UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

# "PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL:

# CASO DE COMERCIAL MEXICANA S.A DE C.V.

TESINA

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

**SUSTENTA:**

ISABEL PANZO PANZO

**ASESORA:**

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN ALMA ANGELINA PEÑA ZALAPA

Morelia, Michoacán, Abril del 2015

# AGRADECIMIENTO

## ADIOS

*Por a pesar de los problemas y tropiezos en mi vida me has dado la fuerza para seguir adelante y llegar hasta este momento, pero sobre todo por el grandioso don de la vida.*

## A MIS PADRES

*A quienes me han heredado el tesoro más valioso que puede dársele a un hijo: amor.*

*A quien sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para*

*Formarme y educarme.*

*A quienes la ilusión de su vida ha sido convertirme en persona de provecho.*

*A quienes nunca podre pagar todos sus desvelos ni aun con las riquezas más grandes del mundo.*

## A MIS HERMANOS

*Que de manera directa o indirecta me han brindado su apoyo para poder continuar con mis*

*Estudios, los quiero a todos.*

## A MIS AMIGOS

*A todos mis amigos que han estado conmigo en los buenos y malos momentos, en mis*

*Tristezas y alegrías y que han sabido escucharme y aconsejarme.*

## A MI ASESORA

*La Licenciada en Administración de empresas Alma Angelina peña zalapa por todo su*

*Apoyo y por su valiosa ayuda para poder realizar esta tesina, por brindarme parte de su tiempo*

## POR ESTO Y MÁS.... GRACIAS

**INDICE**

# Contenido


INTRODUCCIÓN ..... 5

JUSTIFICACIÓN ..... 6

RESUMEN ..... 7

**CAPITULO I:** ..... 8

**GENERALIDADES** ..... 8

1. Definición de administración ..... 8

A. Proceso Administrativo ..... 8

B. Administración de recursos humanos ..... 9

C. Planeación de personal. ..... 9

D. Importancia de la planeación del recurso humano ..... 10

**CAPITULO II** ..... 11

**RECLUTAMIENTO DE PERSONAL** ..... 11

1. Definición de reclutamiento ..... 11

2. Objetivos de reclutamiento y selección de Personal. ..... 11

3. La importancia del reclutamiento de personal ..... 11

4. Tipos de candidatos potenciales ..... 11

5. El proceso del reclutamiento está constituido por las siguientes fases: ..... 12

6. Fuentes de reclutamiento ..... 12

7. Medios de reclutamiento ..... 15

**CAPITULO III.** ..... 16

**SELECCIÓN DE PERSONAL** ..... 16

1. Definición de selección de personal ..... 16

2. El proceso de selección ..... 16

3. Importancia de una selección cuidadosa ..... 17

4. Técnicas de selección. ..... 17

5. Etapas de la Entrevista de Selección. (Grados, 2003) ..... 19

**CAPITULO IV**. ..... 21
**CASO PRÁCTICO** ..... 21
**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL** ..... 21
**EN LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO: COMERCIAL MEXICANA S.A DE C.V** ..... 21
1. Antecedentes ..... 21
2. Filosofía ..... 22
A. Desarrollo integral delas personas que laboran en la empresa. ..... 22
B. Lograr la permanencia y continuidad de la empresa. ..... 22
3. Misión ..... 22
4. Visión ..... 22
5. Principios básicos ..... 22
A. A México ..... 22
B. A nuestros clientes ..... 22
C. A los integrantes de nuestra empresa. ..... 23
D. A nuestros proveedores. ..... 23
6. Valores ..... 23
A. Honestidad. ..... 23
B. Gratitud. ..... 23
C. Autenticidad ..... 23
7. Nuestra razón de ser: El cliente ..... 23
A. Nuestra diferencia es el *SERVICIO* ..... 23
B. No olvides que para lograr todo lo anterior, deben brindarle al cliente. ..... 24

# INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se menciona la importancia que tiene la planeación de personal dentro de una organización de autoservicio y la función que se desempeña en la misma, para atraer, reclutar y seleccionar candidatos a un puesto. Se habla también de las fuentes y medios más comunes que utilizan para reclutar personal así como las ventajas y desventajas de llevar acabo un reclutamiento interno o externo.

También se comenta del proceso de selección, de entrevista dentro de la organización; las técnicas y herramientas que se utilizan para seleccionar a los candidatos y la importancia que tiene la selección dentro de la misma. De igual manera se menciona algunos motivos porque se dan las vacantes. Se define la descripción y perfil del puesto, que es importante conocer antes de realizar el reclutamiento y selección del personal en la empresa Comercial Mexicana S.A de C.V.

Los factores que evalúa esta empresa son: presencia, cooperación, madurez y confiabilidad. También aborda el programa de capacitación que es un plan de integración del personal de nuevo ingreso a la empresa que está conformado por diversos cursos que todo colaborador debe recibir para un buen desempeño y se logren los objetivos de la organización. En el desarrollo de este trabajo de investigación se realiza un análisis al área de reclutamiento y selección aplicado en una de las sucursales de Comercial Mexicana S.A de C.V.

# JUSTIFICACIÓN

En el trabajo que a continuación se presenta se enfoca en conocer cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Comercial Mexicana S.A de C.V., empresa de autoservicio, debido a que en la actualidad el recurso humano es un factor determinante para alcanzar una ventaja competitiva y es de gran importancia para que la empresa logre las metas y objetivos de manera exitosa.

Se muestra de forma general la planeación de recursos humanos, las técnicas y herramientas de que se vale la empresa para realizar el análisis de puestos. Las fuentes y medios que utilizan para reclutar el personal y por ultimo las técnicas o herramientas que utilizan para seleccionar al personal adecuado para ocupar los puesto vacantes ya sea (entrevistas, pruebas psicométricas).Porqué aplicar esas pruebas arroja un resultado, el cual nos refleja los conocimientos, destrezas y habilidades de los candidatos lo cual indica si la persona es apto para ocupar el puesto.

Es así que en este caso práctico se corrobora si se realiza o se llevan a cabo correctamente los pasos o etapas que tiene la Comercial Mexicana S.A de C.V,. Establecidos para el reclutamiento y selección de personal. De este modo si se realiza correctamente cada una de las etapas, se podrán evitar errores como contratar a personas no adecuadas y tener empleados que no reflejen los mejores resultados.

## RESUMEN

En el trabajo que a continuación se presenta se enfoca en conocer cómo se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Comercial Mexicana S.A de C.V., Empresa de autoservicio, debido a que en la actualidad el recurso humano es un factor determinante para alcanzar una ventaja competitiva y es de gran importancia para que la empresa logre las metas y objetivos de manera exitosa.

Se muestra de forma general la planeación de recursos humanos, las técnicas y herramientas de que se vale la empresa para realizar el análisis de puestos. Las fuentes y medios que utilizan para reclutar el personal y por ultimo las técnicas o herramientas que utilizan para seleccionar al personal.



**PALABRAS CLAVES**. Reclutamiento, selección, personal, capacitación, motivación



## ABSTRACT

In the work presented below focuses on knowing how to carry out the process of recruitment and selection of staff at the Comercial Mexicana SA de CV, Company self, because today the human resource is a determining factor to achieve a competitive advantage and is of great importance for the company to achieve the goals and objectives successfully.

Shown general planning of human resources, techniques and tools that the company uses to perform job analysis. Sources and means used to recruit staff and finally the techniques or tools used to select personnel.



**KEY WORDS:** recruitment, selection, personnel, training, motivation, analysis.

# CAPITULO I:
# GENERALIDADES

## 1. Definición de administración

Henry Fayol, (1886,) considerado como el padre de la administración moderna, dice que administrar es, (prever, organizar, mandar y controlar)
Agustín Reyes, (1960) Ponce .nos dice que es prever, planear, organizar, integración, dirección y control.

La administración consiste en coordinar la actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y atreves de ellas (Robins, 2001)

Es la ciencia social y técnica que se ocupa de la planeación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales y tecnológicos), de la organización con el fin de obtener el máximo beneficio posible, el cual puede ser económico o social, dependiendo de los fines que siga la organización.

### A. Proceso Administrativo

Es un conjunto de pasos ordenados, sistemáticos y con una secuencia lógicas para alcanzar objetivos. En lo correspondiente la frase a desarrollar es dinámica incluyendo la integración para desarrollar el tema que corresponde la selección.

| FASE | ELEMENTO | ESTAPA |
|---|---|---|
| MECÁNICA | 1. Previsión | Objetivos<br>investigaciones<br>Cursos de acción |
| | 2. Planeación | Políticas<br>procedimiento<br>Programas<br>Pronósticos<br>Presupuesto |
| | 3. Organización | jerarquías<br>Obligaciones |
| | 4. Integración | Selección<br>Introducción<br>Desarrollo<br>Integración de las cosas |

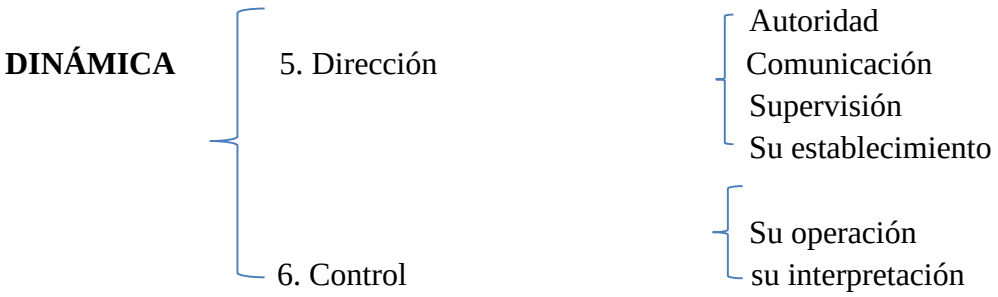



Figura 1. El proceso administrativo.
Fuente: Administración de empresas teoría y práctica 'Reyes Ponce (2002)

Como se puede observar según Agustín Reyes Ponce (2002), a planeación se ubica dentro del proceso administrativo en la fase Mecánica (teórica o constructiva) junto con la previsión y la organización. En la actualidad para las empresas llevar a cabo una planeación es de gran importancia. Es importante determinar los resultados que pretende alcanzar la entidad, así como las condiciones futuras y los elementos necesarios para que esto funciones eficazmente.

También se encuentra la fase dinámica (practica u operativa) es aquella en la cual se pone en acción todo lo que se planeó en la fase mecánica, como primer elemento de esta fase se encuentra la integración de personas (selección, introducción, desarrollo e integración de personal), posteriormente se analizaran los conceptos de administración de recursos humanos y la planeación de personal como uno de sus elementos principales

**B. Administración de recursos humanos**

La administración de recursos humanos se refiere a las políticas practicas necesarias para manejar los asuntos que tiene que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico,, se trata de reclutar, capacitar ,evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la organización, tales prácticas y políticas incluye: realizar el análisis de puesto, planear las necesidades de personal, reclutar al personal adecuado para poder ocupar el puesto, desarrollar y aplicar programas de inducción y capacitación, administrar los sueldos y salarios, evaluar el desempeño del personal(Gary Dessler,2004).

**C. Planeación de personal.**

Es el proceso de revisar sistemáticamente los requerimientos de recursos humanos con el fin de asegurar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas, este disponible cuando se necesite. Si la organización no cuenta con el número adecuado de personas que reúnan las características necesarias no podrán alcanzar sus objetivos.

Werther W.B., Davis K. (2000) establece que la planeación de los recursos humanos es una técnica que tiene como objetivo estimar la demanda futura de recursos humanos de una organización.

El propósito de la planeación de personal es:

**a)** Utilizar todos los recursos con tanta eficiencia como sea posible donde y cuando se necesiten, al fin de alcanzar las metas de la organización.
**b)** Organizar programas de capacitación, de igual manera está encaminado, en brindar a la organización un mejor ambiente laboral.

### D. Importancia de la planeación del recurso humano

La planificación de recurso humanos tiene una importancia vital porque los principales desafíos para implantar las estrategias en la organización se relacionan con el recursos humanos de igual manera tiene mucha importancia la fuerza laboral interna que está bajo la responsabilidad de este departamento.

Ya que la principal función de la planificación de recursos humanos, es la de tener al personal totalmente capacitado para cubrir las funciones, así como la de cada talento humano este bien ubicado en su puesto de trabajo

La planificación del recurso humano es importante por las siguientes razones:

**a)** Mejorar la utilización de los recursos humanos

**b)** Economiza en las contrataciones
**c)** La planificación le permite al departamento suministrar a la organización el personal adecuado en el momento adecuado.
**d)** Permite a la empresa asegurarse de que tiene el número apropiado y el tipo adecuado de personas para obtener nivel determinado de bienes o de servicios en el futuro.

Debido a que el propósito fundamental de una compañía es satisfacer al cliente y por tal razón tener empleados comprometidos 100% con la organización, que nunca descuiden al consumidor, hace que la planificación de recursos humano tenga un papel primordial

# CAPITULO II.
# RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

## 1. Definición de reclutamiento

Según Chiavenato (2002), Reclutamiento es el conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Mondy y Noé (2005) apuntan que el reclutamiento es el proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias educadas, así como alentarlos a solicitar empleo en la organización.

Miguel A. Sastre y Eva (2003) destacan que el reclutamiento es la primera fase del proceso administrativo cuyo objetivo fundamental es instrumentar una serie de procedimientos para atraer un número suficiente de candidatos con la calidad adecuada y en el momento oportuno, que permita cubrir las necesidades de personal destacadas.

Jaime A. Grados, (2003) es la técnica encaminada a proveer de recursos humanos a la empresa u organización en un momento oportuno.

## 2. Objetivos de reclutamiento y selección de Personal.

Proveer en forma oportuna, efectiva y al menor costo posibles, el factor humano de categoría general, especificando o profesional para la ubicación y colocación del mismo dentro de la organización.

Contribuir, mediante el oportuno suministro de individuos, al logro de los objetivos de cada área que conforma la empresa y por lo tanto a los objetivos globales de la organización.

## 3. La importancia del reclutamiento de personal.

El reclutamiento en las organizaciones es una función cordial en el área de recursos humanos, de ello depende que la organización cuente con el personal calificado, actualizado y capacitado, porque esto contribuye al nivel de competitividad, su capacidad para administrar el conocimiento y a la consecución de sus objetivos globales.

## 4. Tipos de candidatos potenciales

Personas que se consideran como candidatos son:

- **a)** Personas que no habían sido contratadas en ninguna empresa.
- **b)** Trabajadores desempleados.
- **c)** Trabajadores subempleados o con empleo actual.

**d)** Trabajadores de la propia compañía, que pueden ser transferidos o promovidos a una plaza vacante.

## 5. El proceso del reclutamiento está constituido por las siguientes fases:

***A. Primera fase:***

Identificación de la (s) vacantes (s) mediante la planeación de Recursos Humanos o por otros medios. Algunos motivos por los que se dan las vacantes:

**a)** Renuncias
**b)** Puesto de nueva creación
**c)** Transferencia interna
**d)** Jubilación
**e)** Descensos
**f)** Promociones
**g)** Despido
**h)** Ascensos
**i)** Fallecimientos
**j)** Maternidad
**k)** Permisos

***B. Segunda fase:***

Buscar e identificar candidatos a través del empleo de fuentes y medios de reclutamiento.

**C. Tercera fase:**

Atraer y captar candidatos empleando fuentes y medios de reclutamiento.

***D. Cuarta fase:***

Recepción de solicitudes de empleo.

## 6. Fuentes de reclutamiento

Fuentes de reclutamiento. Son los lugares en donde se encuentran personas que tienen la posibilidad de llegar a ser candidatos en la función de selección.

***A. Fuentes internas***: Son aquellas que sin necesidad de incurrir a personas o a lugares fuera de la empresa, proporcionan el personal requerido en el momento oportuno. Entre estas se encuentran las siguientes:

**a)** Sindicatos: Por la reglamentación del contrato colectivo de trabajo esta es por necesidad una de las principales fuentes en lo que respecta al personal sindicalizado. Funcionan en

el momento que la empresa requiera personal para una vacante o vacantes que entran en el dominio del sindicato.

**b)** Archivo o cartera de personal: Se integra con las solicitudes de los candidatos que se presentaron en periodos de reclutamiento anteriores y que fueron archivados , probablemente en una base de datos computarizada-

**c)** Familiares y recomendados: Se hace uso de esta fuente cuando se volatina las vacantes entre los propios trabajadores, a fin de establecer contacto con familiares o conocidos que reúnen las características o requisitos del puesto vacante, si es la política de la empresa lo permite.

**d)** Promoción o transferencia de personal: Esto sucede cuando el psicólogo estudia las plantillas, los inventarios de recursos humanos o la historia laboral del personal, con el objetivo de determinar si existe o no un candidato viable para ser promovido.

El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

***1. Ventajas:***

a) Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
b) Motiva el desarrollo profesional de los actuales empleados.
c) Incentiva la permanencia de los empleados y su fidelidad a la organización.
d) No requiere socialización organizacional de nuevos miembros.
e) Probabilidad de mejor selección, pues los candidatos son bien conocidos.
f) El costo financiero es menor que en el reclutamiento externo.

***2. Desventajas:***

**a)** Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.

**b)** Facilita el conservatismo y favorece la rutina actual.
**c)** Mantiene inalterable el actual patrimonio de la organización
**d)** Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
**e)** Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

***B. Fuentes externas*:** Son aquellas a las que el psicólogo puede incurrir, de acuerdo con las características requeridas en cuanto al aspecto profesional, educativo o técnico, y que son totalmente ajenas a la empresa. Entre las más importantes se encuentran las siguientes (Grados, 2003):

**a**) Profesionales y educativas. Son instituciones que se dedican a la preparación de profesionales en las diferentes áreas científicas y tecnológicas, y pueden ser las universidades, escuelas comerciales, profesionales, institutos etc. Todos ellos cuentan con guía de carrera en las

que los psicólogos pueden conocer los programas académicos y las carreras profesionales que en ellos imparten, así como su ubicación. En estas organizaciones se pueden encontrar personas capacitadas en determinada profesión o especialidad, que satisfaga las necesidades de la empresa.

**b)** Asociaciones profesionales. Cuando se requiere personal con experiencia en determinado campo científico, tecnológicos o profesionales, el psicólogo reclutador puede tener contacto con las distintas asociaciones profesionales, que proporcionan información acerca de la experiencia y actividades que desarrollan sus miembros. Algunos ejemplos son: Colegios de Contadores, Asociación de Ingenieros Mecánicos Electricista, Asociaciones de Psicólogos Industriales, Asociación Nacional de Ingenieros Químicos.

**c)** Bolsa del trabajo. Son organizaciones que se dedican a proporcionar información con respecto a las vacantes en diversa empresa o centro de trabajo, y que prestan sus servicios de manera gratuita para el trabajador, a ellas pueden recurrir también la empresa y solicitar candidatos.

**d)** Agencias de reclutamiento o colocación. Estas agencias no cobran al candidato si no a la empresa. Agencias de reclutamiento, las agencias pueden servir de intermediarias para llevar acabo el reclutamiento, existen 3 tipos de agencias de reclutamiento:

1) Agencias operadas por el gobierno federal, estatal o municipal a través de las secretarias de trabajo o entidades relacionadas con el empleo.

2) Agencias asociadas con organizaciones sin fin de lucro, ejemplo asociaciones profesionales o no gubernamentales.
3) Agencias particulares o privadas de reclutamiento. Son las más importantes fuentes de personal gerencial y de oficina. Algunos solo cobran honorarios o tarifas a la organización por cada candidato admitido.

**e)** Out-sorcing. Este tipo de reclutamiento tiene un amplio uso hoy en día, ya que se trata de empresas que no solo facilitan la obtención de personal especializado en puestos de alta tecnología, difíciles de conseguir si no que ahora se están utilizando como sustitutos patronales mientas prueban la pericia y actitudes de los empleados o como una manera evitar tener relación laboral con los mismos y así aparentar tener menos gente en la plantillas, en la cual pertenece a la empresa bajo la que tiene la relación laboral.

**f)** La puerta de la calle. Esta ocurre cuando un candidato se presenta sin que haya existido algún aviso para el por parte de la empresa, es decir, el candidato acude de manera espontánea.

El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están en el mercado de recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal.

Buscar candidatos externos para atraer experiencia y habilidades que no existen actualmente en la organización. (Chiavenato, Idalberto, año 2002)

1) ***Ventajas:***
   *a)* Introduce ideas nuevas en la organización**,** talento, habilidades y expectativas.
   b) Enriquece el patrimonio humanos por el aporte de nuevos talentos y habilidades.
   c) Aumenta el capital intelectual al incluir nuevos conocimientos y destrezas.
   d) Remueve la cultura organizacional y las enriquece con nuevas aspiraciones.
2) ***Desventajas:***
   a) Afecta negativamente la motivación de los empleados de la organización.
   b) Reduce la fidelidad de los empleados, al ofrecer las oportunidades de los extraños.
   c) Requiere aplicación de técnicas selectivas para elegir a los candidatos externos.
   d) d) Esto representa costos operacionales.
   e) Es más costoso, prolongando e inseguro que el reclutamiento interno.

## 7. Medios de reclutamiento

Las estrategias o medios de reclutamiento son aquellas por las cuales la organización pone en contacto con las personas interesadas en un empleo. Estos medios son de gran utilidad por su potencial de difusión, ya que penetran en distintos ambientes.

Revistas especializadas, periódicos, radio, televisión, volantes, internet, etc.

***A) Aviso en periódicos y revistas especializadas*****.** Son una buena opción dependiendo el tipo de cargo vacante, gerentes, supervisores y empleados de oficina puede reclutarse través de periódico local o regional. Para empleados operativos, son más indicados los periódicos más populares. Cuando el cargo es uy especifico, puede recurrir a revistas especializadas.

***B) Carteles o avisos en sitios visibles***. Estos carteles se fijan en sitios cercanos a la organización de gran movimiento de personas, es un sistema de reclutamiento de bajo costo, razonable rendimiento y rapidez, es el indicado para cargos sencillos como obrero y empleados de oficina.

***C) Radio y televisión***. Son medios muy escuchados y vistos, pueden funcionar perfectamente cuando hay urgencias por localizar buenos aspirantes. Pero el alto costo de estos medios no permite que se utilicen con frecuencia.

***D) Internet.*** (Ret internacional de Trabajo en Cómputo), es una nueva forma de compartir información de cualquier tipo. Representa un excelente medio y fuente de reclutamiento de personal de casi cualquier parte de un mundo altamente globalizado.

# CAPITULO III.
# SELECCIÓN DE PERSONAL

## 1. Definición de selección de personal

Una vez que se ha determinado la necesidad de contratación y se ha concluido a los posibles candidatos a ocupar el puesto se inicia el proceso de selección.

La selección de personas es un filtro que permite que solo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. En el cual su objetivo de selección de personal es encontrar a la persona que de acuerdo a sus características personales, aptitudes, motivación, experiencias, formación, intereses, etc., es el que constituye al candidato más adecuado para cubrir el puesto de trabajo en una empresa determinada.

Es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, las personas que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando la actuales condiciones de mercado.

## 2. El proceso de selección

El número de pasos para seleccionar los recursos humanos así como su secuencia, varía tantos de empresa como de los puestos.

Generalmente el proceso de selección segué ocho pasos:(De Cenzo y Robbins, 2001).

***A) Entrevista inicial de evaluación*.** Durante la recepción de la hoja de solicitud de empleo llamada también entrevista preliminar se pretende conocer al solicitante de manera general.

***B) Llenado de solicitud de empleo*.** Una vez que ha terminado la entrevista de evaluación inicial se les pide a los solicitantes que llenen el formato de solicitud de empleo de la organización.

***C) Pruebas de empleo***. Prueba s de inteligencia, aptitudes, capacidades e intereses, sirven para obtener mayor información en el proceso de selección.

***D) Entrevista amplia*.** Se realiza a aquellos solicitantes que aprueban la entrevista de evaluación inicial y los exámenes requeridos. La entrevista la puede realizar el personal especializado del área de recursos humanos, los gerentes de alto nivel de la organización o el supervisor o jefe inmediato.

***E) Investigación de antecedentes*.** El siguiente paso del proceso consiste en realizar la investigación de antecedente de aquellos solicitantes que ofrecen un potencial como empleados. Para ello se puede establecer contacto con los anteriores patrones para confirmar el registro de empleos que haya hecho el candidato y para conocer su valoración acerca del

desempeño del mismo, así como otras referencias personales, que puedan verificar los datos de escolaridad que se muestre en la solicitud.

***F) Oferta condicional de empleo***. Si el aspirante al puesto ha aprobado cada uno de los pasos anteriores, se hace esta oferta condicional de empleo.

***G). Exámenes físicos-médicos*** el siguiente paso consiste en hacer que el solicitante se realicen un examen médico. Sin embargo la compañía debe demostrar que las razones que las que sustentan están relacionadas con el puesto de trabajo. Los exámenes físicos solo se pueden utilizar como instrumentos de selección para descartar a aquellos individuos que no pueden cumplir con los requerimientos físicos del puesto.

***H). Oferta definitiva de empleo*.** Los solicitantes que se desempeñaron con éxito en las anteriores etapas del proceso, pueden ahora considerarse elegibles para cubrir una oferta de empleo. La decisión real sobre la contratación la debe hacer el gerente del departamento donde existe la vacante.

## 3. Importancia de una selección cuidadosa

La selección es una función muy importante dentro del área de recursos humanos, ya que de ella depende que se cuente con el personal idóneo en los diferentes puestos que integra la organización.

## 4. Técnicas de selección.

Una vez obtenida la información básica sobre el cargo que se debe cubrir, se realiza serie de técnicas de selección para conocer y escoger a los candidatos idóneos. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevistas, pruebas de conocimiento o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación. (Chiavenato, Idalberto, año 2002).

Las técnicas de selección antes mencionadas permiten rastrear las características personales del candidato atreves de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener ciertos atributos, como rapidez y confiabilidad.

A continuación se mencionaran las técnicas de selección:

***A) Entrevista de selección*:** Es la técnica de selección más utilizada, tiene diversas aplicaciones en las organizaciones.

Es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan, y una de las partes está interesada en conocer mejor a la otra. Por un lado, está el entrevistador o encargado de tomar la decisión y, por otro el entrevistado o candidato.

En el cual en la entrevista experimenta todas las desventajas como son:(ruido, omisiones, distorsión, sobrecarga y, especialmente, barreras) que padece la comunicación humana

La entrevista se puede estructurarse o estandarizarse pero también puede quedar enteramente libre a voluntad del entrevistador, o de acuerdo con la circunstancias.

1) ***Ventajas:***

a) Permite contacto directo con el candidato.
b) Proporcionan interacción directa con el candidato.
c) Permite evaluar el comportamiento reacciones del y a las candidato.

2) ***Desventajas:***

a) Técnicas muy subjetivas que tiene gran margen de error y variación.
b) Difícil comparar varios candidatos entre si.
c) Exige entrenamiento del entrevistador.
d) Exige conocimiento respecto del cargo y sus características básicas.

Las entrevistas pueden clasificarse en función del formato de las preguntas y las respuestas requeridas, en cinco clases:

***A) Entrevista totalmente estandarizada***. El entrevistador plantea preguntas estandarizadas y elaboradas previamente para obtener respuestas definidas y cerradas. Por esta razón, pierde profundidad y flexibilidad y se vuelve limitada. Puede tener diversas formas, como selección sencilla (falso o verdadero, si o no.)Selección múltiple, etc.

***B) Entrevista estandarizada solo en las preguntas***. Entrevistas con preguntas previamente elaboradas pero que permiten respuesta abiertas, es decir, respuestas libres del candidato.

***C) . Entrevista dirigida***. Determina el tipo de respuesta deseada, pero no especifica las preguntas, deja las preguntas a criterio del entrevistador. Se aplica para conocer los conceptos personales de los candidatos y exige cierta libertad para que el entrevistador pueda captarlos de manera adecuada.

***D) Entrevista no dirigida***. Entrevista totalmente libre que no especifique ni las preguntas ni las respuestas requeridas. También se denomina entrevista exploratoria, informal o no estructurada.

## 5. Etapas de la Entrevista de Selección. (Grados, 2003)

***A)*** ***Apertura***: Es al recepción formal del entrevistado, cuando se forma una primera impresión como resultado del conocimiento mutuo. De este primer impacto depende muchas veces el transcurso de la entrevista.

***B)*** ***Rapport***. Es la corriente de simpatía que se establece entre el entrevistado y el entrevistador. Su finalidad es disminuir la ansiedad del solicitante, crear un clima de confianza, espontaneidad y naturalidad.

**a)** Approach. Es el establecimiento de una distancia social, de acuerdo con el tipo de entrevista y objetivo de la misma.

***C)*** ***Empatía***. Es la capacidad de sentir lo que otros sienten, percibir los que otros perciben; es decir, la capacidad de ubicarse en el lugar de la otra persona y así se entenderá mejor.

***D)*** ***Desarrollo.*** es la parte central de la entrevista, en la que se obtienen mayor información, sobre todos tipo cuantitativo; esto es, datos generales y escolaridad principal. El tipo de preguntas utilizadas en esta etapa son directa.

***E)*** ***Cima*** .en esta parte se obtiene información básicamente cualitativa y, por tanto, es más significativa. En este momento es mayor la intervención del entrevistado que del entrevistador. aquí en conveniente investigar el área del concepto de sí mismo y metas. Las preguntas que se utilizan son de tipo abierto.

***F)*** ***Cierre***. Es un anuncio por parte del entrevistador de que la entrevista está a punto de finalizar Se puede preguntar al candidato si no tiene más que agregar, o bien, si no tiene alguna duda que aclarar.

Se definirá a continuación los tipos de prueba que se realizan para seleccionar al personal idóneo al puesto.

**a**) ***Pruebas de conocimientos o capacidades***: Son instrumentos para evaluar los conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesionales, técnicos o capacidades para determinadas tareas exigidas por el cargo.

***b) Pruebas psicométricas y de personalidad:*** Permite analizar los diferentes rasgos de personalidad de los candidatos. Exploran a fondo la forma de conducirse e interactuar de un individuo. La personalidad se conforma del temperamento y carácter del individuo.

El temperamento se refiere a los cargo de conducta con los que la persona nace, que están determinados por un factor biológico y heredado.

El carácter se forma por la interacción en el primer año de vida, del individuo con las personas que los rodean y su ambiente. De dicha prueba se obtiene información sobre diversos aspectos, tales como: nivel de responsabilidad capacidad de adaptación, estabilidad emocional, tolerancia al estrés, competitividad, nivel de entusiasmo, creatividad, introversión, extroversión,

confianza en sí mismo , relaciones sociales satisfactorias, capacidad de organización, para tomar decisiones y capacidad para trabajar en equipo.

***c) Técnicas de simulación***: Las técnicas de simulación tratan de pasar del tratamiento individual aislado al tratamiento en grupo y del método exclusivamente verbal o de ejecución la acción social. Las técnicas de simulación son básicamente técnicas de dinámica de grupo.

La principal técnica de simulación es el psicodrama, basado en la teoría general de roles, la cual consiste en cada persona, representa los roles que más caracterizan su comportamiento, ya sea de manera aislada o en interacción con una o más personas, actúa como lo hace cotidianamente, lo cual permite analizar y predecir su esquema de comportamiento.

Por ultimo ese recaba información por una parte, la opinión del jefe respecto al nuevo empleado y por otra, la opinión del empleado sobre su trabajo, su satisfacción en el mismo.

# CAPITULO IV.
# CASO PRÁCTICO
# PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE AUTOSERVICIO: COMERCIAL MEXICANA S.A DE C.V

## 1. Antecedentes

1930, en la calle de Venustiano Carranza no. 125, se establece un comercio llamado comercial mexicana con solo 10 empleados vendiendo, jarcias, jergas y telas, comienza una gran tienda. El dueño; Antonio González Abascal y sus hijos Antonio, Carlos, José, Jaime y Guillermo.

El éxito fue rotundo, la gran aceptación del nuevo concepto de ventas era inesperada, convirtiéndose así en un establecimiento de prestigio, por lo cual el edificio de Venustiano Carranza fue ampliado y modernizado; el área de ventas a 3 pisos y la variedad de artículos se hizo más extensa, integrando jugueterías, enseres menores, blancos y artículos de confección.

En 1962, la tienda se expande inaugurando comercial mexicana insurgentes, en 1964, la sucursal de Asturias, pilares y la villa.

En 1968, cuando comercial mexicana da un gran paso, extendiendo su concepto a varios puntos de la ciudad de México y del país.

En 1981 es el año en que se hace la adquisición de la cadena de súper mercados S.A (SUMESA), con lo que se consolida el grupo. Un año más tarde se apuesta por un nuevo concepto, esta vez era en el ámbito restaurantero a través de restaurante california:

Para 1989 se crea el formato bodega, un nuevo concepto de autoservicio, en donde se pueden hacer compras al mayoreo, sumí mayoreo y menudeo.

En 1991, se forma la asociación con COSTCO, una empresa trasnacional que vende productos a mayoreo con precios muy bajos. En 1993 se inaugura un nuevo concepto conocido como mega mercado o mega, llamado así por las dimensiones de la tienda y por la gran variedad de productos.

Para el 2006 grupo comercial mexicana cuenta con más 170 tiendas entre megas, tienda bodega, su mesa y 3 centros de distribución.

El crecimiento de nuestra tienda sigue en todas sus formatos, y no solo se queda ahí, en el 2006, comercial mexicana, llego a nuevos clientes através de nuestros conceptos CITY MARKET orientado a un sector económicamente más alto, donde se ofrece artículos de tipo gourmet y ALPRECIO una tienda con los precios más bajos del mercado.

La historia de comercial mexicana no surgió hace 77 años. Nace día a día con tu trabajo, compromiso y tus valores, el recuento de estos años es grafíticamente, pero lo es más legado que vamos dejando a través de nuestra entrega.

## 2. Filosofía

La empresa debe cumplir su función social.

Esta función social es la de ser representante de los clientes ante el mercado. Para cumplir con ella tenemos que conocer lo que los clientes necesita y brindárselo en el momento, lugar, calidad precio y modo que ellos desean

### A. Desarrollo integral delas personas que laboran en la empresa.

El desarrollo integral significa que las personas que elaboran en la compañía crezcan como tales, lo cual implica el ver no solo por su proyección técnica, sino por todo aquello que contribuye al desarrollo de la persona.

### B. Lograr la permanencia y continuidad de la empresa.

Debemos continuar la permanencia de la empresa en un plano de liderazgo comercial y social.

## 3. Misión

Ser la tienda de autoservicio preferida por el consumidor, que entregue altos rendimientos a sus inversionistas. Ser un cliente honesto y respetuoso para sus proveedores y represente una de las mejores ofertas laborales del país.

## 4. Visión

Ser la cadena de tiendas de auto servicio, con total cobertura nacional, que ofrezca al mercado la mejor opción de compra por su relación precio, surtido, trato y calidad.

## 5. Principios básicos

### A. A México

Que nuestra actividad contribuya a su progreso.

### B. A nuestros clientes

Proporcionar el mejor servicio y mercancía de buena calidad al mejor precio.

**C. A los integrantes de nuestra empresa.**

Que obtengan los beneficios que de ella esperen en un ambiente de cordialidad, armonía y desarrollo.

**D. A nuestros proveedores.**

Ofrecemos y esperemos una relación basada en la equidad, respeto y honestidad para que nuestros clientes obtengan los mejores beneficios.

## 6. Valores

### A. Honestidad.

a. Es basar todos nuestros actos en la verdad y el respeto.
b. Hablar siempre con la verdad.
c. Respetar las ideas, derecho y bienestar de la personas.
d. Se confiable.

### B. Gratitud.

a. Es el reconocimiento de lo que se nos ha dado y el precio hacia quien nos lo da.
b. Reconocer la participación o ayuda de otras personas.
c. Reconocer al cliente su preferencia, al colaborar su entrega, al accionista su confianza y a México la posibilidad de progresar.

### C. Autenticidad.

a. Significa que nuestra conducta sea congruente con nuestra manera de pensar y de hablar.
b. Aceptar a los demás y a nosotros mismos tal y como somos.
c. Permitir que exista mayor comunicación, y acercamientos y confianza.

## 7. Nuestra razón de ser: El cliente

El cliente es nuestra razón de ser y cubrir sus necesidades es nuestra meta:

**A. Nuestra diferencia es el *SERVICIO***

Es de suma importancia dar una atención amable y trato eficiente al cliente, así como que encuentra lo que está buscando tal y como lo quieren, por lo tanto, todos debemos saber y siempre recordar que dando una excelente servicios ganamos.

**a)** Que el cliente nos prefiera.
**b)** Dar una buena imagen de comercial mexicana, logrando con esto que nuestra empresa se fortalece cada día más.

Cuando más venda la tienda, mejores resultados obtendrá, lo cual permita que la empresa y todos los que laboran en ella sigan creciendo.

**B. No olvides que para lograr todo lo anterior, deben brindarle al cliente.**

- **a)** Calidad tanto en los productos como en el servicio.
- **b)** Abasto oportuno.
- **c)** Limpieza en el departamento, en las herramientas en el trabajo y en la presentación personal.

**8) Proceso de reclutamiento y selección de personal en la Comercial mexicana.**

A continuación se habla como se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y selección de esta empresa de autoservicio.

***A) El proceso para reclutar al personal de nuevo ingreso en la sucursal es:***

**a**). Se genera una vacante (Baja, promoción o cambio) de una persona.

**b**) El Jefe de departamento entrega a Recursos Humanos una requisición de personal.

**C**. Recursos Humanos determina si serializará

**a**) Reclutamiento Interno

**b**) Reclutamiento Externo

**9. Proceso de selección**

Una vez que el departamento de Recursos Humanos provee candidatos para una vacante el proceso de selección es:

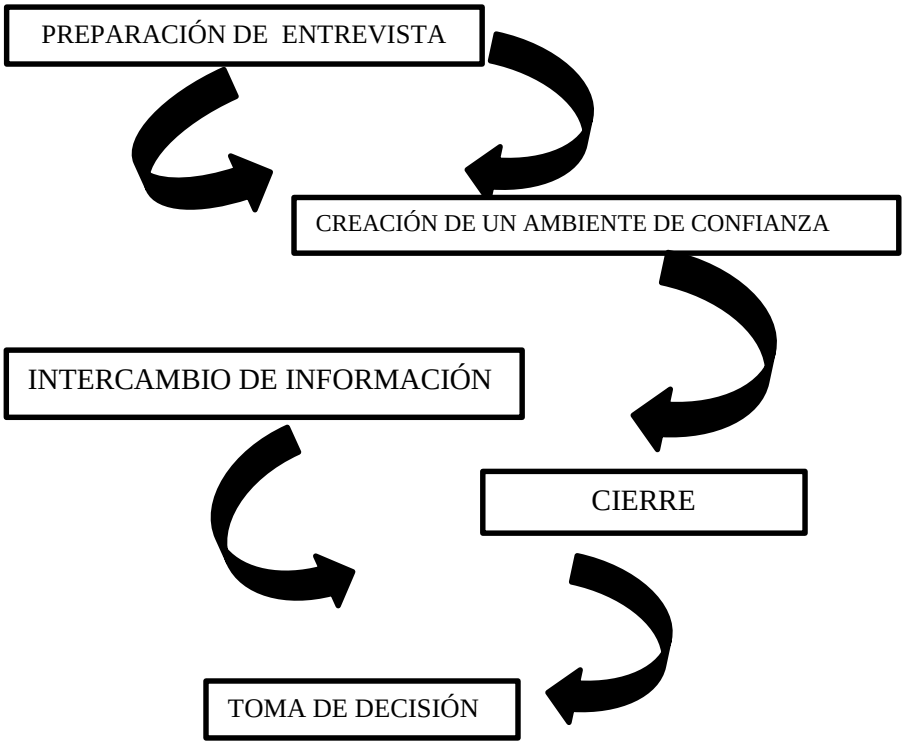
- **a)** El candidato llena un pre solicitud.
- **b)** Recursos Humanos entrevista a los candidatos Y filtra a los aspirantes.
- **c)** El Jefe de departamento entrevista a los candidatos.

La entrevista consiste en una conversación formal y a profundidad, conducida para evaluar si es la persona para el puesto. Una entrevista debe permitir contestar las siguientes preguntas:

¿Puede el candidato desempeñar el puesto?
¿Quiere el candidato desempeñar el trabajo?
¿Cuál de los aspirantes le parece más viable?

**10. Proceso de entrevista.**

A continuación se menciona los puntos importantes que se lleva a cabo en el proceso de la entrevista.




**11. Características del puesto vacante.**

Es muy importante conocer el puesto y sus funciones, pues así tenemos claro lo que requerimos de un candidato en diferente aspecto

- **a)** Metas de vida y carrera.
- **b)** Personalidad
- **c)** Formación.

Es indispensable para realizar una entrevista conocer las características y requerimientos del puesto, para ello se consulta la carpeta de puestos que contienen dos aspectos.

- **a)** Perfiles de puesto
- **b)** Descripciones de puesto.

**12. Perfil de puesto**

Contiene las características generales que debe tener un candidato, así como los requisitos de edad, escolaridad, experiencia laboral, etc.

Ejemplo: perfil de puesto de cajas.

**a)** Habilidades:
**b)** Concentración.
**c)** Apego a normas
**d)** Organización
**e)** Trabajo bajo presión.
**f)** Trabajo en equipo
**g)** Liderazgo

***A) Conocimientos.***

**a)** Manejo de área de cajas.

***B) Escolaridad:***

**a)** Mínimo 2 años de preparatoria

**C) Experiencia:**

**a)** Mínimo 1 año como cajero
**b)** Edad; 18 a 35 años
**c)** Sexo: Indistinto
**d)** Estado Civil: Indistinto

**13. Descripción de puesto**

Es un resumen de los más importantes aspectos y características de un puesto incluyendo el propósito.

Menciona el objetivo general del puesto, como son las tareas o responsabilidades que lo conforman o lo distinguen de los puestos en la organización, principales que corresponde llevar a cabo. Ejemplo.

**a)** Dirección de Operaciones
**b)** Departamento: Cajas.
**c)** Título del Puesto: Jefe de cajas
**d)** Propósito General

Planeación y coordinación de las actividades del departamento en base a los sistemas establecidos, logrando el eficiente registro y cobro de la mercancía, garantizando la seguridad de las entradas en efectivo a la empresa.

**14. Preparación de la entrevista**

Después de haber conociendo la información anterior, antes de una entrevista se preparar y revisa lo siguiente:

**A)** ***Plan general de entrevista***, Lugar y Datos del candidato

Continuación se explica cada uno de los pasos antes mencionados.

**a)** Plan general de la entrevista.
**b)** Fijar la agenda

Explicar los objetivos de la entrevista y mencionar cómo se llevará a cabo, Se mantiene un orden y evitar saltar etapas del candidato.

**a)** Establecer una buen a relación.
**b)** Dar la bienvenida cordialmente al candidato y presentarse.
**c)** Buscar entre los datos del candidato uno que pueda servir para iniciar una conversación informal, servirá para desarrollar mayor libertad y fluidez.
**d)** Reunir información. Punto fundamental de la entrevista, que permite determinar si puede desempeñar satisfactoriamente el puesto de trabajo y si sus aspiraciones coinciden con la vacante.

**e)** Describir el puesto de trabajo. Es el momento de hacer una descripción detallada del puesto de trabajo, sus condiciones de la empresa y opciones de desarrollo

**f)** Contestar a las preguntas que haga el candidato, brindar información sobre la empresa y el puesto.
**g)** Finalizar la entrevista. Agradecer a los candidatos el tiempo dedicado, llevarlo a la oficina de Recursos Humanos e indicarle que le dirán que sigue en el proceso de selección.

Es importante asegurar que la entrevista se lleve a cabo en un lugar privado, en una oficina o sala de juntas; ya que los aspirantes al puesto nos mencionarán datos personales.

**a)** Beneficios:
**b)** Mayor fluidez en las respuestas.
**c)** Confianza para actuar y responder.
**d)** Atención completa del entrevistador.
**e)** Evitar distracciones.

### *A) Datos del candidato*

Los datos del candidato se toma de una solicitud o pre solicitud de trabajo en el cual todo formato de solicitud de trabajo se divide en cuatro rubros que nos brindan información del candidato tales como:

**a**) Datos Personales, Escolares, Experiencia Laboral y Datos Familiares

Acontinuación se presenta una definición de estos dos formatos que son:

a) ***Pre solicitud.:*** en esta brinda información concreta de los rubros antes mencionados resumidos en una página, el cual contiene solo el nombre de Empresa, Puesto y Antigüedad

***b) Solicitud de trabajo***

Las dos se pueden emplear para realizar la entrevista, la diferencia es que en la Solicitud vienen más detallados algunos datos. A continuación se mencionan los datos que contiene que son: nombre de la Empresa, Sueldo final, Actividades, Domicilio, Puesto, Motivo de salida, Teléfono, Jefe inmediato, Sueldo inicial, Antigüedad.

En este caso se menciona que en la comercial mexicana los jefes de departamento realizan la entrevista con la solicitud de trabajo. Este es el momento en el que se debe recabar la información necesaria para tener una idea más completa del candidato, El cual lo cuestionan.

¿A qué aspira?, ¿Cómo reacciona?, ¿Cómo piensa?, ¿Potenciales Físicos?

**15. Puntos que se consideran en un candidato, (Según los Datos de su Solicitud).**

***A) Datos personales***

**a)** Edad: Es importante que el candidato sea mayor de edad, ya que el pago quincenal o semanal será a través del Banco y es un requisito para cobro su identificación oficial.

**b)** Domicilio: Debe estar cerca de la sucursal para evitar gastos que excedan las posibilidades del candidato, además del desgaste físico que provoca disminución de productividad y calidad en el servicio, La lejanía del trabajo propicia la rotación de personal.

**c)** Estado Civil: Preguntar planes de boda, número de hijos, proceso de divorcio, si tiene o da pensión alimenticia, etc. Las preguntas que se realicen dependerán de la persona que se está entrevistando y su historia familiar.

**d)** Familia: En la parte de atrás de la solicitud puedes hacer un diagrama de su familia, para identificar con facilidad su situación en casa. De igual Manera se hacen las siguientes preguntas:

¿Qué rol juega en su familia?

¿Cuáles son las ocupaciones de sus integrantes?

¿Qué le gusta de su familia?

¿Qué le disgusta de su familia?

¿Aporta ingresos al hogar?

***B) Escolaridad*** **.**Es importante respetar el perfil del puesto y preguntar hasta que nivel de estudios tiene, Secundaria o Prepara u equivalente.

*Preguntas sugeridas:*

¿Vas a seguir estudiando?

¿Por qué dejaste la escuela?

Si estudia, ¿qué horario tiene? ¿La distancia? ¿Fines de semana? etc.

***C) Experiencia Laboral.*** Esta es una sección importante que nos permite observar si el candidato es laboralmente estable, su manejo de conflictos, sus aspiraciones, sus competencias y de esto depende:

**a**) La permanencia que tuvo
**b**) El desarrollo que alcanzó
**c**) Su vocación de servicio
**d**) Satisfacciones y frustraciones
**e**) Motivos de desarrollo y salida.

Preguntar al candidato qué actividades y funciones ha desempeñado, También es necesario examinar por qué ha elegido tales actividades y cuáles han sido las causas de separación de trabajos anteriores

***D) . Datos generales.*** La aspiración de sueldo es importante en función a sus gastos, por lo tanto, se debe revisar estos puntos aun cuando el candidato no los haya llenado en la solicitud. Los reingresos. Por política de la empresa no hay reingresos, Preguntar si ha tenido experiencia en tiendas de autoservicio, si está Dispuesto a viajar/trabajar en provincia, Si/No ¿por qué?

**16. Factores de evaluación.**

Se menciona algunos factores de evaluación muy importantes para esta organización de Autoservicio, tales como son:

**A)** ***Presencia:*** Es preciso que a una entrevista de trabajo se deba llegar con una buena presentación y apariencia.

Si descuida esa parte, ¿qué descuidará en el trabajo? Evalúa objetivamente la limpieza y el cuidado en su imagen

***B) Cooperación:***

¿Qué tanto cooperó al brindarte la información?, ¿Le costó trabajo hacerlo?, ¿Notaste desconfianza?, ¿Le fue fácil?, *Reflexionar sobre esto, ayudará a saber qué tipo de relaciones va a tener con clientes y empleados.*

***C) Madurez:***

No juzgar por la edad, sino por la madurez en sus decisiones de vida.

***D) Confiabilidad**:*
Sus motivos de salidas de la escuela o de trabajo ¿te son creíbles?, ¿Inspira confianza?,¿Te inspira inseguridad?

**17. Evaluación general**

Se deberá asegurar que tenga los requisitos que tiene el perfil del puesto, ya que Con perfil excedido. Eres trampolín que significa que sólo estará mientras encuentra otra opción de acuerdo a su carrera o aspiración de sueldo. Y si se encuentra por debajo del perfil: Probablemente no tenga la productividad esperada y Lento desarrollo.

***A) Salud Física***. Las actividades físicas intensas son frecuentes en muchos puestos, por lo que no se debe olvidar investigar, Si ha tenido operaciones ¿cuáles? ¿Hace cuánto?, Fractura, Lesiones de algún tipo, Enfermedades.

La complexión de las personas también debe ir acorde a su actividad. Esto es con la finalidad de que reducir al máximo una lesión en sus actividades laborales.

***B) Tatuajes***. En el área de perecederos no se debe contratar a las personas que tengan tatuajes, ya que la Secretaría de Salud no lo permite. En Líneas Generales y Ropa. La imagen de nuestros colaboradores tiene que ser muy cuidada, por lo que se recomienda seleccionar a personas que no tengan tatuajes o que estos no sean visibles.

***C) Aspiraciones***. Requerimos personas que constantemente estén buscando desarrollo, mejorar la calidad de vida de ellos y sus familias. Que su historia de vida nos muestre gente que se esfuerce por alcanzar sus objetivos y que estos sean reales y alcanzables.

Todos estos puntos se reflexionan antes de tomar una decisión. (Entrevistar a varios candidatos (3 o más) antes de tomar una decisión.

**18. Programa de capacitación**

Programa básico de capacitación. Es un plan de integración, para el personal de nuevo ingreso a la empresa, conformado por diversos cursos que todo colaborador debe recibir.

Este programa asegura que todo el personal de nuevo ingreso conozca sus funciones básicas, valore su entorno de trabajo y desarrolle habilidades para el control de la labor, operativo de su departamento, con la capacidad para ofrecer un excelente servicio al cliente.

**a)** ***Escuela de cajas***. Es la capacitación integral de cajeros de nuevo ingreso en una sucursal, escuela con instructores de la comercial mexicana, es una capacitación especializada, teórica práctica, con una duración de 6 días. A través de este programa los cajeros de

nuevo, conocen sus funciones y responsabilidades, evalúen el sistema de servicio el cliente y controlan los procesos administrativos y operativos, para lograr que el área de cajas opere eficientemente.

**b)** ***Universidad***. Es un programa de capacitación integral para el personal en el desarrollo, con cursos clasificados según el departamento en que asido asignado. Consta de cursos técnicos y de competencia naturales.

Está estructurado para que el personal conozca los procesos operativos y administrativos de su departamento, evalué las áreas de oportunidad de mejora en su desempeño y que desarrolle las habilidades para controlar la operación y los resultados de sus departamentos.

**c)** ***Universidad virtual***. Es un modelo de capacitación a distancia flexible y participativa. Facilita el auto aprendizaje a través de contenidos de enfoque práctico y virtual.

Impulsa el conocimiento de las competencias laborales y el desarrollo de habilidades para el control de la operación y administración de su departamento.

**d)** ***Educación abierta***. Es un programa educativo de nivel primaria, secundaria y bachillerato que se ofrece en la modalidad no escolarizada al personal de comercial mexicana con deseo y / o necesidades de iniciar, continuar o concluir su siclo de formación.

A continuación mencionaremos algún punto muy importante que debemos cumplir para llevar acabo un ambiente de cordialidad y orden. En Comercial Mexicana.

**A)** ***Puntualidad.*** Llega puntual a tus labores debidamente aseadas y vestidas. Contaras con una tolerancia de 5 minutos.

**B)** ***Horario de trabajo***. En caso de laborar jornadas de 8 horas al final de la semana se cumplirán con 48 horas de trabajo con un día de descanso entre semana. En caso de labora de 4 y 6 horas se cumplirán de 24 y 36 horas a la semana. El horario será asignado por el jefe de departamento.

**C)** ***Reloj electrónico***. Registra correctamente tu asistencia en el reloj electrónico estando ya con el uniforme puesto. Al iniciar y terminar tu labor. Antes y después de tu horario de comida.

**D)** ***Uniforme y gafete personal***. Se te otorgara un uniforme para desempeñar tus funciones y un gafete personal. Siempre debes usar el uniforme limpio y completo, el gafete debe de portarse en un lugar visible.

**E)** ***Salidas de emergencia.*** Por tu seguridad en caso de un siniestro, debes de ubicar la salida de emergencia de la sucursal, de igual manera la cuida y no deteriores las bombas contra incendios, y extintores, etc.

**F)** ***Exámenes médicos***. Cuando la empresa lo requiere debes de someterte a los exámenes médicos correspondientes. A si mismo de cada tienda cuenta con el apoyo médico por si en algún momento te sientes mal.

**G)** ***No fumar ni comer.*** Por ningún motivo debes comer, o asearte en cualquier área considerada de trabajo (piso de venta, bodegas, cámaras, recibo, oficinas).

**H)** ***La mercancía es para venderse.*** La mercancía que está a la venta es para que el cliente la adquiera y no puede ser utilizada para uso personal o realizar tu trabajo (en caso de necesitar algún implemento de trabajo solicitado a tu jefe.

**I)** ***Compras personales:*** Realiza tus compras personales durante tu tiempo de descanso, antes o después de tu jornada de trabajo, no durante tu horario laboral. Cuando pases por cacheo deberás mostrar tu ticket de compra junto con la mercancía.

**J)** ***Área de descanso y de baños:*** los servicios de baños y área de descanso están a disposición de todos nosotros, la limpieza y buen funcionamiento depende del buen uso que tú le des. Cuídalos y mantelos limpios.

**K)** ***Tu lugar de trabajo:*** Nunca debes de abandonar el área de trabajo injustamente o sin autorización de tu jefe inmediato.

**L)** ***Delito***: Robar es un delito en comercial mexicana los delitos se castigan como marca la ley. (Las personas que roban se consignadas ante las autoridades.

**M)** ***Casilleros***: contaras con un Locke para guardar tus pertenecías, deberá traer el candado que consideres más seguro y dejar una copia de la llave a recursos humanos para que en caso de olvido o extravié te presten el duplicado.

**N)** ***Periódico mural***: en cada centro de trabajo de grupo comercial mexicana se encuentran instalados en el área de personal uno o más periódicos murales, en ello se da a conocer información de tu interés, por lo que te recomendamos revisarlos constantemente, etc.

## CONCLUSIÓN

Después de haber realizado este trabajo en la Comercial Mexicana S.A de C.V. empresa de auto servicio, se ha llegado a la conclusión que el personal que se recluta y se selecciona tiene que pasar por etapas tales como son pruebas psicométricas, inteligencia y así poder conocer sus aptitudes, actitudes, conocimientos y habilidades y así contar con el candidato idóneo en el puesto.

El departamento de recursos humanos es el que se encarga de seleccionar el candidato idóneo a ocupar el puesto, el cual pone especial atención y cuidado y analiza detalladamente los datos de los aspirantes, tales como son, datos personales, escolares, experiencia laboral y datos familiares ya que estos son datos importantes para la empresa antes mencionada.

Se observó que el procedimiento de reclutamiento y selección aplicado hasta ahora en la empresa, ha reportado buenos resultados. Esto se puede observar en años anteriores debido a que había más rotación de personal, ya que no se aplicaba el procedimiento adecuadamente. También se observa que en los dos últimos años, la rotación de personal ha disminuido. Cabe mencionar que el procedimiento de reclutamiento y selección de personal aplicado en esta empresa, ha sido siempre el mismo, lo que ha modificado la diferencia en el número de bajas respecto en los diferentes años, es el criterio y la toma de decisiones del personal directivo en turno.

A continuación se presenta una tabla sobre la rotación de personal de la Comercial Mexicana, .S.A. de C.V. del año 2009 a la fecha:

| **Años** | **Personal que labora por año.** | **Número de bajas de personal** |
|---|---|---|
| 2009 | 150 | 87 |
| 2010 | 125 | 80 |
| 2011 | 120 | 78 |
| 2012 | 115 | 77 |
| 2013 | 107 | 54 |
| 2014 | 102 | 43 |

Finalmente podemos concluir que el procedimiento de reclutamiento y selección de personal utilizado por la empresa Comercial Mexicana ha sido adecuado debido a que en las cifras que nos arroja la tabla se observa que ha disminuido en los dos últimos años, lo cual es favorable y se recomienda que se mantenga el mismo procedimiento utilizado hasta ahora.

## REFERENCIAS.


Dessler, Gary. (2003) ‘Administración de recursos humanos, enfoque latino americano, Editorial Prentice hall editorial, Segunda edición, México

Valverde, A. /Gonzales F. /Flores, R. /Chagolla M. (2004) ‘La gestión de recursos humanos, Enfoque para México, Editorial Fegosa ingeniería administrativa, Primera edición, México.

Grados, A. Jaime, (2003) ´´Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del personal ‘Editorial el Manuel moderno, Tercera edición, México 2003

Chiavenato, I. ´´Administración de recursos humanos. (El capital humano de las organizaciones ‘Editorial Mc Graw-Hill, Novena edición, México 2011.

Robert M, Noé/Wendy R, Mondy. ´´Administración de recursos humanos Editorial, Prentice Hall, Sexta edición 1997.

De Censo, A. David/Robbins, Stephen, ´´Administración de recursos humanos´´, Editorial Limoso Wiley, Primera edición México, 2001