarse y especializarse en esta área, muy requerida en estos tiempos, no solo para la evaluación y selección de personal, sino para el desarrollo adecuado de los colaboradores implementando nuevos programas

- Las Universidades deben tomar este reto, así como se implementó la Psicología Clínica implementar la Psicología Organizacional como un área de intervención en estos tiempos
- Tanto las Universidades como EsSalud deben firmar un convenio de Practicas para los alumnos del noveno y décimo ciclo, que les permita una sede adecuada para su complementación formativa



BIBLIOGRAFIA

- Albert, E. (2019). AI in talent acquisition: a review of AI-applications used in recruitment and selection. *Strategic HR Review*, 18(5), 215–221.
<https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0024>
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2016). The Risk of Automation for Jobs in OECD Countries: A Comparative Analysis. In *OECD Social, Employment and Migration Working Papers* (No. 189).
<https://doi.org/10.1787/5JLZ9H56DVQ7-EN>
- Athota, V., Budhwar, P., & Malik, A. (2020). Influence of Personality Traits and Moral Values on Employee Well-Being, Resilience and Performance: A Cross-National Study. *Applied Psychology*, 69(3), 653–685.
<https://doi.org/10.1111/APPS.12198>
- Battistón, G. (2021). Administración de test psicotécnicos de manera on-line en la selección de personal (Trabajo de Fin de Grado) [Universidad de Palermo].
<https://dspace.palermo.edu/dspace/handle/10226/2364>
- Converse, P., & Oswald, F. (2014). Thinking Ahead: Assuming Linear Versus Nonlinear Personality-Criterion Relationships in Personnel Selection. *Human Performance*, 27(1), 61–79. <https://doi.org/10.1080/08959285.2013.854367>
- Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60(2), 197–205. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2016.11.005>
- Dilchert, S. (2018). Cognitive Ability. In D. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & H. Sinangil (Eds.), *The SAGE Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp. 248–276). Sage Reference.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781473914940>
- Do, M., & Minbashian, A. (2020). Higher-order personality factors and leadership outcomes: A meta-analysis. *Personality and Individual Differences*, 163, 110058. <https://doi.org/10.1016/J.PAID.2020.110058>
- Duarte, D., Rubio, G., & Serrano, J. (2022). Pruebas psicotécnicas para la selección de personal en el ámbito organizacional [Universidad Cooperativa de Colombia]. <https://repository.ucc.edu.co/items/e839b8a9-a8fe-43e1-ace8-19505746bc29>
- Fang, R., Landis, B., Zhang, Z., Anderson, M., Shaw, J., & Kilduff, M. (2015). Integrating personality and social networks: A meta-analysis of personality, network position, and work outcomes in organizations. *Organization Science*, 26(4), 1243–1260.
<https://doi.org/10.1287/ORSC.2015.0972/ASSET/IMAGES/LARGE/ORSC.2015.0972-F02.JPEG>

Frey, C., & Osborne, M. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 254–280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>

Joseph, D., Jin, J., Newman, D., & O’Boyle, E. (2015). Why does self-reported emotional intelligence predict job performance? A meta-analytic investigation of mixed EI. *The Journal of Applied Psychology*, 100(2), 298–342. <https://doi.org/10.1037/A0037681>

Linnenbürger, A., Greb, C., & Gratze, D. (2018). PRECIRE Technologies. In K. Stulle (Ed.), *Psychologische Diagnostik durch Sprachanalyse* (pp. 23–56).

Springer Gabler. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-658-18771-2_2

Morante, A. (2019). Reclutamiento, selección de personal y bienestar del colaborador (Tesis de licenciatura) [Universidad de Lima]. <https://repositorio-anterior.ulima.edu.pe/handle/ulima/8414>

Ones, D., Dilchert, S., Viswesvaran, C., & Salgado, J. (2017). Cognitive ability: measurement and validity for employee selection. In J. Farr & N. Tippins (Eds.), *Handbook of Employee Selection* (pp. 251–276). Routledge Companion / Taylor & Francis.

<https://www.routledgehandbooks.com/pdf/doi/10.4324/9781315690193-11>

Pareja, A., & Matalinares, M. (2020). Estrategias psicológicas no psicométricas, una presunción diagnóstica en selección de personal, adultos y padres de familia. *PsiqueMag*, 9(1), 1–13. <https://doi.org/10.18050/PSIQUEMAG.V9I1.2491>

Piedra, C. (2019). Selección de personal y desarrollo de indicadores (Trabajo de suficiencia profesional) [Universidad de Lima]. <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/8490>

Sackett, P., Shewach, O., & Keiser, H. (2017). Assessment centers versus cognitive ability tests: Challenging the conventional wisdom on criterion-related validity. *The Journal of Applied Psychology*, 102(10), 1435–1447. <https://doi.org/10.1037/APL0000236>

Salgado, J., & Moscoso, S. (2019). Meta-analysis of the validity of general mental ability for five performance criteria: Hunter and hunter (1984) revisited. *Frontiers in Psychology*, 10(OCT). <https://doi.org/10.3389/FPSYG.2019.02227/FULL>

Salinas, C. (2021). La selección de personal y su incidencia en el clima laboral de la empresa DAG soluciones & asociados (Tesis de licenciatura) [Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/34215>

Sardi, B. (2021). Un aporte a la psicología laboral en tiempos de pandemia: la entrevista de selección de personal mediada por la tecnología. XIII Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional En Psicología. XXVIII Jornadas de Investigación. XVII Encuentro de Investigadores En Psicología Del MERCOSUR. III Encuentro de Investigación de Terapia Ocupacional. III Encuentro de Music, 266–270. <https://www.aacademica.org/000-012/284>

Schmidt-Atzert, L., Künecke, J., & Zimmermann, J. (2019). TBS-DTK-Rezension. *Psychologische Rundschau*, 70(4), 299–301. <https://doi.org/10.1026/0033-3042/A000459>

Schmitt, N., & Golubovich, J. (2013). Biographical information. In *APA Handbook of Testing and Assessment in Psychology*, vol. 1, Test theory and testing and assessment in industrial and organizational psychology (pp. 437–455). American Psychological Association (APA).

<https://abdulkadir.blog.uma.ac.id/wp-content/uploads/sites/643/2020/02/APA-Handbook-of-Testing-and-Assessment-in-Psychology-Vol.-1-Test-Theory-and-Testing-and-Assessment-in-Industrial-and-Organizational-Psychology-PDFDrive.com-.pdf>

Spain, R., Hedge, J., Ohse, D., & White, A. (2022). The need for research-based tools for personnel selection and assessment in the forensic sciences. *Forensic Science International: Synergy*, 4, 100213. <https://doi.org/10.1016/J.FSISYN.2021.100213>

Spector, P. (2021). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice* (8va. edici). John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-ie/Industrial+and+Organizational+Psychology%3A+Research+and+Practice%2C+8th+Edition-p-9781119807483>

Upadhyay, A., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: implications for recruitment. *Strategic HR Review*, 17(5), 255–258. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2018-0051>

Van Hoye, G., & Lievens, F. (2009). Tapping the Grapevine: A Closer Look at Word-of-Mouth as a Recruitment Source. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 341–352. <https://doi.org/10.1037/A0014066>

Vergara, T. (2019). Optimización del proceso de selección de personal para puestos operativos (Trabajo de Suficiencia Profesional). <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/8799>

Weinert, S., Günther, E., Rüger-Muck, E., & Raab, G. (2020). Artificial intelligence in personnel selection and its influence on employer attractiveness. *Marketing Science & Inspirations*, 15(3), 22–35. <https://ideas.repec.org/a/cub/journm/v15y2020i3p22-35.html>

Wilson, H., Daugherty, P., & Morini-Bianzino, N. (2017). The Jobs That Artificial Intelligence Will Create. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/article/will-ai-create-as-many-jobs-as-it-eliminates/>

