

300602



UNIVERSIDAD LA SALLE 18

ESCUELA DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION
INCORPORADA A LA U. N. A. M.

LA ROTACION DE PERSONAL PROBLEMA
DE LA CAMARA NACIONAL DE LA
INDUSTRIA DE TRANSFORMACION
EJEMPLAR UNICO

SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
P R E S E N T A :
CLAUDIA MARTHA MUÑOZ SOTO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2002

MEXICO, D. F.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**TESIS CON
FALLA DE
ORIGEN**

PAGINACION DESCONTINUA

Al L.A.E Jose Luis Redding Castilla
por sus valiosos consejos, orienta-
ciones y ayuda como asesor de este
Trabajo.

Al Lic. Fernando Guerra Muñoz
por su gran apoyo y estímulo
que me brindo como profesor y
como amigo en los momentos --
dificiles en los que me encon
traba y sin los cuales no hu-
biera concluido este trabajo.

A la Lic. Linda Albarran Morales
por su valiosa orientación en la
estructura y construcción de este
trabajo.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

A mi tío

El Sr. Ing. Ignacio Barragan de Palacio
Ex Presidente de CANACINTRA sin cuyo --
consentimiento no hubiera sido posible
realizar esta investigación.

A mis papas con mucho cariño
por la gran ayuda y apoyo --
que siempre me han brindado.

I N D I C E

Prologo

Introducción

Capítulo I	Planteamiento del problema	1
	1.1 Objetivo	1
	1.1.1 General	1
	1.1.2 Específico	1
	1.2 Hipótesis	1
	1.2.1 General	1
	1.2.2 Específicas	1
	1.3 Planeación de la investigación	2
	1.4 Recopilación de la información	2
	1.4.1 Investigación Documental	2
	1.4.2 Investigación de Campo	2
	1.4.2.1 Delimitación del Universo	2
	1.4.2.2 Tamaño de la Muestra	2
	1.4.2.3 Instrumento de la investigación	3
	1.4.2.3.1 Justificación	3
	1.4.2.3.2 Aplicación	3
Capítulo II	El Reclutamiento	4
	2.1 Definición	4
	2.2 Importancia	4
	2.3 Métodos de reclutamiento	4
	2.3.1 Descripción del puesto	5
	2.3.2 Especificación del puesto	6
	2.4 Fuentes de abastecimiento	7
	2.4.1 La Propia Organización	8
	2.4.2 Escuelas, Institutos y Universidades	8
	2.4.3 Referencias y Recomendaciones	8
	2.4.4 Otras organizaciones	9
	2.4.5 Agencias de colocación	9
	2.5 Medios de reclutamiento	9
	2.5.1 Carta o teléfono	9
	2.5.2 Periódico	10
	2.5.3 Revistas Especializadas	10
	2.5.4 Radio y Televisión	11
	2.5.5 Archivo de solicitudes muertas y fichas de candidatos en perspectiva	11
Capítulo III	La Selección	12
	3.1 Definición	12
	3.2 Importancia	12
	3.3 Métodos de selección	13
	3.3.1 La solicitud de empleo	13
	3.3.2 La entrevista	14
	3.3.2.1 Tipología de las entrevistas	14
	3.3.2.1.1 Entrevista preliminar	14
	3.3.2.1.2 Entrevista de selección	15
	3.3.2.1.3 Entrevista de colocación	15

3.3.3	Pruebas Psicológicas	16
3.3.3.1	Pruebas de Inteligencia	16
3.3.3.2	Pruebas de Aptitud	17
3.3.3.3	Pruebas de Rendimiento	17
3.3.3.4	Pruebas de Interés	18
3.3.3.5	Pruebas de Personalidad	18
3.3.4	Investigaciones	18
3.3.5	Exámen Médico	19
3.3.6	Decisión Final	19
Capítulo IV	Breve explicación acerca de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN) y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)	22
4.1	Naturaleza y funcionamiento de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN)	23
4.2	Naturaleza y funcionamiento de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)	23
Capítulo V	Metodología de la Investigación	26
Conclusiones	45
Recomendaciones	51
Anexos	53
Bibliografía	78

P R O L O G O

El objetivo principal de esta tesis es el de analizar las causas que originan el problema de la rotación de personal en la --- Cámara Nacional de la Industria de Transformación.

La idea para la elaboración de esta tesis, surgió de la observación frecuente de casos de rotación de personal asociado con la aplicación de procedimientos inadecuados para el reclutamiento y selección de personal cuyas técnicas no se ajustan al objetivo que se persigue.

Se eligió a la Cámara Nacional de la Industria de Transformación por tratarse de una Institución que tiene una relación importante con el futuro económico de nuestro país y que, sin embargo, a nivel de gerencia de personal no se observan ciertos principios básicos de administración indispensables para lograr un trabajo más eficiente de su personal.

I N T R O D U C C I O N

La rotación de personal se refiere al número de trabajadores - que entran y salen del grupo humano total al servicio de una empresa.

Para su mayor comprensión existen diferentes tipos de rotación de personal y son:

- 1) Adquisiciones. Contratación o recontractación de los empleados.
- 2) Separaciones:
 - a) Renuncias
 - b) Reajuste
 - c) Despido
 - d) Retiro o muerte

Ahora bien este problema de rotación de personal está íntimamente relacionado no solo con la aplicación de técnicas apropiadas para el reclutamiento y selección de personal sino también -- con una evaluación exhaustiva de las cualidades y habilidades del concursante a un puesto determinado.

Para obtener la información se recurrió a:

Una investigación de campo estructurada y participante basada en tres cuestionarios que permitieron la obtención de los datos - anotados además se complementó con amplia investigación documental.

La estructuración del presente trabajo consta de cinco capítulos:

CAPITULOS

- I. Planeación de la Investigación.- se refiere a la definición de objetivos y enunciación de las hipótesis, así co-

mo a la explicación del procedimiento de investigación y de la forma como se desarrolló este trabajo.

- II. Reclutamiento.- comprende la descripción de las diferentes técnicas y teorías para planear e integrar en forma oportuna todo el elemento humano que requiera la empresa para cubrir adecuadamente sus necesidades de fuerza de - trabajo en todos los puestos y niveles.
- III. Selección.- en este se describen las técnicas que permiten conocer las habilidades y capacidades de los solicitantes, a fin de decidir sobre bases objetivas, cuales - tienen mayor potencial para el desempeño del puesto.
- IV. Breve explicación acerca de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN) y la Cámara Nacional de la Industria de Transformación - (CANACINTRA)
- V. Explicación e interpretación de los resultados.

Conclusiones.- en este apartado se comparan y evalúan -- los objetivos y las hipótesis contra los resultados, a - fin de obtener la información requerida y posteriormente decidir si tiene o no alguna aplicación útil y práctica.

Recomendaciones.- a modo de corolario y en relación con las conclusiones finales, se anotan aquí ciertas recomendaciones que tienen el propósito de sugerir soluciones - que puedan ser útiles tanto a la Institución como al personal que ahí presta sus servicios.

Para terminar, debo decir que al escoger el tema motivo de esta investigación, "La Rotación de personal problema de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación." me guió la inquietud de despertar el interés tanto en el estudiante como en el profesionalista relacionados con el área de recursos humanos.

C A P I T U L O I

Planteamiento del Problema

Como resultado de entrevistas repetidas con el gerente de personal de CANACINTRA, se logró detectar la existencia de un grado importante de rotación de personal lo que motivó su interés e impulsó la realización de esta investigación.

1.1 Objetivo

1.1.1 General

Investigar las posibles causas que originan la rotación de personal en esta Institución de enero de 1981 a julio de 1984.

1.1.2 Específico

Conocer la forma en que se recluta y selecciona al personal, hasta el nivel gerencial.

1.2 Hipótesis

1.2.1 General

Probable aplicación deficiente de los métodos de reclutamiento y selección de personal.

1.2.2 Específicas

- a) Probable falta de capacitación en el personal encargado de seleccionar a los candidatos y constatar que sus cualidades son acordes con las exigencias del puesto.
- b) Probable deficiencia en la selección, aplicación y evaluación de las pruebas psicológicas que se aplican a los prospectos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

c) Es posible que algunos candidatos se elijan no por -- sus cualidades y habilidades que deben ser óptimas, - sino por indicación de jefes de alto nivel.

1.3 Planeación de la Investigación

Una vez fijados los objetivos que se pretenden alcanzar, y - las hipótesis a comprobar o rechazar, se hará una descripción - de la metodología de la investigación y de la forma como se de- sarrollará el presente trabajo, marcando las etapas del mismo, así como los fundamentos para la selección y división de la --- muestra.

1.4 Recopilación de la Información

1.4.1 Investigación Documental

La presente investigación estará documentada en libros - sobre el tema, en boletines, informes, anuarios, folle- tos y revistas proporcionados por CANACINTRA.

1.4.2 Investigación de Campo

Se llevará a cabo en base a tres cuestionarios debidamen- te estructurados de acuerdo a los objetivos señalados. Los cuestionarios se aplicarán de la siguiente forma: El primero se realizará al gerente de personal. El segundo a la encargada del reclutamiento y selección. y finalmente el tercero a los gerentes de área.

1.4.2.1 Delimitación del Universo

El Universo se concretará a la gerencia de perso- nal y a las gerencias de cada área.

1.4.2.2 Tamaño de la Muestra

Estará constituida por el mismo universo ya que -- siendo muy pequeña, se puede atacar en su totali--

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

dad.

1.4.2.3 Instrumento de la Investigación

Serán los tres cuestionarios (Anexo No 5, 6 y 7) - que permitirán la obtención de datos para su evaluación posterior.

1.4.2.3.1 Justificación

Se acepta su justificación si se consideran como un instrumento para obtener, registrar y simplificar la información a través del contacto personal lo que seguramente estimula la cooperación y el interés, para llegar al conocimiento de las cuestiones objeto de investigación.

1.4.2.3.2 Aplicación

Se aplicará al gerente de personal, a la encargada del reclutamiento y selección y a los gerentes de área, en forma estructurada utilizando preguntas abiertas y cerradas, de respuesta múltiple y de evaluación, para obtener una información más completa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

C A P I T U L O I I

El Reclutamiento

2.1 Definición

"Reclutamiento es la técnica que está encaminada a la adquisición de recursos humanos para la empresa u organización en el momento oportuno." (1)

2.2 Importancia

Es de todos sabido que en la actualidad existe un alto grado de rotación inevitable de personal ya sea por retiros voluntarios o por despidos imprevistos, lo que está indudablemente en relación con la difícil situación por la que atraviesa el país, de ahí que corresponda a los directivos de alto nivel mantenerla al mínimo recurriendo a métodos adecuados de reclutamiento para reunir una fuerza de trabajo eficiente en el momento oportuno y en número satisfactorio sin tener que incurrir en costos adicionales para llevar a cabo una selección exhaustiva de personal -- que permita elegir al más indicado para cubrir el puesto.

2.3 Métodos de Reclutamiento

Los métodos de reclutamiento son primordiales para una buena selección de personal ahorran considerable tiempo y dinero, ya que nada hay tan caro, como el contratar a una persona inadecuada para un trabajo y que además resultaría muy difícil removerla en virtud de la sobreprotección que le otorgan nuestras leyes laborales.

¹Lic. Jaime Grados Espinoza, Manual de Reclutamiento y Selección de personal (México, D.F.: UNAM Facultad de Psicología, 1980), p. 138

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.3.1 Descripción del Puesto

Comprende una descripción sistemática y ordenada de los objetivos, labores, funciones y responsabilidades inherentes a cada puesto.

Es importante tener en cuenta las partes de que consta el puesto:

a) Descripción Genérica

Se refiere a una exposición breve y sin detalles pero muy específica de los resultados finales -- que deben ser logrados por el puesto.

b) Dimensiones

Esta parte la forman los datos cuantitativos referentes a: Volúmenes y montos de las operaciones, sobre una base anual.

El objetivo que se persigue en esta sección es -- indicar en términos generales que tan importante es el papel que juega la persona que ocupa el -- puesto y la magnitud de los resultados finales -- que se ven afectados por su acción.

c) Naturaleza y Alcance del puesto

Es la parte esencial de la descripción del puesto y la información se ordena de la siguiente manera:

- A quien reporta el puesto
- Que puestos reportan a este
- Funciones propias del puesto
- Contactos dentro de la empresa
- Contactos fuera de la empresa

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Supervisión del puesto
- Supervisión de los puestos que le reportan
- Conocimientos y experiencia que requiere el --
puesto
- Objetivo primordial del puesto

2.3.2 Especificación del puesto

Consiste en una exposición detallada de las características de educación, experiencia y aptitudes personales que permitieran al solicitante desempeñar el puesto con éxito. El no hacer este listado en forma sistemática - nos puede llevar a contratar personal, que careciendo de alguna especificación particular, nos causara problemas posteriores.

Dentro de las cualidades personales se encuentran:

1) Habilidad

Es la capacidad necesaria para desempeñar el puesto y se divide:

a) Habilidad Física

- Entrenamiento
- Destreza
- Agilidad
- Rapidez

b) Habilidad Mental

- Escolaridad
- Experiencia
- Criterio
- Iniciativa
- Conocimientos
- Capacidad de expresión

2) Esfuerzo

Esta determinado en gran parte por el tipo de habili--

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

dad que requiere el trabajador.

a) Esfuerzo Físico

- Fuerza física requerida
- Tensión muscular
- Cansancio Físico
- Postura

b) Esfuerzo Mental

- Atención visual y auditiva
- Fatiga mental
- Concentración

3) Responsabilidad

Se deriva de la actividad propia del puesto

- Por el trabajo de otros (subordinados)
- Por valores
- Por trámites, procesos o procedimientos

4) Condiciones de trabajo

Involucra todas aquellas condiciones físicas del medio ambiente en el que se realiza el trabajo así como los riesgos a los que está expuesto el ocupante del puesto

5) Otros Requerimientos

Se refieren a condiciones de tipo físico que necesita el sujeto para cubrir el puesto.

- Edad
- Estatura
- Sexo
- Peso
- Estado Civil
- Capacidad para viajar
- Si se puede o no ser estudiante
- Presentación
- Nacionalidad
- Madurez y estabilidad

2.4 Fuentes de Abastecimiento

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se definen como: "Los lugares en que podré encontrar mi personal." (2)

Dentro de las más importantes se encuentran:

2.4.1 La Propia Organización

La utilización de esta fuente origina un buen estímulo para aquellos que pueden obtener un puesto con mayores ingresos y con mayor responsabilidad, lo cual eleva la moral y la lealtad. La desventaja sería que restringe la introducción de nuevas ideas y técnicas, que bien pudieran ser aprovechadas por la empresa como consecuencia del nuevo empleado obtenido del exterior.

2.4.2 Escuelas, Institutos y Universidades

Manejados con propiedad, pueden ser uno de los métodos más baratos, pues llevan a la compañía personas jóvenes capaces con formación profesional y técnica y que con un poco de entrenamiento y experiencia ulteriores se desarrollarán en la corriente principal de los escalafones de Gerencia y Ejecutivos.

2.4.3 Referencias y Recomendaciones

Es una fuente de posibles solicitudes de empleo para reclutar personal en las organizaciones, sobre todo de aquel personal que ocupará puestos de los denominados "de confianza" ya que los empleados actuales pueden tener conocimientos específicos de los individuos que po

²Agustín Reyes Ponce, Administración de Personal, Primera Parte (México, D.F.: Editorial Limusa, 1982), p. 84

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

drían responder a las exigencias del puesto.

2.4.4 Otras Organizaciones

Pueden recomendar, sugerir o simplemente enviar personas que no pudieron ocupar por políticas de edad, parentesco con los actuales trabajadores, etc. o bien personal que tiene que reajustar por reducción de trabajo.

2.4.5 Agencias de Colocación

Ofrece una gama muy amplia de servicios de colocación, asesoría, información del mercado de la mano de obra e investigación ocupacional.

Cuando se busca la ayuda de una agencia de colocación, es aconsejable que una compañía utilice aquellas agencias que pueden proporcionarle los servicios y solicitantes necesarios a un costo adecuado.

2.5 Medios de Reclutamiento

Se define como: "La forma de atraerlo a la empresa." (3)

Dentro de los más importantes se encuentran:

2.5.1 Carta o Teléfono

Para solicitar aspirantes se envía una carta en donde se precisa que es lo que se busca y posteriormente se hace una llamada telefónica, con objeto de aclarar dudas o ampliar la información.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se considera que los dos son complementarios, ya que el utilizar solamente uno de estos medios, podría dejar dudas acerca de lo que se busca.

2.5.2 Periódico

Es el método probablemente más socorrido en la actualidad, ya que sirve para comunicar las necesidades de empleo a una comunidad numerosa, en forma rápida y relativamente informal.

Se utiliza principalmente para la búsqueda de personal calificado, en el que fácilmente pueden precisarse los requisitos necesarios.

Los anuncios en el periódico son básicamente de dos formas:

Anuncio cerrado y Anuncio abierto. En el primero es donde los requisitos son específicos e inflexibles, por ejemplo: "experiencia mínima de dos años en costos", -- mientras que el anuncio abierto los requisitos son generales, por ejemplo: "con o sin experiencia en el ramo."

2.5.3 Revistas Especializadas

En la mayoría de las industrias y en la mayoría de las profesiones hay publicaciones que pueden servir como medio para atraer prospectos.

Si el anuncio es colocado en este tipo de revistas comerciales o profesionales, se tendrá la oportunidad de contar con buenos prospectos, ya que siempre dichas revistas llegan a un grupo de lectores seleccionado y de-

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

seado.

2.5.4 Radio y Televisión

Al igual que el periódico, la televisión y el radio son masivos los cuales llegan a una gran cantidad de aspirantes.

2.5.5 Archivo de Solicitudes Muertas y Fichas de Candidatos en Perspectiva

Antes de acudir al exterior ó a otras fuentes, es conveniente averiguar, si hay expedientes archivados de candidatos del tipo deseado. El empleo de esta fuente es sencillo y económico, su utilidad esta condicionada al cuidado con que las solicitudes esten divididas, clasificadas y conservadas.

Este proceder contribuye a aumentar el prestigio de la compañía y constituye un acto de honestidad ante los candidatos no aceptados en una primera ocasión.

C A P I T U L O I I I

La Selección

3.1 Definición

"La Selección es la elección de la persona adecuada para - el puesto adecuado al costo adecuado, que permita la realización personal del trabajador en el desempeño de su puesto, así como - el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio para sí mismo y para la comunidad en que se desenvuelve." (4)

3.2 Importancia

En la actualidad se necesitan hombres más capacitados y -- profesionales que llenen las necesidades que requieren las empre sas modernas, por lo que el procedimiento de selección debe ser menos subjetivo y más refinado para realizar un juicio a futuro y escoger entre los candidatos los más aptos que por sus caracte rísticas y conocimientos se ajusten a las funciones del puesto.

Es por eso que el seleccionador debe contar con capacidad, experiencia y técnica para aprovechar la energía humana de la me jor manera, ya que es aquí, donde se filtran los elementos que - han de ocupar uno de los puestos que requiera la empresa. De ahí que todos los esfuerzos que se hagan para hacer una buena se---- lección, se reeditarán en la minimización de gastos y en un in-- cremento en el rendimiento.

⁴Lic. Jorge Enrique Orozco, Proceso Práctico del Recluta-- miento y Selección de Personal (México, D.F.: Editorial COPARMEX 1980), p. 25

3.3 Métodos de Selección

3.3.1 La Solicitud de Empleo

La hoja de solicitud de empleo es el recurso inicial de información de la empresa. Los datos que registra deben estar perfectamente formulados y divididos para que la información sea espontánea, clara y significativa. Esta información debe ser considerada confidencial y solo comprobable por la empresa, a fin de servir de base para la decisión.

La hoja de solicitud contiene:

1) Datos Generales

Nombre, Edad, Sexo, Edo. Civil, Domicilio y datos legales (I.M.S.S , R.F.C)

2) Información Familiar

Nombres, edades y ocupación de los padres, esposa e hijos del solicitante.

3) Actividades Especiales

Incluye el nombre de la organización, fechas, cargos, premios y pasatiempos favoritos.

4) Escolaridad

Incluye los colegios a los que se ha asistido con sus correspondientes direcciones y fechas, títulos obtenidos y cursos especiales.

5) Historial del Trabajo

Nombre y dirección de la empresa, fechas, puestos desempeñados, sueldo, actividades realizadas y razones por las que se ha dejado de trabajar -

en ellos; se puede incluir nombre y dirección -- donde se realizó el servicio social, puesto y actividades realizadas.

6) Referencias Particulares

Generalmente se excluyen nombres de antiguos jefes y parientes.

3.3.2 La Entrevista

La entrevista es una conversación entre ambas partes, - encaminada a establecer un intercambio de información y comprobar si el candidato posee los requisitos necesarios para desempeñar satisfactoriamente las tareas - que le vayan a ser asignadas.

3.3.2.1 Tipología de las Entrevistas

3.3.2.1.1 Entrevista Preliminar

Esta entrevista es de carácter superficial; más sin embargo, es el primer filtro al que es sometido el candidato. Sirve para tener una impresión personal de él y aclarar y confirmar los datos expuestos en la hoja de solicitud.

La entrevista preliminar presenta la ventaja de ahorrar tiempo tanto a los candidatos como al entrevistador, ya que descarta aquellos elementos que no reúnen - las características necesarias para desempeñar el puesto. Si en esta entrevista se concluye que la empresa puede uti-

lizar los servicios del solicitante se le aplicará un exámen. Si el entrevistado es un antiguo empleado, se examinará su expediente para que los datos que se recaben estén a disposición del entrevistador definitivo.

3.3.2.1.2 Entrevista de Selección

Busca obtener los datos necesarios, en relación a aptitudes, conocimientos y personalidad del entrevistado, así como también evaluar su potencial de desarrollo, a fin de formarnos el juicio de si podrá desempeñar con éxito la función para la cuál se le selecciona.

Una entrevista de selección bien llevada a cabo acarrea en el futuro ventajas palpables: la producción aumenta considerablemente ya que la función que se desempeña es acorde a las habilidades y potencialidades, originando como consecuencia una disminución en la rotación de personal que repercute en última instancia en la disminución de los costos.

3.3.2.1.3 Entrevista de Colocación

Es aquella donde se le mostrará al candidato las condiciones de trabajo en que se desarrollará. Una de las cosas que de

be evitar el entrevistador de colocación es exagerar al entrevistado los atractivos del trabajo cosa que suele suceder - sobre todo cuando hay escasez de candidatos adecuados.

3.3.3 Pruebas Psicológicas

Las pruebas psicológicas, por su efectividad, han logrado alcanzar un sitio firme y reconocido en la empresa, ya que se aceptan como un instrumento para medir y valorar la habilidad y potencialidad del individuo, así como su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades de desarrollo futuro. La aplicación de las pruebas psicológicas conducen a - menor pérdida de tiempo, costos más bajos de capacitación, producción más alta y mejor calidad de trabajo, por lo que se deben de considerar como una base para - predecir el curso probable de la conducta en el futuro. La elaboración de una batería de pruebas permite - predecir el futuro rendimiento de los candidatos. Como ninguna prueba puede medir por si sola todos los rasgos, es preciso usar una selección de ellas a fin de - medir realmente los rasgos que se pretenden y comprobar su validez y fiabilidad.

3.3.3.1 Pruebas de Inteligencia

Se emplean para medir las diversas habilidades, - cualidades y capacidades mentales del individuo como son: memoria, razonamiento, habilidad numérica, imaginación, rapidez mental, formación de

los conceptos y juicio.

Uno de los más utilizados dentro de esta categoría: Test de Otis de Auto-administración mental y los Modelos Progresivos de Raven.

3.3.3.2 Pruebas de Aptitud

Estan encaminadas a averiguar si un individuo posee la capacidad de desarrollar con éxito una determinada labor, tras de un adecuado período de adiestramiento.

Son útiles para la selección de candidatos carentes de una experiencia específica de trabajo y ayudan a conocer si poseen o no, cierta capacidad que les posibilite que una vez incorporados al trabajo en cuestión y adiestrados en el mismo, puedan llevarlo a cabo a plena satisfacción.

Dentro de estas se encuentran: La Prueba de ensamble mecánico de Minnesota y el Tablero de Pernos de Purdue.

3.3.3.3 Pruebas de Rendimiento

Miden la eficiencia adquirida por el sujeto para realizar una determinada tarea.

En este tipo de prueba existe el inconveniente de que solamente se califica la eficiencia en función de la velocidad, y no toman en cuenta el estilo, la resistencia y la regularidad.

Dentro de estas se encuentran: Las Pruebas que -

miden la eficiencia en la mecanografía.

3.3.3.4 Pruebas de Interés

Se utilizan para investigar el interés personal y descubrir la clase de trabajo en la que se tiene más posibilidad de tener éxito.

Dentro de estas se encuentran: El Formulario de - Interés Vocacional de Strong y el Récord de P^ref^erencias de Kuder.

3.3.3.5 Pruebas de Personalidad

Tratan de valorar aquellos rasgos, atributos o ca^racterísticas de la personalidad (como madurez e^mocional, sociabilidad, responsabilidad, conformi^dad y objetividad) manifestada al exterior por me^dio del comportamiento del individuo.

Dentro de estas se encuentran: El Inventario de - la Personalidad de Bernreuter y el de Rorschach.

3.3.4 Investigaciones

Las investigaciones son instrumentos muy importantes -- dentro del proceso de selección ya que a través de e---llas se puede comprobar y conocer la veracidad de los - datos proporcionados por el candidato en la solicitud - de empleo y en la entrevista.

Dentro de las investigaciones más utilizadas des-
tacan:

- Investigación sobre antecedentes de trabajo
- Investigación de antecedentes penales
- Investigación de las cartas de recomendación
- Investigación en el domicilio y familiares del

solicitante.

3.3.5 Exámen Médico

El exámen médico se realiza con el propósito de conocer el estado de salud y las condiciones físicas de los solicitantes para poder predecir su rendimiento en diversos tipos de trabajo y asignarlo aquel, en el que tenga más probabilidad de éxito.

El exámen médico además de beneficiar al trabajador mejorará su eficiencia en el trabajo, ya que siendo el -- cuerpo el principal vehículo que el espíritu posee para actuar, es importante que este se encuentre en las mejores condiciones de salud, pues de lo contrario la actividad se vera constreñida, sea cual fuere la ocupación del individuo.

3.3.6 Decisión Final

Si bien todos los pasos de la selección son importantes el paso crítico es la decisión de aceptar o rechazar al candidato que va a desempeñar un determinado puesto.

Con la información que se recopiló en cada uno de los -- pasos del proceso de selección, se procede a evaluar -- comparativamente las características que debe tener la persona para ocupar el puesto.

"Es recomendable que la decisión final corresponda al -- jefe o jefes inmediatos del futuro empleado, por ser el o los directo (s) responsable (s) del trabajo del futuro subordinado." (5)

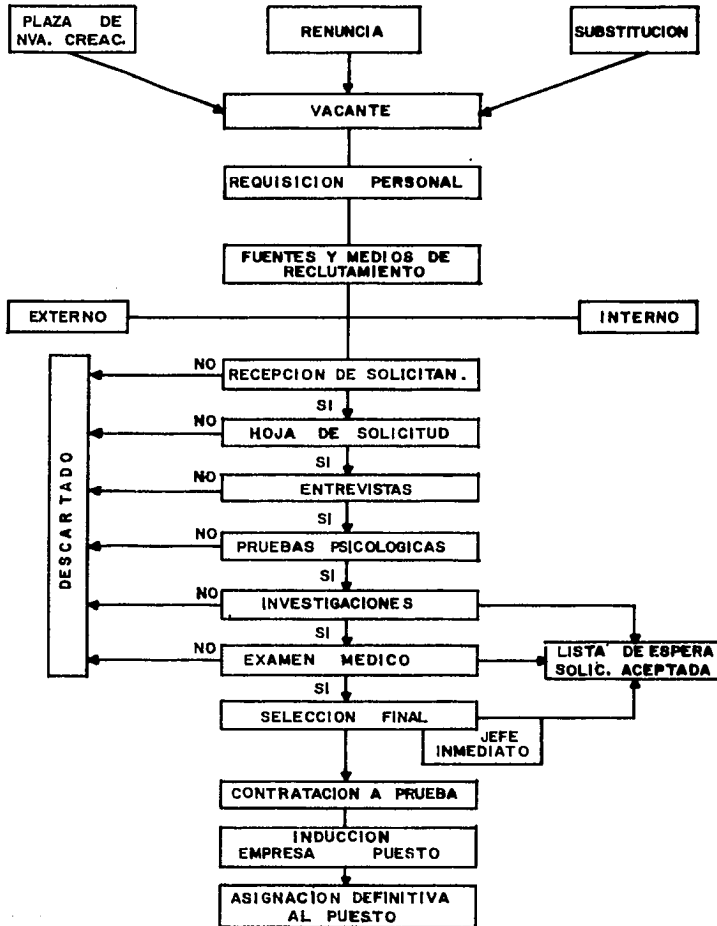
⁵Fernando Arias Galicia, Administración de recursos humanos

En caso de que un aspirante sea rechazado, la persona encargada de seleccionar deberá orientarlo, dirigiendolo hacia otras posibles fuentes de empleo y no diciendo le que su solicitud será analizada y que después se le avisará la decisión.

En caso de que el aspirante sea aceptado, se le debe -- conceder importancia al período probatorio como parte -- del proceso de selección, lo que permitirá no solo si-- tuar adecuadamente al nuevo empleado sino conocer otros de sus atributos personales que no pueden ser detecta-- dos por medio de exámenes.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION



TESIS CON FALLA DE ORIGEN

C A P I T U L O I V

Breve explicación acerca de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN) y la Cámara -- Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)

Daré un pequeño bosquejo de lo que es la CONCAMIN para finalizar con CANACINTRA, la cuál desempeña un papel de vital importancia dentro del marco social y económico en el que vivimos.

El objetivo que se pretende al presentar así la información, es el de guiar al lector hacia las raíces más profundas de las -- cuales parte el objeto de la investigación.

El sistema puede decirse que lo constituye la CONCAMIN, ya que es a esta, a la que tienen que integrarse todas las cámaras industriales, de acuerdo con la Ley de las Cámaras de Comercio y de -- las de Industria.

El subsistema lo formaría la Cámara Nacional de la Industria - de Transformación, importante en el contexto del país ya que justifica plenamente su presencia al favorecer el fortalecimiento y desarrollo de la estructura productiva, brindando alternativas pa -- ra la búsqueda de soluciones adecuadas a las condiciones y características probables del sector manufacturero del país, ya que de ella depende el crecimiento armónico de nuestra economía tan me-- llada.

4.1 Naturaleza y funcionamiento de la Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos (CONCAMIN)

La evolución de la vida económica y política de nuestro país ha determinado el desarrollo de instituciones, como la CONCAMIN, la cual a lo largo de su existencia, ha cumplido una fructífera labor al fomentar y participar en el desarrollo y defensa de los intereses generales de la Industria Nacional.

La CONCAMIN, inició sus actividades el 13 de Septiembre de 1918, considerando la necesidad de ser reconocida como: una institución pública, autónoma y con personalidad jurídica que agrupa por mandato de la Ley de Cámaras y de las de Industria a todas las Cámaras Industriales legalmente establecidas en la República Mexicana y a las Asociaciones de industriales, que así lo soliciten con la finalidad de representar los intereses de la industria y fomentar su desarrollo, participar en la defensa de los intereses particulares de los industriales, fomentar la creación de industrias nuevas en el país, determinar los productos que puedan ser industrializados en cada Estado de la República en base a estudios e investigaciones, difundir y fomentar la capacitación técnica de la industria nacional, ejercer el derecho de petición y apoyada en disposiciones legales fomentar y proteger la industria nacional.

4.2 Naturaleza y funcionamiento de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA)

La Cámara Nacional de la Industria de Transformación es una -

institución pública*, autónoma* y con personalidad jurídica*, constituida el 5 de diciembre de 1941.

Integran la Cámara Nacional de la Industria de Transformación todas aquellas empresas industriales que no estén agrupadas en cámaras específicas o genéricas conforme a su actividad industrial, establecidas de acuerdo con la Ley.

Las 76 mil industrias que agrupa la institución están consideradas dentro del sector más dinámico del país: el de transformación.

El domicilio de la Cámara es la ciudad de México y tiene establecidas 67 delegaciones (Anexo No 1) en todo el territorio nacional, con excepción de los estados de Nuevo León y Jalisco.

Al ser la Cámara Nacional de la Industria de Transformación un órgano sostenido y dirigido por industriales, tiene por finalidad representar los intereses generales de la industria asociada, fomentar el desarrollo de la industria nacional, participar en la defensa de los intereses de sus asociados, relacionados con sus actividades industriales, ser órgano de consulta del Gobierno de la República, ejercer el derecho de petición ante las autoridades en base legal para favorecer el desarrollo de las actividades industriales.

Las Industrias asociadas se agrupan en 10 Consejos Coordinados que son los siguientes:

- Consejo Alimentario
- Consejo de Apoyo y Soporte

* (Anexo No 2)

- Consejo Automotriz
- Consejo de Bienes de Capital
- Consejo de la Construcción
- Consejo de Industrias Diversas
- Consejo Metálico
- Consejo Mueblero
- Consejo Químico
- Consejo de Papel, Cartón y Artículos de escritorio

A su vez los Consejos Coordinadores clasifican a las Industrias en ramas específicas, formando grupos específicos de industriales denominados Secciones (Anexo No 3) que tienen como objeto tratar los problemas concretos que atañen a ese sector industrial

Actualmente son 109 secciones las que conforman a los Consejos Coordinadores.

La Cámara Nacional de la Industria de Transformación cuenta también con grupos de industriales especializados en diversas áreas, quienes se reúnen frecuentemente para analizar situaciones y aspectos de la economía y de la política Nacional que tienen repercusión en la industria; estos grupos forman 26 Comisiones de estudio y trabajo que realizan investigaciones y análisis de problemas que le son encomendados por la propia institución. (Anexo No 4)

C A P I T U L O V

Metodología de la Investigación

La investigación se fundamentó en tres cuestionarios (Anexo - No 5, 6 y 7) que se aplicaron al gerente de personal, a la encargada del reclutamiento y selección y a los gerentes de área, los que resultaron ser instrumentos útiles para la obtención de datos cuyo análisis permitirá extraer conclusiones lógicas y posteriormente las recomendaciones finales.

Es conveniente señalar a propósito de la información recibida que esta fué posible gracias a la colaboración entusiasta y desinteresada del gerente de personal, de la encargada del reclutamiento y selección y de los gerentes de área, quienes dedicaron parte de su tiempo para consultar su archivo y responder a las preguntas del cuestionario.

RESULTADOS:

Cuestionario No 1 aplicado al gerente de personal.

Las preguntas 1, 2 y 3 tienen como objetivo comprobar el incremento de rotación de personal en CANACINTRA.

Pregunta No 1.-¿Cuál fué el total de personal en nómina en -- CANACINTRA de enero de 1981 a julio de 1984?

Respuesta:

Total de personal en nómina en 1981 199

Total de personal en nómina en 1982 210

Total de personal en nómina en 1983 230

Total de personal en nómina hasta -
julio de 1984 257

Pregunta No 2.- ¿Cuál fué el número de altas y bajas de personal de enero de 1981 a julio de 1984?

Respuesta:

AÑO	ALTAS		BAJAS		PLANTA		TOTAL DE PERSONAL	
		%		%		%		%
1981	64	32.16%	52	26.13%	83	41.71%	199	100.00%
1982	64	30.48%	37	17.62%	109	51.90%	210	100.00%
1983	54	23.48%	34	14.78%	142	61.74%	230	100.00%
1984	63	24.51%	44	17.12%	150	58.37%	257	100.00%

Para calcular el Índice de Rotación se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{INDICE DE ROTACION} = \frac{\text{No DE BAJAS EN EL AÑO}}{\text{PROMEDIO DE PERSONAL EN NÓMINA}} \times 100$$

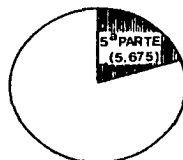
$$\text{INDICE DE ROTACION EN 1981} = \frac{52}{199} \times 100 = 26.13\%$$

Equivalencia



$$\text{INDICE DE ROTACION EN 1982} = \frac{37}{210} \times 100 = 17.62\%$$

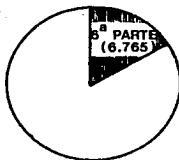
Equivalencia



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

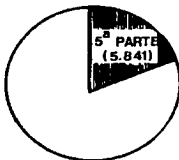
INDICE DE ROTACION EN 1983 = $\frac{34}{230} \times 100 = 14.78\%$

Equivalencia



INDICE DE ROTACION EN 1984 = $\frac{44}{257} \times 100 = 17.12\%$

Equivalencia



Pregunta No 3.- ¿Que puestos se consideraron dentro de cada nivel?
y ¿Cuál fué el porcentaje de distribución de altas y bajas por nivel?

Respuesta:

Para cada nivel se consideró un grupo de puestos y fueron:

Nivel Bajo : Personal de aseo y limpieza, Mensajero, Policía, Vigilante, Chofer, Telefonista, Mecanógrafa, Secretaria, Operadora de máquina offset, Archivista, auxiliar de oficina, cajero, etc.

Nivel Medio: Analista, Asesor (Asistente), Gestor, Coordinador, Subjefe y Jefe

Nivel Alto : Subgerente, Gerente, Subdirector y Director.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En 1981

<u>ALTAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	37	57.81%
Medio	19	29.69%
Alto	8	12.50%
	64	100.00%

<u>BAJAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	36	69.23%
Medio	13	25.00%
Alto	3	5.77%
	52	100.00%

En 1982

<u>ALTAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	46	71.88%
Medio	14	21.87%
Alto	4	6.25%
	64	100.00%

<u>BAJAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	32	86.48%
Medio	2	5.41%
Alto	3	8.11%
	37	100.00%

En 1983

<u>ALTAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	24	44.44%
Medio	27	50.00%
Alto	3	5.56%
	54	100.00%

<u>BAJAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	16	47.06%
Medio	15	44.12%
Alto	3	8.82%
	34	100.00%

En 1984

<u>ALTAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	37	58.73%
Medio	20	31.75%
Alto	6	9.52%
	63	100.00%

<u>BAJAS</u>		
<u>NIVEL</u>	<u>No</u>	<u>%</u>
Bajo	24	54.55%
Medio	14	31.82%
Alto	6	13.63%
	44	100.00%

Las preguntas 4 a la 8 tienen como objetivo determinar las causas - posibles de rotación de personal en CANACINTRA.

Pregunta No 4.- ¿Cuales fueron las causas por las que se separó el personal en CANACINTRA?

Respuesta:

Las causas fueron:

Renuncias Voluntarias
Rescisión de Contrato
Terminación Contrato
Abandono de Empleo
Fallecimiento

1981

CAUSAS	No	%
Renuncias Voluntarias	45	86.54%
Rescisión de Contrato	5	9.62%
Terminación Contrato	1	1.92%
Abandono de Empleo	1	1.92%
	52	100.00%

RENUNCIAS VOLUNTARIAS

NIVEL	No	%
Bajo	29	64.44%
Medio	13	28.89%
Alto	3	6.67%
	45	100.00%

RESCISION DE CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	5	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	5	100.00%

TERMINACION CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	1	100.00%

ABANDONO DE EMPLEO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	1	100.00%

TEISIS CON
FALLA DE ORIGEN

1982

CAUSAS	No	%
Renuncias Voluntarias	24	64.87%
Rescisión de Contrato	9	24.32%
Terminación Contrato	2	5.41%
Abandono de Empleo	1	2.70%
Fallecimiento	1	2.70%
	37	100.00%

RENUNCIAS VOLUNTARIAS

NIVEL	No	%
Bajo	21	87.50%
Medio	2	8.33%
Alto	1	4.17%
	24	100.00%

ABANDONO DE EMPLEO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	1	100.00%

RESCISION DE CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	7	77.78%
Medio	--	-----
Alto	2	22.22%
	9	100.00%

FALLECIMIENTO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	1	100.00%

TERMINACION CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	2	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	2	100.00%

1983

CAUSAS	No	%
Renuncias Voluntarias	32	94.12%
Rescisión de Contrato	1	2.94%
Abandono de Empleo	1	2.94%
	34	100.00%

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

RENUNCIAS VOLUNTARIAS

NIVEL	No	%
Bajo	14	43.75%
Medio	15	46.87%
Alto	3	9.38%
	32	100.00%

ABANDONO DE EMPLEO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	1	100.00%

RESCISION DE CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	1	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----

1984

CAUSAS	No	%
Renuncias Voluntarias	30	68.18%
Rescisión de Contrato	8	18.18%
Terminación Contrato	4	9.09%
Abandono de Empleo	2	4.55%
	44	100.00%

RENUNCIAS VOLUNTARIAS

NIVEL	No	%
Bajo	13	43.33%
Medio	11	36.67%
Alto	6	20.00%
	30	100.00%

TERMINACION CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	4	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	4	100.00%

RESCISION DE CONTRATO

NIVEL	No	%
Bajo	5	62.50%
Medio	3	37.50%
Alto	--	-----
	8	100.00%

ABANDONO DE EMPLEO

NIVEL	No	%
Bajo	2	100.00%
Medio	--	-----
Alto	--	-----
	2	100.00%

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Pregunta No 5.- ¿Se entrevista a los empleados que se separan voluntariamente? y ¿Cuáles fueron las causas de renuncia?

Respuesta:

Las entrevistas sí se realizan y se aplican en un 100% en forma escrita, aunque no se les presta la atención debida y se archivan sin analizarlas. Las causas de renuncia fueron:

Falta de motivación y de prestaciones, sueldos bajos e injustos falta de comunicación tanto entre jefe y empleado como interdepartamental y ausencia de promoción para la superación del personal.

Pregunta No 6.- ¿Se lleva a cabo evaluación del rendimiento del personal? En caso afirmativo ¿con que frecuencia?

Respuesta:

Si, se lleva a cabo cada año

Pregunta No 7.- ¿Tiene alguna finalidad?

Respuesta:

Si, observar el desempeño del individuo en el puesto.

Pregunta No 8.- ¿Existe un plan de incentivos establecidos para motivar al personal?

Respuesta:

No

Las preguntas 9 a la 13 tienen como objetivos: 1) analizar la forma en que se recluta y selecciona tanto al personal que habrá de cubrir el puesto de encargado de reclutamiento y selección como al personal de trato especial (recomendados). y 2) comprobar las hipótesis específicas: a) " Probable falta de capacitación en el personal encargado de seleccionar a los candidatos y constatar que sus cualidades son acordes con las exigencias del puesto." y b) --

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Es posible que algunos candidatos se elijan no por sus cualidades y habilidades que deben ser óptimas, sino por indicación de jefes de alto nivel."

Pregunta No 9.- ¿Cuáles son los requisitos mínimos que se deben reunir para cubrir el puesto de "encargado de reclutamiento y selección"?

Respuesta:

- Pasante de Psicología, Relaciones Industriales o de Administración de Empresas.
- Experiencia no necesaria
- Conocimiento de las pruebas psicológicas

Pregunta No 10.- ¿Como se selecciona al personal que habra de cubrir el puesto de encargado de reclutamiento y selección; sabiendo que tiene noción de las pruebas psicológicas?

Respuesta:

Se seleccionan mediante pruebas que demuestren el rendimiento futuro del candidato; como serían casos prácticos en situaciones críticas (enfocados siempre al área de reclutamiento y selección) a fin de observar y analizar su habilidad, destreza y forma de solucionar los problemas.

Pregunta No 11.- ¿Se le brinda al personal que cubre el puesto de encargado de reclutamiento y selección un programa de capacitación?

Respuesta:

Existe una institución que otorga programas de capacitación a - CANACINTRA en todos los niveles y es la COPARMEX, sin embargo enfocandolo al área de reclutamiento y selección no existe un programa de capacitación para ese puesto.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta No 12.- ¿El rendimiento observado en el personal que cubre el puesto de encargado de reclutamiento y selección ha sido positivo o negativo?

Respuesta:

Se puede decir que es satisfactorio, aunque no en su totalidad, debido a que no se ha realizado una planeación con perspectiva hacia el futuro como sería: personal titulado y con experiencia en puestos similares para asignarsele un mayor grado de responsabilidad (ya que en algunos casos las decisiones las realiza el gerente de personal).

Pregunta No 13.- ¿Bajo que requisitos o características se selecciona al personal de trato especial, en el supuesto caso de contar con varias vacantes?

Respuesta:

Se analizan puntos claves como serían:

- Nivel Académico

- Experiencia en puestos similares

y la decisión es del jefe inmediato y del subdirector administrativo.

Cuestionario No 2 aplicado a la encargada de reclutamiento y selección

Las preguntas 1 a la 28 tienen como objetivo analizar el procedimiento de reclutamiento y selección llevado a cabo en CANACINTRA.

Así también con estas preguntas se da respuesta a la hipótesis general: "Probable aplicación deficiente de los métodos de reclutamiento y selección de personal."

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta No 1.- ¿Utilizan la Técnica de Análisis de puestos para contratar personal?

Respuesta:

No

Pregunta No 2.-¿Existe en CANACINTRA un patrón de características y habilidades que deba tener el candidato para ocupar el puesto?

Respuesta:

No

Pregunta No 3.- ¿Utilizan la técnica de Valuación de Puestos?

Respuesta:

No

Pregunta No 4.- ¿ Que fuentes de Abastecimiento se utilizan en CANACINTRA?

Respuesta:

Se utilizan: la bolsa de trabajo de las escuelas o universidades, (ADIP) asociación de intercambio de personal, intercambio -- con otras empresas y recomendados del personal.

Pregunta No 5.-¿Que Medios de Reclutamiento se utilizan en --- CANACINTRA?

Respuesta:

Se utiliza el boletín de la (ADIP).

Pregunta No 6.- ¿Se recurre en CANACINTRA a anuncios en el periódico?

Respuesta:

Si, se utiliza en el 1% y solo a nivel alto.

Pregunta No 7.- ¿Cuál es la secuencia del procedimiento de selección de personal que se sigue en CANACINTRA?

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Respuesta:

La secuencia para los niveles bajo y medio es:

- 1) Entrevista inicial con el encargado de reclutamiento y selección.
- 2) Hoja de solicitud
- 3) Entrevista previa con el jefe inmediato
- 4) Pruebas Psicológicas
- 5) Entrevista definitiva con el subdirector administrativo
- 6) Entrevista final con el gerente de personal

La secuencia para el nivel alto es:

Para el puesto de Gerente

- 1) Entrevista inicial y definitiva con el subdirector administrativo.
- 2) En muy pocos casos la aplicación de las pruebas psicológicas
- 3) Entrevista final con el gerente de personal

Para el puesto de Subdirector

- 1) Entrevista inicial y definitiva con el subdirector administrativo o el director general o el presidente.
- 2) En muy pocos casos la aplicación de las pruebas psicológicas

Pregunta No 8.- ¿Cuál es el personal encargado del reclutamiento y selección en los diferentes niveles?

Respuesta:

En los niveles bajo y medio intervienen:

- 1) Jefe de Reclutamiento y Selección
- 2) Jefe inmediato
- 3) El subdirector administrativo
- 4) El gerente de personal

En el nivel alto intervienen:

- 1) El subdirector administrativo o el director general o el presidente.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pregunta No 9.- ¿Quien toma la decisión final para contratar al solicitante?

Respuesta:

En el nivel bajo y medio el subdirector administrativo y en el nivel alto el subdirector administrativo o el director general o el presidente.

Pregunta No 10.- ¿La Hoja de solicitud es diseñada por CANACIN-TRA?

Respuesta:

Sí

Pregunta No 11.- ¿Quienes entrevistan a la persona que pretende cubrir un puesto, en los diferentes niveles?

Respuesta:

En el nivel bajo y medio:

- 1) Entrevista inicial con el encargado de reclutamiento y selección
- 2) Entrevista previa con el jefe inmediato
- 3) Entrevista definitiva con el subdirector administrativo
- 4) Entrevista final con el gerente de personal

En el nivel alto:

Para el puesto de gerente

- 1) Entrevista inicial y definitiva con el subdirector administrativo.
- 2) Entrevista final con el gerente de personal

Para el puesto de subdirector

- 1) Entrevista inicial, definitiva y final con el subdirector administrativo o el director general o el presidente.

Pregunta No 12.- ¿Que formas de entrevista se realizan?

Respuesta:

Dirigida y no dirigida

Pregunta No 13.- ¿Utiliza el entrevistador algún cuestionario - escrito?

Respuesta:

No

Pregunta No 14.- ¿Cuál es la mecánica que utiliza el entrevistador?

Respuesta:

Tomar notas

Las preguntas 15 a la 17 tienen como objetivo comprobar la hipótesis específica: "Probable deficiencia en la selección, aplicación y evaluación de las pruebas psicológicas que se aplican a los prospectos."

Pregunta No 15.- ¿Como se seleccionan las pruebas psicológicas, si no se cuenta con un análisis de puestos?

Respuesta:

Las pruebas psicológicas se seleccionaron en el momento en el que se estructuró el proceso de reclutamiento y selección (1980).

Las pruebas psicológicas se seleccionaron en base a nociones generales de cada uno de los puestos, pero sin basarse en un análisis de puestos, y desde entonces se siguen aplicando las mismas -- pruebas, aún cuando las funciones de los puestos hayan variado.

Pregunta No 16.- ¿De acuerdo con el nivel del puesto, ¿Que tipo de pruebas psicológicas se aplican?

Respuesta:

Nivel bajo
MMPI Abreviado
Beta revisada
Frases incompletas de Machover (H.T.P)

Nivel medio
Inventario multifacético de la personalidad
Prueba de Inteligencia de dominó de Anstey

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Prueba de Inteligencia Beta revisada o Wechsler
Frases incompletas de Machover y Bender

Nivel alto
Psicodiagnóstico de Rorschach (ocasionalmente).
Test de percepción temática (Murray)
Prueba de Inteligencia de Wechsler

Pregunta No 17.- ¿Que valor se le da a los resultados de las --
pruebas psicológicas para la contratación?

Respuesta:

Se utilizan como ayuda de selección, siendo decisivo en un 80%
de los casos en la no contratación, aunque en el caso de recomenda
dos no tiene validez.

Pregunta No 18.- ¿Lleva a cabo CANACINTRA una investigación de
antecedentes de trabajo?

Respuesta:

No

Pregunta No 19.- ¿Llevan a cabo investigaciones de las cartas
de recomendación?

Respuesta:

No

Pregunta No 20.- ¿Llevan a cabo investigaciones de anteceden--
tes penales?

Respuesta:

NO

Pregunta No 21.- ¿Llevan a cabo investigaciones socioeconómi--
cas?

Respuesta:

No

Pregunta No 22.- ¿Hacen exámen médico a la persona que preten-
de cubrir el puesto?

Respuesta:

No

Pregunta No 23.- ¿Se le notifica al solicitante cuando es aceptado para el puesto? en caso afirmativo ¿De que manera?

Respuesta:

Si, por teléfono o personalmente

Pregunta No 24.- ¿ Contrata CANACINTRA personal a prueba?

Respuesta:

Si, por 28 días

Pregunta No 25.- ¿Como hacen la introducción del personal de -- nuevo ingreso?

Respuesta:

Se le presenta a su jefe inmediato y al resto del personal del departamento.

Pregunta No 26.- ¿Desde que año se implanta el procedimiento de reclutamiento y selección?

Respuesta:

Desde el año de 1980

Pregunta No 27.- ¿Cada cuando se revisa el procedimiento de selección?

Respuesta:

No se ha revisado desde que se implantó

Pregunta No 28.- ¿ Resulta para CANACINTRA difícil encontrar -- personal calificado?

Respuesta:

Si.

Cuestionario No 3 aplicado a los gerentes de área

Las preguntas 1 a la 4 tienen como objetivo conocer el procedimiento de reclutamiento y selección que se lleva a cabo en las gerencias.

Pregunta No 1.- En el momento en el que surge la vacante, ya sea por renuncia, remplazo o sustitución, promoción, transferencia, creación de un nuevo puesto o eventualidad, ¿Que pasos o procedimientos se siguen?

Respuesta:

El 100% de los gerentes entrevistados contestaron:

- a) llenar el formato de requisición de personal, anotando los requisitos mínimos que habrán de cubrirse.
- b) cambiar impresiones con el encargado de reclutamiento y selección sobre posibles fuentes de abastecimiento y personal recomendado.
- c) recibir al personal supuestamente idóneo que envía el encargado de reclutamiento y selección.
- d) decidir con el subdirector administrativo la aceptación del personal
- e) enviar al personal de reciente aceptación con el gerente de personal para cubrir los requisitos de contratación.

Pregunta No 2.- ¿La requisición de personal cubre las necesidades de su área? y ¿Que observaciones o mejoras sugeriría en dicha requisición, a fin de obtener una información más completa y brindar un mejor servicio?

Respuesta:

El 60% de los gerentes entrevistados contestaron que satisface sus necesidades, mientras que el 40% restante contestó que se re--

quiere en algunos casos dialogar con el encargado de reclutamiento y selección sobre los recomendados y posibles fuentes de abastecimiento ya que los candidatos obtenidos a través de estas, han sido satisfactorios.

Pregunta No 3.- ¿Considera que el procedimiento de reclutamiento y selección es adecuado a sus necesidades?

Respuesta:

El 100% de los gerentes entrevistados coincidieron, en que el procedimiento de reclutamiento y selección satisface en términos generales sus necesidades, sin embargo estuvieron de acuerdo en la conveniencia de hacerle modificaciones:

- a) por la necesidad misma que tiene CANACINTRA y en concreto la gerencia de personal así como el resto de las gerencias de contar con un procedimiento y una comunicación más efectiva que esté a la altura de la tecnología actual.
- b) y la conveniencia de las gerencias, de decidir por ellas -- mismas, sin la intervención de la subdirección administrativa.

Pregunta No 4.- ¿Se le ha proporcionado el personal adecuado en el momento oportuno o ha surgido alguna demora?

Respuesta:

La totalidad de los gerentes entrevistados coincidieron:

En cuanto al personal de nivel bajo no ha habido demora alguna; sin embargo, en el caso del personal de nivel medio y alto hubo demora importante ya que el personal técnico que se requiere debe ser más capacitado y preparado.

Las preguntas 5 a la 7 tienen como objetivo: 1) comparar el procedimiento de reclutamiento y selección entre el personal de trato

especial y el resto del personal y 2) comprobar la hipótesis específica: "Es posible que algunos candidatos se elijan no por sus -- cualidades y habilidades que deben ser óptimas, sino por indica--- ción de jefes de alto nivel."

Pregunta No 5. - ¿Que requisitos o características se toman en cuenta en la selección del personal de trato especial, en el su--- puesto caso de contar con varias vacantes en la misma área?

Respuesta:

- a) Nivel Adademico
- b) Experiencia
- c) Estabilidad ocupacional
- d) rendimiento intelectual
- e) Capacidad para planear y organizar
- f) Don de mando, iniciativa, análisis, juicio práctico, etc.

Pregunta No 6. - ¿Existe algún problema posterior con el personal de trato especial, cuando no se toman en cuenta los requisitos mínimos del puesto?

Respuesta:

Todos los gerentes entrevistados coincidieron que en aquellos casos en los que se selecciona al personal sin tomar en cuenta - los requisitos mínimos se originaron problemas tales como:

- a) gastos adicionales en entrenamiento y capacitación
- b) y pérdida de tiempo originando una producción menor

Pregunta No 7. - ¿El rendimiento y desempeño del personal de - trato especial, ha sido positivo o negativo?

Respuesta:

Para el 50% de los gerentes entrevistados el personal de trato especial tiene un rendimiento satisfactorio, mientras que para el 50% restante dicho rendimiento fué negativo.

C O N C L U S I O N E S

OBJETIVO GENERAL

Investigar las posibles --
causas que originan la ro-
tación de personal en esta
Institución de enero de --
1981 a julio de 1984.

RESULTADOS

- 1) Se puede concluir de acuerdo con la información obtenida que en los niveles bajo, medio y alto -- ya sea por renunciias voluntarias, rescisiones de contrato, terminaciones y abandonos que las causas probables de rotación fueron: falta de motivación y de prestaciones, sueldos bajos e injustos, falta de comunicación tanto entre jefe y empleado como interdepartamental, ausencia de promoción para la superación del personal y --
pirateo.
- 2) Falta de conocimiento y análisis de las entrevistas de salida que aunque se realizan en un 100%, la valiosa información en ellas contenida sobre problemas internos -- se desconoce y por lo tanto carece de utilidad.
- 3) Las evaluaciones del rendimiento del personal, no tienen el propósito de su beneficio y de constituirse en base de su promoción y estímulo y como consecuencia en --

motivo de superación. Esto da lugar a que buena parte del personal más eficiente capacitado por la misma institución incremente en forma importante el % de rotación.

- 4) No existe un programa de incentivos que estimule el interés e iniciativa de los empleados y permita a la Institución, no solo lograr sus metas propuestas sino también la estabilidad de su personal.

OBJETIVO ESPECIFICO

Conocer la forma como se recluta y selecciona al personal hasta el nivel gerencial.

- 1) En lo referente al proceso de reclutamiento y selección en los niveles bajo y medio se observó: El proceso de selección se debe realizar directamente por el gerente de personal y el jefe inmediato, sin intervención del subdirector administrativo ya que, en base a las funciones propias de su nivel, no debe distraer su atención para resolver problemas de selección de personal, teniendo el jefe inmediato la facultad

de tomar decisiones sobre su área, lo que disminuye la inseguridad, pérdida de tiempo y ordenes incompatibles y opuestas.

2) En lo referente al proceso de reclutamiento y selección en el nivel alto: se realiza a través de pirateo y recomendaciones.

HIPOTESIS GENERAL

Probable aplicación deficiente de los métodos de reclutamiento y selección

- 1) No existe un análisis de puestos que sirva para precisar la objetividad del puesto y las características que debe satisfacer el individuo que vaya a desempeñarlo.
- 2) No existe la Técnica de valuación de puestos que proporcione una base equitativa en la administración de sueldos y salarios dentro de la Institución, con el propósito de reducir tanto las quejas y la rotación de personal, como aumentar y mejorar la moral del personal y las relaciones entre empresa y empleado.
- 3) No se explota lo suficiente las fuentes de abastecimiento, ya que por un lado, en lo que respecta a escuelas y universidades las rela-

ciones son muy restringidas, y -
por otro porque el intercambio -
que se tiene tanto con la (ADIP)
Asociación de Intercambio de Per-
sonal y con otras empresas no es
lo suficientemente amplio.

- 4) No se utilizan suficientes medi-
os de reclutamiento como serían
la carta o teléfono, el periódic-
o, revistas especializadas, etc
ocasionando que no se pueda lle-
gar a las fuentes de abastecimi-
ento.
- 5) No se lleva a cabo ningún tipo -
de investigación como sería:
investigación de antecedentes de
trabajo, antecedentes penales, -
de las cartas de recomendación,
etc., que permitan corroborar y
conocer los datos proporcionados
por el candidato en la entrevista
y en la hoja de solicitud.
- 6) No se realiza un exámen médico --
que permita conocer, si el candi-
dato, posee la capacidad física -
para desempeñar el puesto.
- 7) Falta de una revisión periódica -

al proceso de reclutamiento y selección.

HIPOTESIS ESPECIFICA

a) Probable falta de capacitación en el personal en cargo de seleccionar a los candidatos y constatar que sus cualidades son a--

1) Existe personal faltó de experiencia, lo que da lugar a que no siempre las decisiones que se tomen sean las más acertadas. Es posible minimizar esta falla con una capacitación adecuada -- que permita al personal adquirir conocimientos y destrezas, progreso evolutivo tanto interno como externo, que constituya un -- punto de apoyo para el desarrollo de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación.

b) Probable deficiencia en la selección, aplicación y evaluación de las pruebas psicológicas que se aplican a los prospectos.

1) No se da la importancia requerida en el caso de recomendados, como un paso del proceso de selección, obteniendo personal que en algunos casos no está preparado ni calificado para desempeñar el puesto, ocasionando un incremento en la rotación de personal.

2) Al no existir un análisis de -- puestos en el que se precisen -- los requisitos (Conocimientos, -

habilidades, capacidades, responsabilidades, etc) que deba satisfacer la persona para desempeñarlo con éxito, no se podría armar una batería de pruebas psicológicas adecuadas a los requerimientos del puesto.

c) Es posible que algunos candidatos se elijan no - por sus cualidades y habilidades que deben ser óptimas, sino por indica---ción de jefes de alto nivel.

- 1) La investigación dejó entre ver que efectivamente aquellos candidatos a ocupar un puesto supe---rior no se les realiza una investigación previa, a fin de comprobar, si tiene los conocimientos y experiencia laboral.
- 2) Lamentablemente, no se realiza - un adecuado proceso de recluta---miento ya que no tiene validez - la aplicación de pruebas psicológicas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

R E C O M E N D A C I O N E S

De acuerdo con la investigación realizada me permito sugerir - la conveniencia de:

- 1) Implantar un programa de incentivos como fuerza motivadora que estimule la participación y cooperación del personal para alcanzar las metas deseadas.
- 2) Aplicar adecuadamente las evaluaciones del rendimiento del personal unidas con refuerzos positivos como promociones o compensaciones económicas.
- 3) Estudiar y analizar las entrevistas de salida, cuya información es importante para la solución de futuros problemas.
- 4) Ampliar tanto las fuentes de abastecimiento como los medios de reclutamiento a fin de buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes.
- 5) Mejorar el proceso de reclutamiento y selección a través de:
 - A) La implantación de un análisis y valuación de puestos, sistema que responde a una urgente necesidad de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, ya que para organizar eficazmente los puestos, es indispensable conocer con toda precisión: "Lo que cada empleado hace" y "Las aptitudes que requiere para hacerlo bien."

Repercutiendo el análisis de puestos en:

 - a) Una mejora en los sistemas de trabajo (Descripción de puestos).
 - b) Una orientación en el reclutamiento y selección de personal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- c) La selección de baterías
 - d) La capacitación del empleado
 - e) La valuación del puesto
 - f) La colocación del empleado en el puesto más adecuado a -- sus aptitudes.
 - g) La calificación de méritos
- B) La aplicación de las entrevistas únicamente por la persona - interesada, evitando que las etapas del proceso de selección se multipliquen.
- C) La realización tanto de investigaciones como del examen médico, puntos importantes durante el proceso de selección, ya - que de esta forma se corroborará el perfil del empleado que se había obtenido en las etapas anteriores.

Una vez logrado un adecuado proceso de reclutamiento y selección entonces sí se podrá contar con una base formal y efectiva sustentada en criterios que tomen en cuenta tanto la capacidad como destreza de cada individuo para desempeñar el puesto disponible, disminuyendo así el porcentaje observado en la rotación de personal.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO No 1

DELEGACIONES

Acapulco, Guerrero	Minatitlán, Veracruz
Aguascalientes, Aguascalientes	Monclova, Coahuila
Caborca, Sonora	Morelia, Michoacán
Campeche, Campeche	Navajoa, Sonora
Celaya, Guanajuato	Nogales, Sonora
Ciudad del Carmen, Campeche	Nuevo Laredo, Tamaulipas
Ciudad Delicias, Chihuahua	Oaxaca, Oaxaca
Ciudad Juárez, Chihuahua	Orizaba, Veracruz
Ciudad Obregón, Sonora	Pachuca, Hidalgo
Ciudad Reynosa, Tamaulipas	Piedras Negras, Coahuila
Ciudad Valles, San Luis Potosí	Poza Rica, Veracruz
Ciudad Victoria, Tamaulipas	Puebla, Puebla
Colima, Colima	Querétaro, Querétaro
Córdoba, Veracruz	Río Bravo, Tamaulipas
Cuernavaca, Morelos	Saltillo, Coahuila
Culliacán, Sinaloa	San Luis Potosí, San Luis Potosí
Chetumal, Quintana Roo	San Luis Río Colorado, Sonora
Chihuahua, Chihuahua	Tampico, Tamaulipas
Durango, Durango	Tapachula, Chiapas
Ensenada, Baja California	Tehuacán, Puebla
Gómez Palacio, Durango	Tepic, Nayarit
Guasave, Sinaloa	Tijuana, Baja California
Guaymas, Sonora	Tlaxcala, Tlaxcala
Hermosillo, Sonora	Toluca, México
Irapuato, Guanajuato	Torreón, Coahuila
Jalapa, Veracruz	Tulancingo, Hidalgo
La Paz, Baja California	Tuxpan, Veracruz
León, Guanajuato	Tuxtla Gutiérrez, Chiapas
Los Mochis, Sinaloa	Uruapan, Michoacán
Matamoros, Tamaulipas	Veracruz, Veracruz
Mazatlán, Sinaloa	Villahermosa, Tabasco
Mérida, Yucatán	Zacatecas, Zacatecas
Mexicali, Baja California	Zamora, Michoacán

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO No 2

- 1) La Cámara Nacional de la Industria de Transformación es una - institución pública, porque está creada por el estado con fundamento en una Ley Federal.
- 2) Es Autónoma, porque cuenta con Recursos Propios y sus organizaciones están alejadas de las modificaciones que engendran - los cambios de orden político en la administración pública.
- 3) Tiene personalidad Jurídica porque su organización y estructura está delineada a través de estatutos formulados por ella misma y aprobados por el poder público que en este caso - es la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.
- 4) No es una entidad política por no formar parte del poder público; es decir, del estado y porque su finalidad es de carácter técnico, delimitada generalmente en sus estatutos claramente definidos.

Por ejemplo se estipula que la Cámara Nacional de la Industria de Transformación será ajena a todas las cuestiones de Religión y de Política, quedando en consecuencia estrictamente prohibido a sus funcionarios y empleados mezclarse en asuntos de esa índole con motivo del desempeño de sus funciones, así como utilizar con ese fin el nombre de la Cámara.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO No 3

CONSEJOS COORDINADORES Y SECCIONES QUE LOS FORMAN

I. CONSEJO ALIMENTARIO

1. Fabs. de Productos alimenticios
 1. Artículos de harina
 2. Paletas
 3. Nieves
 4. Fabricación de vinagre y derivados
 5. Grenetinas y sus derivados
 6. Molinos de cereales
 7. Levaduras
 8. Varios
2. Empacadoras de carnes frías
3. Empacadoras y enlatadoras de productos alimenticios
4. Tostadores y molinos de café
5. Obradores de tocinería
6. Fabs. de Dulces, Chicles, Chocolates
7. Fabs. de Hielo
8. Embotelladoras
9. Fabs. de Sidra
10. Industriales arroceros
11. Fabs. de Vinos y Licores
12. Fabs. de Alimentos Balanceados para Animales
13. Fabs. de Vinicultores y otros derivados de la uva fresca
14. Industrias Lacteas
15. Fabs. de Gelatinas
16. Industriales beneficiadores de granos, cereales y otros productos alimenticios
17. Fabs. de Galletas y Pastas Alimenticias
18. Fabs. de Concentrados, polvos y jarabes para preparar bebidas, dulces o postres.
19. Fabs. de Botanas

II. CONSEJO DE APOYO Y SOPORTE

1. Servicios Automotrices
 1. Mecánica en general
 2. Rectificaciones
 3. Electromecánicos
 4. Hojalatería y Pintura
 5. Transmisiones Automáticas
 6. Servicios de lubricación
 7. Mofles
 8. Cromado
 9. Vulcanizadoras
 10. Suspensión, Alineación y Balanceo
 11. Radiadores
 12. Clutch y Frenos
 13. Muelles y Amortiguadores

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 14. Cerrajerías, elevadores y cristales
- 15. Vestiduras
- 16. Reparación de tablero
- 2. Industriales cerrajeros
- 3. Heliográficas y Fotocopistas

III. CONSEJO AUTOMOTRIZ

- 1. Fabs. de balatas, pastas de clutch y materiales de --- fricción
- 2. Industria de autopartes
 - 1. Asientos
 - 2. Resortes
 - 3. Vestiduras y tapicería
 - 4. Materiales para acojinados
 - 5. Tuberías y sus manufacturas
 - 6. Refacciones, accesorios y conexiones
 - 7. Ventanillas, perfiles y vaguetería
 - 8. Muelles
 - 9. Cristales
 - 10. Acumuladores
- 3. Fabs. de carrocerías
- 4. Fabs. de automóviles
- 5. Fabs. de vehículos recreativos
- 6. Fabs. de remolques y semi-remolques

IV. CONSEJO DE BIENES DE CAPITAL

- 1. Fabs. de maquinaria, componentes y partes para maquina ria
 - 1. Molinos para trigo
 - 2. Maquinaria agrícola
 - 3. Maquinaria para envolver
 - 4. Maquinaria para laboratorios
 - 5. Maquinaria para cajas de cartón
 - 6. Maquinaria para la industria textil
 - 7. Maquinaria para la industria vidriera
 - 8. Maquinaria para la industria del jabón
 - 9. Maquinaria para la industria del papel
 - 10. Maquinaria para la industria de la madera
 - 11. Maquinaria para velas y velado
 - 12. Fábrica de motores
 - 13. Maquinaria diversa
 - 14. Piezas para maquinaria
 - 15. Varios
- 2. Fabs. de bombas para el manejo de fluidos
- 3. Fabs. de equipos, partes y servicios para la industria azucarera y derivados
- 4. Fabs. de recipientes a presión para procesos físico - químicos
- 5. Fabs. de equipo para el tratamiento y servicio del agua
- 6. Fabs. de troqueles, moldes, dispositivos y modelos para fundición

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

7. Fabs. de Maquinaria y equipo para construcción y minería
8. Fabs. de Gruas y Polipastos
9. Fabs. de Transportadores y equipos para manejo de materiales
10. Fabs. de instrumentación industrial
11. Fabs. de máquinas herramientas

V. CONSEJO DE LA CONSTRUCCION

1. Herrería
 1. Muebles de alambón
 2. Puertas
 3. Herrerías y Forjadores
2. Fabs. de Artefactos de Madera
3. Fabs. de Materiales para construcción
 1. Cal
 2. Yeso
 3. Canteras
 4. Tabiques y Ladrillos
 5. Talleres y Granito Artificial
 6. Artículos de Cemento, Tubo, Loza, Tejas, Lámina
 7. Varios
4. Fabs. de Mosaicos
5. Industriales del Mármol
6. Fabs. de Tubería de concreto reforzado
7. Fabs. de concreto premezclado

VI. CONSEJO DE INDUSTRIAS DIVERSAS

1. Fabs. de Persianas, cortinas y cortineros metálicos
2. Fabs. de Vidrio, Artículos de vidrio y cristal
 1. Lunas y espejos
 2. Ampolletas
 3. Envases
 4. Artículos de vidrio
 5. Vidrio plano, redondo, etc.
 6. Cristales
 7. Varios
3. Industriales de la Parafina
4. Fabs. de colchones, borras, estopas y guatas
5. Fabs. de artículos de piel y viaje
6. Industrias varias
 1. Tapetes y alfombras
 2. Colchas y manteles
 3. Hilos
 4. Cintas
 5. Sombreros
 6. Artículos de Tela
 7. Talleres de relojería
 8. Artículos de fibras duras
 9. Artículos de Hueso y Concha
10. Artículos de cerda y productos animales; preparación
11. Artículos de Corcho

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

- 12. Cigarros y Tabacos labrados
- 13. Encuadernaciones
- 14. Editores de Libros y Periódicos
- 15. Varios
- 7. Fabs. de Artículos de cuero para uso industrial
- 8. Fabs. de Refacciones de Madera para la industria textil
- 9. Plantas renovadoras de llantas
- 10. Laboratorios de prótesis dental
- 11. Industrias ópticas
- 12. Proveedores de ingredientes para la industria alimenticia animal
- 13. Fabs. de materiales, equipos y artículos dentales
- 14. Talleres y laboratorios eléctricos y electrónicos
- 15. Talleres de Vulcanización
- 16. Fabs. de harinas y grasas de origen animal

VII. CONSEJO METALICO

- 1. Fabs. de artículos de alambre, tornillos y tuercas
 - 1. Alambre
 - 2. Tornillos
 - 3. Tuercas
 - 4. Tejidos de alambre
 - 5. Resortes
 - 6. Arandelas
 - 7. Chavetas
 - 8. Pernos
 - 9. Birlos
 - 10. Alambre de púas
 - 11. Utensilios
 - 12. Varios
- 2. Fundiciones
 - 1. Acero
 - 2. Hierro Maleable
 - 3. Hierro Fundido
 - 4. Metales no ferrosos
 - 5. A presión
 - 6. Modelistas
- 3. Talleres y laboratorios metalurgicos
 - 1. Talleres de reparación de bicicletas y motocicletas
 - 2. Mecánicos de Maquinado
 - 3. Talleres de soldadura
 - 4. Talleres de temple y cementación
 - 5. Instalación y talleres de plomería y hojalatería
 - 6. Pañerías
 - 7. Talleres electro-mecánicos
 - 8. Talleres diversos de reparación
- 4. Fabs. de artefactos de lámina
 - 1. Machetes y cuchillos
 - 2. Muebles para hospital
 - 3. Muebles para baño
 - 4. Muebles para jardín
 - 5. Muebles diversos

TESIS CON
 TALLA DE ORIGEN

- 6. Tambores y envases de lámina
- 7. Camas
- 8. Puertas y Ventanas
- 9. Casetas y elevadores
- 10. Carretillas
- 11. Calentadores
- 12. Rechazados
- 13. Estufas
- 14. Metal desplegado
- 15. Varios
- 5. Fabs. de artículos de metales no ferrosos
 - 1. Cobre
 - 2. Latón
 - 3. Plomo
 - 4. Estaño
 - 5. Níquel
 - 6. Bronce
 - 7. Zinc
 - 8. Antimonio
- 6. Fabs. de artículos de aluminio
- 7. Fabs. de herramientas
- 8. Industrias del Neón y anuncio exterior
- 9. Fabs. de Refrigeración, manejo y acondicionamiento de aire
- 10. Fabs. de artículos mecánico-eléctricos para uso doméstico y similares
- 11. Fabs. de equipo mecánico-eléctrico industrial
- 12. Fabs. de juguetes
- 13. Fabs. de electrodos
- 14. Fabs. de Forja, troquelado y estampado
- 15. Fabs. de máquinas y equipos de oficina
- 16. Plantas maquiladoras en Galvanoplastia
- 17. Fabs. de Equipos, aparatos e instrumentos para profesionales de la medicina, veterinaria, odontología y a fines
- 18. Fabs. de equipo contra incendio
- 19. Fabs. de Cerraduras, candados, herrajes y similares

VIII. CONSEJO MUEBLERO

- 1. Fabs. de Muebles de Madera
- 2. Fabs. de Muebles y equipos de cocinas integrales
- 3. Fabs. de Muebles para oficina

IX. CONSEJO QUIMICO

- 1. Industrias Químicas de proceso
- 2. Fabs. de sabores y colorantes para alimentos y fragancias
- 3. Fabs. de artículos para tocador y aseo personal
- 4. Fabs. de Pinturas y tintas para las artes gráficas
- 5. Fabs. de loza, cerámica y refractarios
- 6. Fabs. de Plaguicidas y fertilizantes
- 7. Fabs. de artículos de plástico
- 8. Materias Primas Minerales Industrializadas
- 9. Industrias paraquímicas

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

10. Industria Petroquímica
11. Fabs. de Aerosoles
12. Fabs. de Productos para el aseo del hogar
13. Fabs. de diluyentes y adelgazadores
14. Fabs. y formuladores de agroquímicos
15. Fabs. de productos químicos automotores
16. Fabs. de Farmoquímicos
17. Fabs. de especialidades químicas para mantenimiento y limpieza industrial

X. CONSEJO DE PAPEL, CARTON Y ARTICULOS DE ESCRITORIO

1. Fabs. de formas continuas para negocios de impresores
2. Fabs. de Cartón gris y lámina
3. Fabs. de artículos de papel, escolares y de escritorio
4. Fotógrafo
5. Laboratorio de proceso fotográfico
6. Fabs. Cajas y envases de cartón

ANEXO No 4

COMISIONES PERMANENTES DE ESTUDIO Y TRABAJO

1. Comisión de Organización y Presupuesto
2. Comisión Permanente de Aranceles y Controles
3. Comisión Permanente de Ferias y Exposiciones
4. Comisión Especifica de Relaciones Bilaterales
5. Comisión Permanente de Integración
6. Comisión Permanente de Agroindustrias
7. Comisión Permanente de Impuestos y Estímulos
8. Comisión Permanente de Crédito
9. Comisión Permanente de Inversiones, Planeación y Zonas Industriales
10. Comisión Permanente de Enlace con la S.S.A
11. Comisión Permanente de Ventas a Gobierno
12. Comisión Permanente de Mejoramiento del Ambiente
13. Comisión Permanente de Normas y Control de Calidad
14. Comisión de enlace con la D.G.P.T
15. Comisión Especifica de enlace con el D.D.F
16. Comisión Permanente de Ponencias
17. Comisión Laboral
18. Comisión de Vinculación Industrial
19. Comisión Especifica de Productividad
20. Comisión de Fomento a las Exportaciones
21. Comisión de Investigación Tecnológica
22. Comisión de enlace con el estado de México
23. Comisión Revisora de Estatutos
24. Comisión de Transporte
25. Comisión de Enlace con la Procuraduría del Consumidor

ANEXO No 5

Cuestionario No 1 aplicado al gerente de personal

(Objetivo: comprobar el incremento de rotación de personal en --- CANACINTRA)

1.- ¿Cuál fué el total de personal en nómina en CANACINTRA de enero de 1981 a julio de 1984?

Total de personal en nómina en 1981	_____
Total de personal en nómina en 1982	_____
Total de personal en nómina en 1983	_____
Total de personal en nómina hasta - julio de 1984	_____

2.- ¿Cuál fué el número de altas y bajas de personal de enero de 1981 a julio de 1984?

Año	Altas	Bajas
1981	_____	_____
1982	_____	_____
1983	_____	_____
1984	_____	_____

3.- ¿Que puestos se consideraron dentro de cada nivel? y ¿Cuál -- fué el porcentaje de distribución de altas y bajas por nivel?

Año	Puesto	Nivel Organizacional		
		Bajo	Medio	Alto
1981	_____	_____	_____	_____
1982	_____	_____	_____	_____
1983	_____	_____	_____	_____
1984	_____	_____	_____	_____

Año	Altas			Bajas		
	Nivel	No	%	Nivel	No	%
1981	_____	_____	_____	_____	_____	_____
1982	_____	_____	_____	_____	_____	_____
1983	_____	_____	_____	_____	_____	_____
1984	_____	_____	_____	_____	_____	_____

(Objetivo: determinar las causas posibles de rotación de personal en CANACINTRA)

4.- ¿Cuales fueron las causas por las que se separó el personal - en CANACINTRA?

<u>Causas</u>	<u>1981</u>	<u>1982</u>	<u>1983</u>	<u>1984</u>
Renuncias Voluntarias	_____	_____	_____	_____
Rescisión de contrato	_____	_____	_____	_____
Terminación contrato	_____	_____	_____	_____
Reducción de personal	_____	_____	_____	_____
Transferencia	_____	_____	_____	_____
Promociones	_____	_____	_____	_____
Abandono	_____	_____	_____	_____
Despido	_____	_____	_____	_____
Jubilación	_____	_____	_____	_____
Defunción	_____	_____	_____	_____

5.- ¿Se entrevista a los empleados que se separan voluntariamente? y ¿Cuales fueron las causas de renuncia?

Verbal () % Escrita () %

- Malá selección
- Malá supervisión
- Falta de motivación
- Falta de prestaciones y servicios
- Injusticia en sueldos
- Falta de aumento en los sueldos
- Falta de comunicación

{ }
{ }
{ }
{ }
{ }
{ }

6.- ¿Se lleva a cabo evaluación del rendimiento del personal? En caso afirmativo ¿con que frecuencia?

7.- ¿Tiene alguna finalidad?

8.- ¿Existe un plan de incentivos establecidos para motivar al personal?

Si () No ()

(Objetivos: 1) analizar la forma en que se recluta y selecciona -- tanto al personal que habrá de cubrir el puesto de encargado de -- reclutamiento y selección como al personal de trato especial y -- 2) comprobar las hipótesis específicas: a) "Probable falta de capacitación en el personal encargado de seleccionar a los candidatos y constatar que sus cualidades son acordes con las exigencias del puesto." y b) "Es posible que algunos candidatos se elijan no por sus cualidades y habilidades que deben ser óptimas, sino por indicación de jefes de alto nivel.")

9.- ¿cuales son los requisitos mínimos que se deben reunir para cubrir el puesto de "encargado de reclutamiento y selección"?

10.- ¿Como se selecciona al personal que habra de cubrir el puesto de encargado de reclutamiento y selección; sabiendo que tiene noción de las pruebas psicológicas?

11.- ¿Se le brinda al personal que cubre el puesto de encargado de reclutamiento y selección un programa de capacitación?

12.- ¿El rendimiento observado en el personal que cubre el puesto de encargado de reclutamiento y selección ha sido positivo o negativo?

13.- ¿Bajo que requisitos o características se selecciona al personal de trato especial, en el supuesto caso de contar con vacías vacantes?

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

ANEXO No 6

Cuestionario No 2 aplicado a la encargada de reclutamiento y selección

(Objetivos: 1) analizar el procedimiento de reclutamiento y selección y 2) Dar respuesta a la hipótesis general: "Probable aplicación deficiente de los métodos de reclutamiento y selección de personal.")

1.- ¿Utilizan la técnica de Análisis de puestos para contratar al personal?

Si () No ()

2.- ¿Existe en CANACINTRA un patrón de características y habilidades que deba tener el candidato para ocupar el puesto?

Si () No ()

3.- ¿Utilizan la técnica de Valuación de puestos?

Si () No ()

4.- ¿Que fuentes de abastecimiento se utilizan en CANACINTRA?

5.- ¿Que medios de reclutamiento se utilizan en CANACINTRA?

6.- ¿ Se recurre en CANACINTRA a anuncios en el periódico?

Si () No ()

7.- ¿Cuál es la secuencia del procedimiento de selección de personal que se sigue en CANACINTRA?

8.- ¿Cuál es el personal encargado del reclutamiento y selección en los diferentes niveles?

9.- ¿Quien toma la decisión final para contratar al solicitante?

10.- ¿La hoja de solicitud es diseñada por CANACINTRA?

Si () No ()

11.- ¿Quiénes entrevistan a la persona que pretende cubrir un puesto, en los diferentes niveles?

12.- ¿Que formas de entrevista se realizan?

Dirigida ()
 No dirigida ()
 Dirigida y no dirigida ()
 A presión ()
 En consejo ()
 En grupo ()

13.- ¿Utiliza el entrevistador algún cuestionario escrito?

Si () No ()

14.- ¿Cuál es la mecánica que utiliza el entrevistador?

(Objetivo: comprobar la hipótesis específica: "Probable deficiencia en la selección, aplicación y evaluación de las pruebas psicológicas que se aplican a los prospectos.")

15.- ¿Como se seleccionan las pruebas psicológicas, si no se cuenta con un análisis de puestos?

16.- ¿De acuerdo con el nivel del puesto, ¿Que tipo de pruebas psicológicas se aplican?

17.- ¿Que valor se le da a los resultados de las pruebas psicológicas para la contratación?

18.- ¿Lleva a cabo CANACINTRA una investigación de antecedentes de trabajo?

Si () No ()

19.- ¿Llevan a cabo investigaciones de las cartas de recomendación?

Si () No ()

20.- ¿Llevan a cabo investigaciones de antecedentes penales?

Si () No ()

21.- ¿Llevan a cabo investigaciones socioeconómicas?

Si () No ()

22.- ¿Hacen exámen médico a la persona que pretende cubrir el puesto?

Si () No ()

23.- ¿Se le notifica al solicitante cuando es aceptado para el puesto? en caso afirmativo ¿De que manera?

24.- ¿Contrata CANACINTRA personal a prueba?

Si () No ()

25.- ¿Como hacen la introducción del personal de nuevo ingreso?

26.- ¿Desde que año se implanta el procedimiento de reclutamiento y selección?

27.- ¿Cada cuando se revisa el procedimiento de selección?

28.- ¿Resulta para CANACINTRA difícil encontrar personal calificado?

Si () No ()

ANEXO No 7

Cuestionario No 3 aplicado a los gerentes de área

(Objetivo: conocer el procedimiento de reclutamiento y selección que se lleva a cabo en las gerencias)

- 1.- En el momento en el que surge la vacante, ya sea por renuncia, remplazo o substitución, promoción, transferencia, creación de un nuevo puesto o eventualidad, ¿Que pasos o procedimientos se siguen?

- 2.- ¿La requisición de personal cubre las necesidades de su área? y ¿Que observaciones o mejoras sugeriría en dicha requisición, a fin de obtener una información más completa y brindar un mejor servicio?

- 3.- ¿Considera que el procedimiento de reclutamiento y selección es adecuado a sus necesidades?

- 4.- ¿Se le ha proporcionado el personal adecuado en el momento oportuno o ha surgido alguna demora?

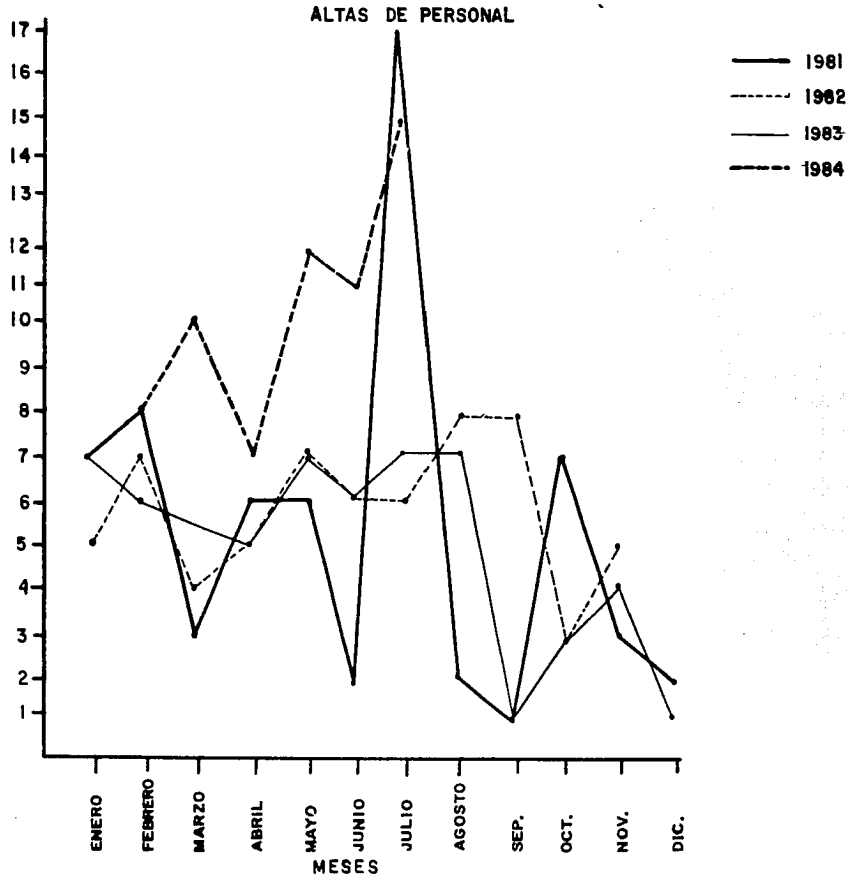
(Objetivos: 1) comparar el procedimiento de reclutamiento y selección entre el personal de trato especial y el resto del personal y 2) comprobar la hipótesis específica: "Es posible que algunos candidatos se elijan no por sus cualidades y habilidades que deben ser óptimas, sino por indicación de jefes de alto nivel.")

- 5.- ¿Que requisitos o características se toman en cuenta en la selección del personal de trato especial, en el supuesto caso de contar con varias vacantes en la misma área?

6.- ¿Existe algún problema posterior con el personal de trato especial, cuando no se toman en cuenta los requisitos mínimos del puesto?

7.- ¿El rendimiento y desempeño del personal de trato especial, ha sido positivo o negativo?

N.º DE PERSONAS



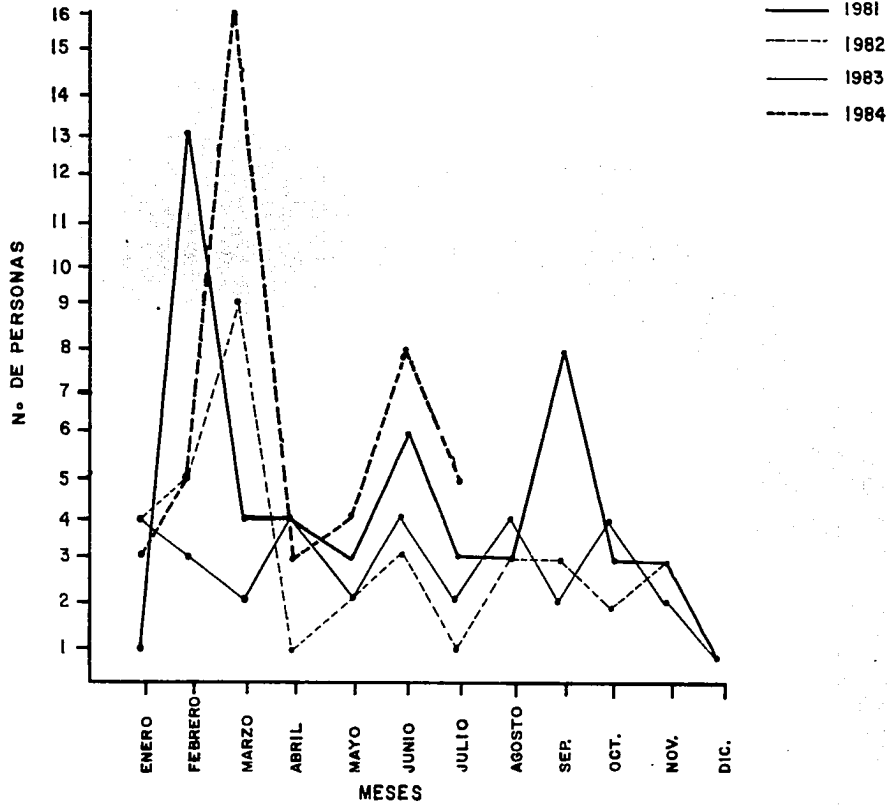
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

16

- 71 -

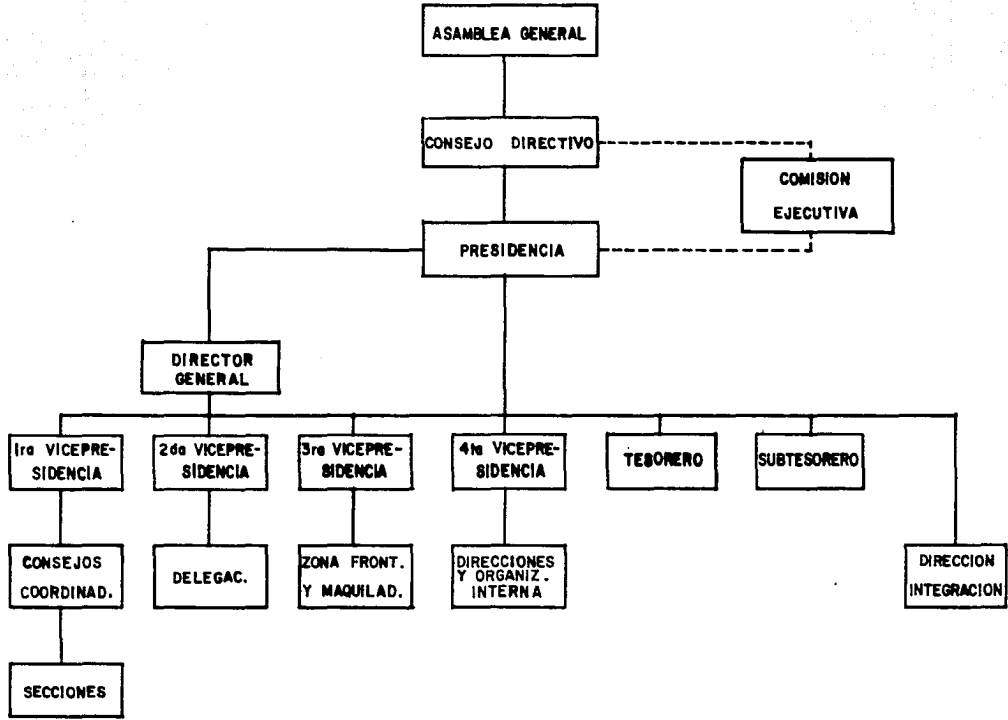
ANEXO N.º 9

BAJAS DE PERSONAL



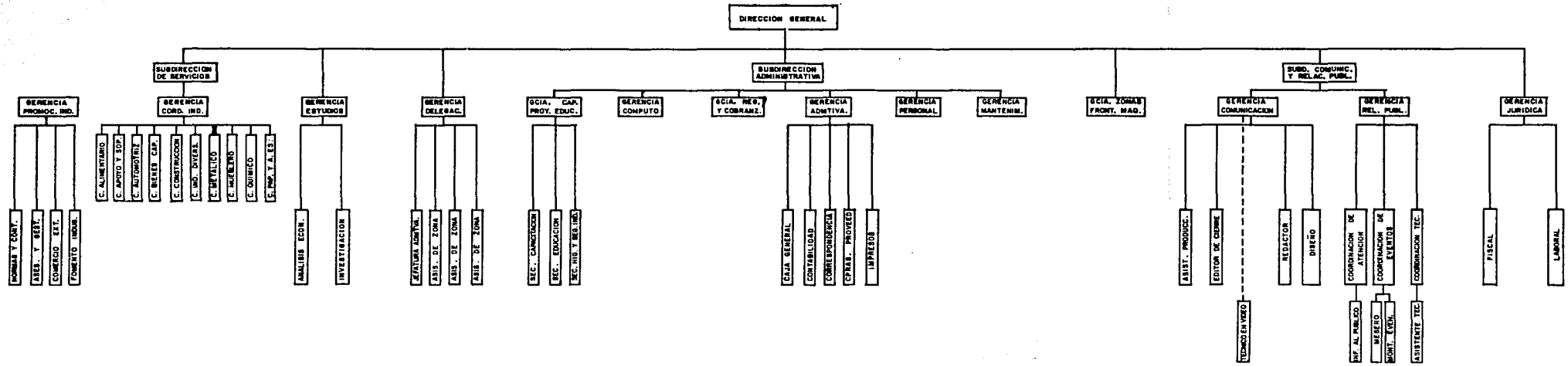
TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

-72.-
ANEXO N.º 10
ORGANIGRAMA EJECUTIVO



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 73 -
ANEXO No. 11
ORGANOGRAMA ADMINISTRATIVO



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ANEXO No 12

FOTOGRAFIA

FECHA _____

NOMBRE
PATERNO MATERNO NOMBRE (S)

PUESTO DESEADO _____

SUELDO MENSUAL DESEADO _____

SOLICITUD DE EMPLEO

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

DATOS PERSONALES

Edad _____ Sexo _____ Edo. Civil _____ Año del Casamiento _____
 Lugar de Nacimiento _____ Nacionalidad _____ Domicilio _____
 _____ Colonia _____
 C.P. _____ Ciudad _____ Teléfono _____ Me llaman _____
 Propio _____
 Recado _____
 Estatura _____ Peso _____ No R.F.C. _____ No I.M.S.S _____
 No Cartilla _____ No Licencia _____ No Cedula Profesional _____
 No Pasaporte _____ Fecha último exámen médico _____ Lugar _____
 Vive con _____
 Personas que dependen de usted:
 Hijos _____ Conyuge _____ Padres _____ Otros _____

	NOMBRE	EDAD	VIVE		DOMICILIO	OCUPACION
			SI	NO		
Padre						
Madre						
Esposa (0)						
Hijos						

Práctica algún deporte? SI _____ NO _____ Pertenece a algún Club? SI _____ NO _____
 Nombre del Club _____ Pasatiempo Favorito _____

DATOS ECONOMICOS

Es su Propiedad la Casa o Depto. donde vive? SI _____ NO _____ Propia _____
 Rentada _____
 Cuanto paga mensualmente? \$ _____
 Tiene Automóvil? SI _____ NO _____ Marca y Modelo _____
 Cuenta Bancaria? Ahorros _____ Cheques _____ Lugar _____ Desde _____
 Porque medios se puso en contacto con CANACINTRA? _____
 Tiene Parientes o Conocidos en CANACINTRA? SI _____ NO _____ Nombre _____
 Porque desea ingresar a CANACINTRA? _____
 Está dispuesto a viajar? SI _____ NO _____ Cambiar de Residencia? SI _____ NO _____

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

ESTUDIOS

	NOMBRE Y DIRECCION	AÑOS	FECHA DE A	CERTIFICADO
Primaria				
Secundaria				
Comercio				
Preparatoria o Voc.				
Profesional				
Maestría				
Otras				

Qué estudia actualmente? _____ Escuela _____ Horario _____
 Idiomas que domina _____ Hablar _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
 Escribir _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
 Traducir _____ Bien _____ Regular _____ Mal _____
 Qué tipos de Máquinas Maneja ? _____ Muy Bien _____
 Bien _____
 Regular _____

EMPLEOS

NOMBRE Y DIRECCION DE LA EMPRESA	PUESTO DESEMPEÑADO	FECHA DE A	S.I Y S.F	MOTIVO SEPAR.

REFERENCIAS

Podemos pedir Referencias de Usted? SI _____ NO _____
 Anote 4 Personas que nos puedan dar informes de usted sin ser familiares

NOMBRE	DIRECCION	ACTIVIDAD	TELEFONO

Puede trabajar desde _____ Firma del Solicitante _____

PARA USO EXCLUSIVO DE CANACINTRA

Fecha de Ingreso	_____	Sueldo Inicial \$	_____
Puesto	_____		
Gerencia	_____		
Departamento	_____		
Sección	_____		
Tipo de Contrato	_____		
_____ Jefe del Departamento		APROBADO POR: _____ Gerente de Personal	

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

ANEXO No 15

REQUISICION DE PERSONAL

PARA: GERENCIA DE PERSONAL FECHA: _____
DE : _____

DATOS DEL PUESTO VACANTE

DEPARTAMENTO: _____ PUESTO: _____

PUESTO AL QUE REPORTA: _____

PARA CUBRIR VACANTE POR: PROMOCION : _____ SR: _____
TRANSFERENCIA: _____
RENUNCIA : _____
PUESTO NUEVO : _____
TEMPORAL : _____

REQUISITOS DEL PUESTO

EDAD APROXIMADA : _____ SEXO: _____

ESCOLARIDAD REQUERIDA: _____

EXPERIENCIA REQUERIDA: _____

OBSERVACIONES : _____

DATOS QUE DEBERA ANOTAR LA GERENCIA DE PERSONAL

VALUACION DEL PUESTO : \$ _____

SUELDO AUTORIZADO PARA CONTRATACION: \$ _____

AUTORIZACION

JEFE DEL DEPARTAMENTO

GERENTE DE PERSONAL

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFIA

- 1.- Arias Galicia, Fernando. *Administración de Recursos Humanos*. México, D.F.: Editorial Trillas, 1980
- 2.- Bavaresco de Prieto, Aura M. *Las Técnicas de la Investigación*. Cincinnati, E.E.UU.: South-Western Publishing Co., 1979
- 3.- Blanco Cohen, C. *Como Seleccionar nuestro Personal*. México, D.F.: Editorial Limusa, 1982
- 4.- Dill Scott, Walter, Clothier C. Robert y Spriegel R. William *Dirección de Personal Principios Prácticas y puntos de vista*. New York, Mc. Graw Hill Book Company, 1964
- 5.- Franco, Teresa. *Ensayo sobre la Historia de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación*. México, D.F.: Editorial CANACINTRA, 1980
- 6.- Lic. Grados Espinoza, Jaime. *Manual de Reclutamiento y Selección de personal*. México, D.F.: Editorial Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología, 1980
- 7.- Lic. Orozco, Jorge Enrique. *Proceso Práctico del Reclutamiento y Selección de Personal*. México, D.F.: Editorial COPARMEX 1980
- 8.- Reyes Ponce, Agustín. *Administración de Personal Primera Parte*. México, D.F.: Editorial Limusa, 1982

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- 9.- Zerilli, A. *Reclutamiento, Selección y Acogida de Personal*. México, D.F.: Editorial Deusto, 1973
- 10.- Cámara Nacional de la Industria de Transformación. *Estatutos*. México, D.F.: CANACINTRA, 1960
- 11.- Cámara Nacional de la Industria de Transformación. "Exportar: el Reto". *TRANSFORMACIÓN*, Junio de 1983
- 12.- Cámara Nacional de la Industria de Transformación. *Que es y Quiénes forman la CANACINTRA*. México, D.F.: CANACINTRA, --- 1984
- 13.- Confederación de Cámaras Industriales de los Estados Unidos Mexicanos. *Integración, Funciones, Organización y Objetivos* México, D.F.: CONCAMIN, 1960
- 14.- Hay y Asociados, S.A. de C.V. *Método Hay*, México, D.F.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA