



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO .**

---

---

62  
24

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
CUAUTITLAN.**

**RECURSOS HUMANOS:  
"PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE  
CAPACITACION PARA LA SELECCION DEL  
REPRESENTANTE MEDICO EN LA  
INDUSTRIA FARMACEUTICA".**

**TRABAJO DE SEMINARIO  
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN  
P R E S E N T A:**

**JULIO CESAR HERNANDEZ CARRANZA.**

ASESOR: LIC. FRANCISCO RAMIREZ ORNELAS.

CUAUTITLAN IZCALLI, EDO. DE MEXICO

1998.

267961

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN  
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR A. M.  
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES



DEPARTAMENTO DE  
EXAMENES PROFESIONALES

DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO  
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLÁN  
PRESENTE.

AT'N: Q. MA. DEL CARMEN GARCIA MIJARES  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlán, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Recursos Humanos "Propuesta de un Programa de Capacitación para la  
Selección del Representante Médico en la Industria Farmaceutica."

que presenta el pasante: Julio Cesar Hernández Carranza  
con número de cuenta: 9113557-1 para obtener el Título de:  
Licenciado en Administración.

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE.

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, a 5 de Noviembre de 1998.

MODULO:	PROFESOR:	FIRMA:
<u>I</u>	<u>Lic. Regino Quiroz Solis.</u>	<u>[Firma]</u>
<u>II</u>	<u>LIC. Francisco Ramirez Ornelas.</u>	<u>[Firma]</u>
<u>IV</u>	<u>Ing. Jose Luis Morales Pruneda.</u>	<u>[Firma]</u>

*Dedicado a:*

*A mi madre por su gran esfuerzo  
y dedicación, ya que gracias  
a ella fue posible culminar  
mis estudios universitarios.*

*A la Universidad y Profesores  
por su apoyo y tiempo que nos brindan.*

*Gracias.*

# **INDICE.**

## **PAGINA.**

**OBJETIVO.**

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

**HIPOTESIS.**

### **CAPITULO 1.**

#### **INDUSTRIA FARMACEUTICA**

1.1. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA.	1
1.2. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA EN MEXICO.	2
1.3. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA A NIVEL MUNDIAL.	5
1.4. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA Y SUS RECURSOS HUMANOS.	7

### **CAPITULO 2.**

#### **SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

2.1. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.	10
2.2. PROCESO PARA LA INTEGRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS A LA ORGANIZACIÓN.	13
2.3. INSTRUMENTOS DE LA SELECCIÓN.	16

### **CAPITULO 3.**

#### **CAPACITACION.**

3.1. CAPACITACION.	25
3.2. OBJETIVO DE LA CAPACITACION.	27
3.3. MARCO LEGAL DE LA CAPACITACION.	27
3.4. LA CAPACITACION COMO UNA NECESIDAD LEGAL.	28
3.5. FUNCIONES DE LA COMISIÓN MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.	30
3.6. BENEFICIOS DE LA CAPACITACION.	34

### **CAPITULO 4.**

#### **PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LA SELECCIÓN DEL REPRESENTANTE MEDICO EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA.**

4.1. SELECCIÓN.	37
4.2. COMO EFECTUAR UNA ENTREVISTA .	38
4.3. GUIA DE ENTREVISTA PATRON.	41
4.4. DOS METODOS DE EFECTUAR UNA ENTREVISTA A VENDEDORES.	47
CONCLUSIONES	49
BIBLIOGRAFIA	50

## INTRODUCCION.

La industria farmacéutica esta considerada como una industria joven, esta estimada como una rama de la industria química de manufactura.

Es un mercado ampliamente competitivo en la actualidad hay más de 750 firmas Farmacéuticas a nivel mundial, y se encuentra en franco crecimiento.

Por lo que necesita un Recurso Humano apropiado y actualizado que lo represente en el mercado y se le llama Representante Medico.

El Representante Medico es el encargado de llevar al medico un mensaje técnico comercial, que en forma de presentación médica, lo convencerá o no de utilizar el producto del que es portador.

Toda la trayectoria que se sigue para la elaboración de un producto, desde su investigación, síntesis, experimentación animal, experimentación clínica, fabricación y controles, será trabajo perdido si el representante no lo promueve correctamente y al fin no se obtiene que el paciente lo consuma.

Es por esto que resulta tan importante la selección adecuada del representante medico, la falta en el medio de aspirantes idóneos, las deficiencias en la personalidad requerida para llevar al cabo la complicada pero agradable tarea del Representante Medico, los bajos niveles culturales, y la escasez de buenos vendedores, ha dado lugar a que este sea el objetivo del presente trabajo.

La mayoría de los laboratorios no exigen un adecuado perfil, una adecuada cultura, con el presente trabajo se otorga una herramienta para adecuada selección para poder obtener un mejor Recurso Humano que las personas de planeación y organización han señalado como necesarias para la obtención de un resultado, que es indispensable para la Industria Farmacéutica.

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LA  
SELECCIÓN DEL REPRESENTANTE MEDICO EN LA INDUSTRIA  
FARMACEUTICA.**

**OBJETIVO.**

El objetivo de la presente, es proporcionar una herramienta que ayude al departamento de Recursos Humanos en la selección adecuada del Representante Medico en la Industria Farmacéutica.

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En México la industria farmacéutica ha tenido que abrirse camino, ante las necesidades del mercado competitivo; ya que se encuentra en pleno crecimiento y necesita de un recurso humano apropiado y actualizado.

En la antigüedad, lo que hoy es una profesión, que se aprendía en las universidades; no era mas que el cultivo de experiencias que se ponían en practica; la suma de conocimientos y la separación por la similitud del fenómeno, fueron conformando lo que hoy conocemos como profesión.

De la misma manera podemos decir que la profesión de Representante Medico es un trabajo que no lo puede realizar cualquier persona que se lo proponga y que solo querer desempeñarla no basta.

La puede realizar quien tiene el conocimiento previo, quien ha sido capacitado de antemano en los conocimientos y técnicas para dominarla y llevarla a cabo.

Sin embargo en la actualidad el concepto de representante medico con toda la complejidad de las actividades que tienen, todavía no se reconoce en todas las mentes y en todos los actos en los que participan y gran numero de personas han tomado a esta actividad solo de paso para resolver sus problemas económicos de manera transitoria.

Parte de esto, la culpa la tienen los mismos laboratorios farmacéuticos que no exigen el perfil adecuado del solicitante, los bajos niveles culturales, en los profesionales una vez terminado el curso de entrenamiento y que posteriormente de su contratación no lo forman adecuadamente para que este se desempeñe bien después de admitirlo.

Las Compañías tratan de seleccionar lo mejor posible se hacen para ello grandes esfuerzos y se destinan enormes cantidades de dinero. Departamentos enteros y hombres aparentemente bien capacitados tienen a su cargo esta función, sin embargo, todas las empresas padecen colosales deficiencias en el terreno de los resultados concretos.

Existe en la Industria demasiada improvisación en todos los niveles aunque, desde luego, también existen con toda seguridad muy buenos profesional.

Se han intentado diversas soluciones al fenómeno pero ninguna ha sido lo bastante concluyente para resolverlo a satisfacción.

Es por eso que la presente pretende dar una herramienta para el cambio en la industria farmacéutica, empezando con una INTEGRACION: Que consiste en otorgar a la empresa, al departamento o a la sección, las personas que la planeación y la organización han señalado como necesarias para la obtención de un resultado. A través de una guía que ayude a seleccionar adecuadamente al Representante Medico.

Y que habiéndose previamente determinado como imprescindibles para el logro del objetivo proyectado, forman parte del plan general de trabajo.

#### **HIPOTESIS.**

A través de una adecuada selección del personal de Representante Medico aplicando el programa propuesto, la Industria farmacéutica tendrá un mejor desarrollo, y si se realiza debidamente, su recurso más importante contará con las cualidades, aptitudes y dotes personales para el buen desempeño de su labor.

## ***CAPITULO 1.***

### ***1.1. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA.***

La industria farmacéutica esta estimada como una rama de la industria química de manufactura y se clasifica a la industria química farmacéutica como una empresa de consumo final que produce productos de alta densidad económico, donde se manejan volúmenes reducidos de alto precio; genera medicamentos para el uso del ser humano y veterinario, insumos para la salud y materias primas por medio de una tecnología farmacéutica, la cual está regida por normas internacionales más estrictas que otras que uniforman a otras industrias.

En esta rama en la cual se invierten sus utilidades para realizar nuevas investigaciones y desarrollar nuevos agentes terapéuticos.

La industria tiene un papel importante en el desarrollo científico a través de las disciplinas como la química, la bioquímica y la farmacología entre otras.

A continuación se mencionan algunas diferencias que distinguen a la industria farmacéutica de otras:

\*Existe un alto riesgo desde el punto de vista financiero.

\*Existe un período largo para generar un producto y presentarlo en el mercado.

## **1.2. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA EN MEXICO.**

### ***ANTECEDENTES:***

La industria farmacéutica en México comienza para algunos escritores en el año de 1807 con el señor Mario Río de la Loza el cual poseía un laboratorio donde elaboraba productos químicos.

Fue de los primeros farmacéuticos en México; manufacturaba equipos para preparar oxígeno, hidrógeno, bióxido de carbono y nitrógeno para aplicar a otras industrias.

Fue quien fundo la primera fabrica de ácidos que tuvo México por lo que se destaca como iniciador de la industria química farmacéutica.

En 1818 se crea por primera vez un negocio de droguería que se ocupaba en gran medida a la importación de drogas medicinales de origen alemán.

Juntamente con estos antecedentes se considera que a principios del siglo la industria farmacéutica inicia sus actividades en México, cuando en 1917 la firma estadounidense Warner Lambert funda la compañía medicinal *La Campana*, la cual realizaba la tarea de introducir y distribuir los productos fármaco importados.

En 1925 ya funcionaban al rededor de 20 laboratorios que se ocupaban en gran parte a la obtención de agua destilada y al acondicionamiento de productos importados de los países más desarrollados, Estados Unidos, Suiza, Francia e Inglaterra. Y es así que en los años 30 se establece la primera firma farmacéutica importante Bayer.

El primero de septiembre de 1939, se sobrevenia la Segunda Guerra Mundial, de esta manera se por extraña contradicción la guerra había de significar para México un poderoso factor para su desarrollo económico y particularmente para su industrialización, beneficio del cual nuestro país gozo con gran amplitud.

En 1941 se promulgaba LA PRIMERA LEY ORGANICA DE INDUSTRIAS DE TRASFORMACION, reformada en 1945 en la cual otorga importantes exenciones fiscales a las industria nuevas y necesarias, respecto a sus importaciones y a maquinaria, equipo y materias primas, sin embargo no fue hasta la cesación de las hostilidades en 1945, cuando tomo el cuerpo el gran movimiento industrial que cambio la fisonomía económica del país.

En el año de 1939 debido a las circunstancias presentadas por la Segunda Guerra Mundial en la península ibérica llegaron a México un gran numero de inmigrantes entre

ellos había científicos que se quedaron a vivir en México incorporando a la industria farmacéutica como:

El doctor Antonio Mendinaveitia, quien era titular de la cátedra de química orgánica en la facultad de Madrid y se incorpora a la UNAM y funda el Instituto de Química.

El doctor José Giral Pereira, era doctor en farmacia y titular de la cátedra de química de la facultad de ciencias de la Universidad de Salamanca, al llegar a México se incorpora al IPN, como profesor y más tarde a la Escuela Nacional de Ciencias Químicas de la UNAM.

La industria farmacéutica es de gran importancia para México, además de contribuir con el 12.9% del PIB de la industria química provee al país de medicamentos e insumos básicos para la atención de la salud.

México ocupa el décimo primer lugar mundial en términos del valor del mercado químico farmacéutico.

En la década pasada la industria farmacéutica creció, más del 160% acumulado de los años de 1980 a 1992, con un gran crecimiento en los últimos tres años por arriba del 3%.

La industria Farmacéutica esta constituida por empresas dedicadas a la fabricación de fármaco químicos; medicamentos de uso humano y veterinario y productos relacionados con la salud como material de curación, quirúrgico y radiólogo, reactivas

de diagnóstico, productos odontológicos e higiénicos.

La comercialización es llevada por: mayoristas, medio mayoristas y farmacias. La cadena de distribución se conforma por dos distribuidores, que a nivel nacional cubre el 70% del mercado en valores cuatro de cobertura seminacional, catorce distribuidores regionales catorce cadenas de farmacias y aproximadamente 15,900 farmacias ubicadas en todo el territorio.

### *1.3. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA A NIVEL MUNDIAL.*

La industria farmacéutica esta considerada como una industria joven. En los años treinta la producción de medicamentos era una actividad de artículos de consumo general como eran los negocios que preparaban ingredientes que el farmacéutico necesitaba para las recetas del medico.

Al finalizar la guerra mundial se había incrementado más las investigaciones en ciencias biomedicas y el desarrollo de la industria farmacéutica dando como resultado la elaboración de nuevos medicamentos para uso terapéutico.

Los centros de producción e investigación de medicamentos se establecieron en Europa y Estados Unidos en este ultima se desarrollo notablemente la industria farmacéutica; cada vez

se desarrollaba aún más la industria farmacéutica creando productos originales y descubriendo sustancias innovadoras para productos terapéuticos.

La industria farmacéutica al término de los años 50 se había convertido en un negocio muy importante en ciertos países, en donde su base económica se encontraba con éxito debido a los estudios, a las investigaciones, al desarrollo y a la publicidad de sus productos, por ejemplo de 1939 a 1957 las ventas totales de los fármacos en Estados Unidos aumentaron de 149 millones a 1,677 millones y en 1970 llegaron a 7,211 millones de dólares.

Y es así como cambia el papel del farmacéutico, así como la probabilidad de que el médico tuviera al alcance preparaciones comerciales, y de esta manera poco a poco se va creando las reglamentaciones de la industria farmacéutica.

En la industria Farmacéutica Internacional, la mayoría de los laboratorios obtienen sus propios principios activos, los dosifican, preparan los medicamentos y los venden a los distribuidores, las grandes empresas realizan fusiones para abatir costos de investigación y desarrollo.

Las 750 firmas farmacéuticas tienen sus oficinas centrales en los Estados Unidos y la mayoría de las empresas internacionales tienen su base de operación en Gran Bretaña, Alemania, Suiza, Japón, Francia, Bélgica, Holanda, Países Escandinavos e Italia.

#### **1.4. LA INDUSTRIA FARMACEUTICA Y SUS RECURSOS HUMANOS.**

En el perfil ocupacional de los recursos humanos de la industria farmacéutica se identifican seis áreas básicas que son:

*ADMINISTRACION.*

*PRODUCCION .*

*MATERIALES.*

*MANTENIMIENTO.*

*CONTOL DE CALIDAD.*

*COMERCIALIZACION.*

En las áreas de producción y Control de calidad de la industria farmacéutica emplea básicamente a profesionales egresados de las siguientes carreras:

Químicos Bacteriólogos.

Químicos Farmacéuticos.

Parasitólogos

Biólogos.

Técnicos Laboratoristas y

Médicos veterinarios Zooctecnistas.

En el área de Comercialización se requiere:

Médicos

Carreras Administrativas y Comerciales.

En el área administrativas se emplea a:

Contadores Públicos.

Administradores.

El área de Mantenimiento y Materiales emplea a:

Mecánicos.

Electricistas.

La fuerza de ventas esta constituida por egresados de carreras económico administrativas por lo que se someten a capacitación a cerca de las características del medicamento, prescripción, uso y manejo de información medica.

Dentro de la industria farmacéutica las medidas de seguridad e higiene son un requisito básico para el personal de las diferentes áreas de manufactura de productos, debe contar con ropa limpia y confortable, disipada para evitar la contaminación de los productos y de las áreas de trabajo, así como riesgos de salud, ocupacional de acuerdo al área o producto que se trate.

El personal de nuevo ingreso se somete a exámenes médicos antes de ingresar a laborar en la planta.

La industria farmacéutica por sus particularidades requiere que los recursos humanos estén debidamente especializados y necesita de un gran número de técnicos, con habilidades específicas para la fabricación de medicamentos.

## ***CAPITULO 2.***

### **2.1. FUNCIONES DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.**

Estas funciones representan los deberes de cada uno de los integrantes y son:

#### ***DENTRO DEL PROCESO DE PLANEACION.***

##### **Función de integración.**

En esta etapa el departamento de Recursos Humanos tiene la tarea de integrar al ser humano dentro de la organización, a través de un buen reclutamiento, selección, contratación e inducción.

##### **Función de capacitación y Desarrollo.**

Esta función se orienta a trabajadores, supervisores y ejecutivos para su desarrollo laboral.

##### **Función de Seguridad e Higiene.**

En esta función el trabajador le corresponde de acuerdo a la ley recibir prestaciones por parte del Seguro Social durante sus actividades laborales y atenderlo en cuanto se requiera el servicio.

Es por esto que la PLANEACION es una necesidad que la organización requiere para saber que campo pisar.

## **DENTRO DEL PROCESO DE DIRECCION.**

### **Función para elevar la moral del personal.**

Es la que se encarga de elevar la moral del personal , en este caso se aplican procedimientos para analizar el ausentismo, los registros de asistencias, ascensos y promociones del personal.

### **Función con respecto a prestaciones y beneficios.**

Se refiere a proporcionar beneficios en cuanto a sus remuneraciones, a su integridad familiar, a la relación jefe empleado.

### **Función con referente a la administración de sueldos y salarios.**

Se hace un estudio financiero que permite desarrollar una política salarial justa al trabajador y a la vez la organización puede aplicar nuevas investigaciones que vayan en beneficio de la organización.

## **DENTRO DEL PROCESO DE CONTROL.**

### **Función de registro de personal .**

Esta actividad se refiere a llevar un orden de la documentación del trabajador como el archivo personal , las tareas de asistencia.

### **Función de Auditoria de Personal.**

Es llevar acabo un procedimiento para verificar si las actividades que están realizando son acordes con las políticas y objetivos establecidos.

Es por eso que dentro de cualquier organización el área de capacitación debe de planear y estructurar programas de desarrollo de personal en todas sus áreas funcionales y que estén relacionadas con las políticas y objetivos de la organización.

Para esto es necesario que el plan de adquisición de personal sea el acuerdo que requiere el jefe o el supervisor del departamento interno por lo que es mas factible trabajar con el personal idóneo para poder promover la capacitación y lograr una mayor participación del trabajador.

## **2.2. PROCESO PARA LA INTEGRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS A LA ORGANIZACIÓN.**

En este capítulo se tratará de unificar un criterio común para comprender mejor la tarea de los Recursos Humanos. Por medio de los Recursos Humanos las empresas alcanzan su mayor productividad y eficacia por un tiempo largo.

### **• VACANTE.**

Se entiende por vacante como la disponibilidad de un empleo o labor a desempeñar.

Motivos para que exista una vacante.

- Aumento de la producción.
- Jubilación de un trabajador
- Promover de puesto a un trabajador .
- Nuevas maquinas que requieren de personal calificado.

Es por eso que el departamento de Recursos Humanos tiene que cubrir con la gente adecuada, según las características y los requisitos que previamente se determinan por un documento llamado Requisición de personal, es con este documento con lo que se da de enterado el departamento.

Tal documento debe contener lo siguiente:

- Tiempo de contratación.
- Salario.
- Nombre del puesto.
- Las labores que desempeñara.
- Habilidades que requiera para su labor.

- Escolaridad.
- Edad que se requiere.
- Experiencia.

Las Requisiciones de personal proporcionan información necesaria para la planeación de sus Recursos Humanos y para ello deberá tener la formalidad como es firma de conformidad por el responsable inmediato o supervisor del departamento quien lo solicite, la requisición de personal con anticipación deberá ser turnada al departamento de Recursos Humanos para que programe su búsqueda del elemento de nuevo ingreso.

## **RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.**

Una vez que Recursos Humanos saben sus necesidades actuales de personal se hace un proceso mediante el cual reúnen un cierto número de candidatos al puesto vacante en la organización.

Las fuentes de reclutamiento con las que cuenta el departamento de Recursos Humanos son de dos tipos:

### **FUENTES INTERNAS.**

La mayoría de las grandes organizaciones trata de desarrollar a sus propios empleados para aquellos puestos más allá de los puestos más bajos de las posiciones de ingresos. Cuando dan prioridad a los candidatos internos decimos que promueven desde dentro de la organización. Las pequeñas organizaciones también utilizan la búsqueda interna, pero es obvio que confrontan un conjunto más limitado de candidatos.

La búsqueda interna es de bajo costo y sube la moral entre los empleados ; además los seleccionados internos conocen la organización y requieren menos tiempo para ajustarse a sus nuevos puestos . Sin embargo , para la organización que busca incrementar la proporción de empleados proveniente de grupos minoritarios, otras fuentes de reclutamiento pueden ser mas fructíferas.

NEPOTISMO en algunas organizaciones por lo regular del gobierno se utiliza esta forma para familiares o recomendados.

## FUENTES EXTERNAS

### Anuncios.

Los anuncios son uno de los métodos más populares de comunicarte al público que una organización tiene una vacante. Pueden colocarse en periódicos locales, publicaciones, periódicos regionales o periódicos profesionales de distribución nacional. En esta categoría también incluiría el cartel fuera de la fabrica, que dice SE CONTRATAN OPERARIOS.

Los anuncios han ganado importancia, como parte de los planes de acción afirmativa. Los anuncios son evidencia de que la organización procura decididamente incrementar la exposición de información sobre vacantes. Además, los anuncios colocados en medios con grandes públicos incrementan la probabilidad de que los individuos de estos grupos hagan solicitudes a la organización.

Agencias de empleo o servicios de reclutamiento, de asociaciones y de Despachos Privados, son servicios para cubrir con mayor rapidez y reducir el tiempo de reclutamiento, con la garantía que el personal es idóneo para satisfacer las necesidades de la organización .

## **SELECCIÓN DE PERSONAL.**

La etapa decisiva en el proceso de organizar los recursos humanos es la selección .

Una vez conseguido un grupo de candidatos , es preciso evaluarlos para predecir cuales tendrán éxito si se les contrata.

De acuerdo con Arias Galicia , la selección se basa en tres principios para la contratación que son:

- **COLOCACION** : Poner a la persona en su debido lugar.
- **ORIENTACION** : Dirigir al solicitante dentro de la organización.
- **ETICA PROFESIONAL** : Trata de la moral y las obligaciones que tiene el trabajador , al cumplir  
con responsabilidad profesional y humana.

### **2.3. INSTRUMENTOS DE LA SELECCIÓN.**

#### **LA SOLICITUD.**

Casi todas las organizaciones exigen que los candidatos llenen una solicitud. Una forma en la cual el prospecto da su nombre dirección, numero de telefónico .

En el otro extremo, puede ser un perfil amplio de la historia personal, detallando las actividades, habilidades y logros del solicitante.

## **ENTREVISTA DE SELECCIÓN.**

En sentido estricto se puede decir que la entrevista es una forma de comunicación interpersonal, que tiene por objeto proporcionar o recabar información o modificar actitudes, y en virtud de las cuales se toman determinadas decisiones.

Cada entrevista debe tener un objetivo específico, el cual debe de estar predeterminado para poder precisar el procedimiento a seguir, la información previa requerida, el ambiente en el que se realizara y su duración.

El entrevistador requiere, como profesional que es, un adiestramiento y supervisión adecuados y una auto crítica que le permitirá ir valorando los éxitos y limitaciones en la realización de las mismas. Este entrenamiento y supervisión incluye el conocimiento de sí mismo, que va a contribuir en la objetividad, al valorar la información recibida, disminuyendo los prejuicios y la contaminación por limitaciones, que le son propias al entrevistador.

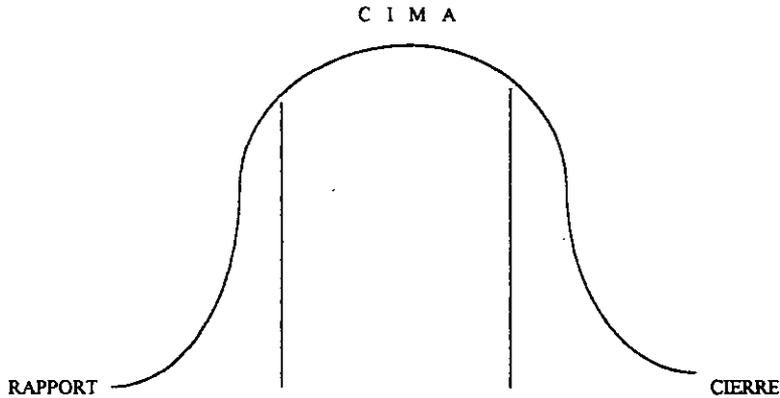
## **INICIO Y DESARROLLO DE LA ENTREVISTA.**

La entrevista se debe realizar en un lugar tranquilo sin que nadie distorsione el dialogo.

Se comienza con un saludo cordial al solicitante y se procede a preguntar y escuchar cuidadosamente y darle la importancia que el entrevistado merece, es decir no hacer ninguna presión para evitar que se entorpezca la contestación, posteriormente se conducirá al entrevistado de forma trivial y cordial a la despedida y agradeciendo su colaboración.

Cualquier persona que sea contratado o promovido por una empresa es entrevistado por una o más personas.

#### FASES DE LA ENTREVISTA.



#### RAPPORT

Este termino significa concordancia, simpatía es una etapa de la entrevista que tiene como propósito disminuir las tensiones del solicitante y aun que en sentido estricto el rapport debe reinar durante toda esta, un trato cordial ayuda a establecerlo, preguntas que no pongan en tensión al candidato, interés en escucharle y, por lo contrario, lo dificulta el sarcasmo, la ironía, las interrupciones, etc.

El propósito del rapport, en otras palabras, es romper el hielo, frecuentemente este acercamiento inicial no se realiza en el terreno verbal, sino más bien a través de actitudes: mostrándose cordial y amistoso, en virtud de que el candidato habitualmente es una persona a la que no se le conoce.

## **CIMA**

Dicha etapa se refiere a la realización de la entrevista y a través de ella van explorándose las áreas que se mencionaron de manera general y que sirven también para la elaboración de la solicitud.

## **CIERRE**

Cinco o diez minutos antes de dar por terminada la entrevista se anuncia el final de la misma, dando oportunidad al solicitante para que haga las preguntas que estime pertinentes y manifieste sus impresiones sobre la entrevista y, finalmente, se le da a conocer cuál es el siguiente paso a realizar. Si el candidato no es aceptable, se le deberá orientar, lo cual implica un conocimiento por parte del entrevistador del mercado de trabajo, para lograr que su interlocutor obtenga beneficio personal, que sienta que la entrevista valió la pena y que al no ser aceptado no implica derrota sino, por el contrario, un estímulo para buscar un empleo que le permita el aprovechamiento más adecuado de sus recursos.

## **ENTREVISTA MULTIPLE.**

Las entrevistas múltiples consisten en realizar varias entrevistas utilizando a diferentes entrevistadores. A través de estas se pueden comparar las evaluaciones y los puntos de vista de varias personas. No se recomienda que todos los entrevistadores voten por un candidato; en realidad esta técnica sirve para recabar información adicional para el gerente responsable de tomar la decisión final.

## **EXAMEN DE EVALUACION.**

Las atribuciones del examen de evaluación son de gran importancia para el departamento de Recursos Humanos, por que através de esta técnica se permite conocer la habilidad e inteligencia del solicitante, es decir la deducción general de su formación intelectual.

Hoy en día las organizaciones quieren gente productiva por lo que la selección de personal debe de ser minuciosa, es por eso que la aplicación de exámenes de evaluación debe de realizarse por una o varias personas que estimen el material aplicado o en su defecto por un psicólogo industrial y así cubrir necesidades que requiere la organización.

El examen de evaluación puede ser escrito u oral , dependiendo de la política de la organización , conviene que sea escrito para dar mayor oportunidad al solicitante que examine la pregunta.

El examen de evaluación debe tener preguntas claras , breves y deben de evitarse las preguntas capciosas.

El objetivo primordial de los exámenes es la obtención de datos a cerca del solicitante, que ayuden a predecir sus probabilidades de éxito en la organización, lograr un alto grado de satisfacción en el solicitante y reducir la rotación de personal.

Las pruebas que se utilizan con mayor frecuencia pueden clasificarse en los siguientes cuatro grupos:

- **PRUEBAS PSICOLOGICAS**
- **PRUEBAS DE DESTREZAS Y APTITUDES**
- **PRUEBAS DE TRABAJO**
- **PRUEBAS DE PERSONALIDAD**

**Pruebas Psicológicas:** En esta etapa del proceso técnico de selección se hará una valoración de la habilidad y potencialidad del individuo, así como de su capacidad en relación con los requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo.

**Pruebas de destrezas y aptitudes:** Concebidas para descubrir los intereses, las actitudes existentes y la capacidad para adquirir otras.

**Pruebas de trabajo :** La realización de las pruebas de trabajo la hace habitualmente el futuro jefe inmediato, a fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige.

**Pruebas de personalidad:** Concebidas para descubrir las características personales de los candidatos y la forma en que podrían establecer sus relaciones con los demás, lo cual mide su potencial de liderazgo.

#### **EXAMEN MEDICO.**

De acuerdo a los reglamentos de higiene y seguridad de la Secretaria de Trabajo se dice:

ART. 15 DE LA L.F.T. "Los patrones están obligados a mandar , practicar examen medico de admisión y periódicamente a sus trabajadores."

ART. 16 DE LA L.F.T. " Los trabajadores están obligados a someterse a los exámenes de admisión y periódicos , y a proporcionar con toda la veracidad los informes que el medico solicite.

ART. 17 DE LA L.F.T. "En cada centro de trabajo es obligatorio llevar un registro medico y será legalizado por la autoridad."

El examen médico consiste en la realización de:

- Historia clínica.
- Toma de signos vitales.
- La somatometría .
- Exploración física completa.
- Estudio de la vista.
- Estudio de laboratorio.
- Audiometrías.
- Espirometrías.

El objetivo del examen medico es detectar el estado de salud de los solicitantes en relación con su puesto de trabajo, prevenir, detectar y controlar enfermedades.

Su condición física es indispensable para que el solicitante sea contratado, por que afecta su desarrollo laboral, trae como consecuencia el ausentismo y poca productividad.

Ya una vez que el medico ha practicado el examen medico y su resultado es favorable se procede a la siguiente fase.

## **CONTRATACION.**

El contrato es un acuerdo entre el patrón y el trabajador.

En este documento ambas partes se comprometen a respetar lo convenido, en cuanto el trabajador empieza a laborar se da origen a los derechos y obligaciones, dando lugar a una relación de trabajo que de acuerdo al art. 20 de la Ley Federal del Trabajo la define "como la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona , mediante el pago de un salario."

En el contrato mismo se informa que no podrá trabajar tiempo extraordinario sin autorización de la empresa.

De acuerdo al art. 47 de la Ley Federal del Trabajo se podrá rescindir el contrato por:

- Que el trabajador presente documentos falsos.
- Que el trabajador durante sus labores sea violento e indisciplinado.
- Tener mas de tres faltas sin justificación en periodo de 30 días hábiles.
- No seguir con los requisitos de seguridad.
- Presentarse en estado de embriaguez o bajo los efectos de una droga.

## **INDUCCION.**

Ya realizados todos los tramites de la contratación el candidato debe ser introducido de manera formal al puesto y la organización.

El objetivo de la inducción es que el personal conozca las políticas y los beneficios con que cuenta en la organización.

Se tratara de integrar al nuevo personal a la organización, de comunicarles cuales son los objetivos y el giro de la organización, una vez obtenida la información por parte del departamento de recursos humanos se invita al nuevo integrante a hacer un recorrido por las instalaciones de la planta , la presentación de sus compañeros y el área de trabajo, esta actividad es realizada por un miembro de recursos humanos o en su defecto por un supervisor.

Mediante una bienvenida se motiva al nuevo integrante para que encuentre satisfacción en el logro de sus metas.

Con la inducción se crea en el trabajador una imagen de responsabilidad y servicio. Esto se afirma con apoyo de un manual de bienvenida y proyección de películas donde se denota la fundación, trayectoria y logros obtenidos por la empresa a la cual pertenece. Lo que se puede hacer para mantener un ambiente de trabajo agradable es recomendarle al nuevo integrante lo siguiente:

Con tu trabajo: Se puntual, constante y responsable, ten iniciativa propia y presenta sugerencias; encontraras interés por tu propio trabajo.

Con tus compañeros de trabajo: Vas a convivir una tercera parte de tu vida diaria, ofréceles toda tu cooperación y ellos a su vez te brindaran ayuda.

Con tu jefe : Manteen con ellos buenas relaciones recuerda que siempre están dispuestos a ayudarte y orientarte en el trabajo.

Con tus subordinados : Sostén buenas relaciones con ellos, no olvides que el trabajo será más sencillo si se hace en equipo y que el éxito de tus subordinados dependerá en gran parte el tuyo propio.

## **CAPITULO 3.**

### **3.1. CAPACITACION.**

"Es la adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo."

*FERNANDO ARIAS GALICIA., 1983*

"Consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y aptitudes del colaborador . en virtud de esto , la capacitación se imparte al personal cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual muy importante."

*ALFONSO SILICEO, 1985*

Dentro de las organizaciones existen diversos cambios técnicos, administrativos, que implica conocer los nuevos procedimientos para poder echar andar una nueva maquina o conocer el programa administrativo, es por eso que se crea en el trabajador el derecho de capacitarlo para que desarrolle sus actividades con eficiencia. De acuerdo con lo anterior en el año de 1970 surge la capacitación como un derecho , al señalarse en la Ley Federal Del Trabajo en el art. 132 fracción XV que dice:

" Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores , en los términos del capítulo III bis de este capítulo."

#### **CAPITULO III. bis**

Art. 153 A *"Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación y adiestramiento en su trabajo que le permita elevar su nivel de vida y productividad, con forme a*

*los programas formularse de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobado por la Secretaría del Trabajo Y Previsión Social."*

La capacitación lo que pretende es proteger al trabajador de los cambios técnicos administrativos y económicos del país, así como de la propia empresa.

La capacitación y el adiestramiento en México es importante ya que es una garantía a favor de los trabajadores y un beneficio para los empresarios, la participación de cada uno de los individuos involucrados en los procesos productivos. El país necesita mayor productividad, una mejor calidad de vida de los mexicanos, mano de obra calificada y, en general un bienestar social y económico con la finalidad de aspirar a un desarrollo integral como nación, es innegable que estrategias como la capacitación y el adiestramiento sean factores que provoquen el cambio en los individuos a los cuales se dirigen.

En la actualidad los hombres ni las organizaciones no están estáticos, es por esto hacer notar la existencia de un constante entrenamiento y adiestramiento a causa de los cambios.

### **3.2. OBJETIVO DE LA CAPACITACION.**

"Proporcionar los conocimientos, desarrollar habilidades y modificar las actitudes del personal , que se requieren para el desempeño eficaz de su puesto , a fin de obtener mejores niveles de utilización de los recursos, como medio para alcanzar mejores niveles dentro de la sociedad y obtener mayor productividad en las organizaciones, ayudando al desarrollo intelectual del personal , y así obtener un efectivo, actualizado, motivado y desarrollado personal, así como el bien de la empresa.

### **3.3. MARCO LEGAL DE LA CAPACITACION.**

Desde la época de la colonia y durante la cual se aplicaba el Método de Instrucción para el trabajo ", la cual consistía en que una persona con experiencia en determinada actividad u oficio, instruía a un aprendiz en dicho oficio con el propósito de impartirle sus conocimientos y desarrollarle sus habilidades.

Con el surgimiento de la actividad industrial en el siglo pasado y su rápido crecimiento, provoco que la actividad de capacitar y adiestrar se formalizara , para satisfacer los requerimientos tecnológicos y la expansión de la industria.

Por ello fueron apareciendo disposiciones legales; apareciendo así un capítulo dentro del Código Civil en el año de 1870 destinado al aprendizaje.

### **3.4. LA CAPACITACION COMO UNA NECESIDAD LEGAL.**

Se hizo necesario constitucionalizarla en una ley, lo cual ocurrió con la Ley Federal De Trabajo desde su primera promulgación en 1931 a lo que, en la actual ley en su art. 132, Frac. XV y art. 159, se indican las obligaciones referentes a la capacitación del trabajador por parte de las empresas.

Ya que las empresas tienen en el recurso humano un elemento valioso, y una manera de elevar ese valor, como persona, es la capacitación por lo que apartir del Primero de Mayo de 1978, se estableció a la capacitación como un derecho de los trabajadores dentro de la Ley Federal del Trabajo.

Contando en la actualidad con instituciones oficiales y privadas que preparan personal proporcionándole los elementos teóricos y prácticos necesarios para su desarrollo.

#### **EN LA LEGISLACION ACTUAL.**

Le corresponde a la Secretaria del Trabajo y Previsión Social cuidar la oportunidad constitución y formación de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento así como de los programas de capacitación y adiestramiento que haya hecho los patrones de acuerdo

con sus trabajadores, esto es con base en los artículos 153-I, 153-J, 153-O y 539 Fracción III inciso a, de la Ley Federal del Trabajo.

Art. 153-I "En cada empresa se constituirá comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos ; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas."

Art. 153-J " Las autoridades laborales cuidarán que las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento se integren y funcionen oportuna y normalmente vigilando el cumplimiento de la obligación patronal de capacitar y adiestrar a los trabajadores."

Art.153-O " Las empresas en que no rija contrato colectivo de trabajo, deberán someter a la aprobación de la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, dentro de los primeros sesenta días de los años impares, los planes y programas de capacitación o adiestramiento que, de común acuerdo con los trabajadores han decidido implantar igualmente, deberán informar respecto a las constitución y bases generales a que se sujetará el fundamento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento."

Art. 537 " El servicio del empleo, Capacitación y Adiestramiento tendrá los siguientes objetivos.

- I. Estudiar y promover la generación de empleos.
- II. Promover y supervisar la colocación de los trabajadores .

III. Organizar, promover y supervisar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores y

IV. Registrar las constancias de habilidades laborales."

Art. 538 " El servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento estará a cargo de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, por conducto de las unidades administrativas de la misma, a las que competan las funciones correspondientes en los términos de su reglamento interior."

Art. 539 Fracción III inciso a)

" a) Cuidar de la oportuna constitución y el funcionamiento de las comisiones mixtas de capacitación y adiestramiento."

" b) Estudiar y, en su caso , sugerir la expedición de convocatorias para formar Comités Nacionales de Capacitación y Adiestramiento, en aquellas ramas industriales o actividades en que lo juzgue conveniente así como la fijación de las bases relativas a la integración y funcionamiento de dichos comités.

### **3.5. FUNCIONES DE LA COMISION MIXTA DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

A) Detectar las necesidades necesarias de capacitación existente en la empresa a fin de satisfacerlas.

B) Elaborar los planes y programas de capacitación y adiestramiento, de acuerdo con el diagnóstico de necesidades de la empresa.

C) Reclutar los agentes capacitadores externos e internos para realizar la tarea de capacitar y adiestrar bajo los planes y procedimientos establecidos.

Verificar que los agentes capacitados externos que vayan a ser contratados por las empresas, cuenten el registro correspondiente ante la secretaria de Trabajo y Previsión Social.

D) Vigilar que la empresa cumpla con la obligación de capacitar y adiestrar a sus trabajadores conforme a los planes y programas establecidos internamente.

E) Evaluar y controlar los sistemas de procedimientos de capacitación y adiestramiento para poder llevar un seguimiento en la comunidad y desarrollo, para tener una tendencia para mejorar el sistema.

F) Promover la capacitación activa de los trabajadores a través de los procesos de capacitación.

G) Llevar un registro actualizado de los cursos que se imparten, además controlar la asistencia de personal y denotar el interés en el curso que se imparte.

H) Promover la participación activa de los trabajadores en los procesos de capacitación y adiestramiento de la empresa. Así mismo aprovechar la experiencia y conocimiento que el trabajador tenga en su puesto.

De acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión social en sus formatos establecidos para la presentación de planes y programas de capacitación y adiestramiento deben entenderse los siguientes conceptos:

**SISTEMA GENERAL:**

Se determina el conjunto de programas generales de cada rama o actividad económica para satisfacer las necesidades de la organización.

**PLAN COMUN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

Presentar programas de capacitación y adiestramiento que cubran las necesidades de la organización, se puede hacer de dos organizaciones a la vez, siempre y cuando estén fusionadas o pertenezcan al mismo giro o actividad, es decir que tengan algo en común.

**PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO POR LA EMPRESA :**

Manifestar en forma escrita las áreas que integran la organización así como los puestos de cada área ocupacional para la autorización y registro de la capacidad y adiestramiento.

**PLAN DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO.**

Manifestar un conjunto de actividades de capacitación y adiestramiento que se relacionan con cada área ocupacional que están dentro de la organización.

**CURSO.**

Es la enseñanza por medio de tareas pedagógicas o didácticas que se darán con fundamento en el programa de capacitación, en un tiempo y en recursos determinados.

**PROGRAMA:**

Es presentar las instrucciones o actividades que se van a seguir en un curso para un determinado puesto ocupacional dentro de la organización, para cumplir con el objetivo de capacitación y adiestramiento.

**PROGRAMA GENERAL:**

Unidad formal y explícita de carácter terminal que forma parte de un sistema general, que corresponde a un determinado puesto de trabajo integrado por uno o más módulos y al cual se pueden adherir las empresas.

**PROGRAMA ESPECIFICO:**

Son actividades particulares a un puesto de trabajo que puede ser impartido por los propios recursos con que cuenta la organización.

**EVENTOS :**

Son acontecimientos previos que son parte complementaria de la capacitación y adiestramiento del personal que labora en la organización.

**AREA OCUPACIONAL:**

Dentro de un sistema organizacional existen divisiones por áreas las cuales desarrollan las actividades de acuerdo a programas establecidos.

**OCUPACION :**

Es el conjunto de puestos que tienen actividades comunes que llevan una relación entre si.

## **PUESTO DE TRABAJO:**

Actividades o tareas que realiza una persona en su área laboral.

### **3.6. BENEFICIOS DE LA CAPACITACION.**

Si al hablar de productividad nos referimos a la optimización de los factores que intervienen en la producción, el factor humano es el único capaz de lograr esa optimización por lo que es necesario promover las posibilidades del desarrollo integral de los individuos dentro de las empresas a través de la capacitación y el adiestramiento.

El proporcionar capacitación y adiestramiento produce beneficios tanto cuantitativos como cualitativos, que ayudan a crear, mejorar y desarrollar aspectos relativos al individuo, a la empresa y a la comunidad, que repercuten en el desarrollo social a nivel nacional e internacional, como continuación se explica.

#### **EN BENEFICIO DEL PERSONAL.**

La capacitación es fundamental desde que el trabajador ingresa a la empresa; por que le ayuda a evitar accidentes de trabajo. Y por que es la base para elevar su nivel de educación y formación profesional.

El trabajador obtiene como consecuencia de mejorar su preparación: un incremento de su remuneración, un ascenso, menor esfuerzo en las operaciones de trabajo, ser más calificado

en el oficio que ejerce; obteniendo una satisfacción de su propio desarrollo y superación personal.

## **EN BENEFICIO DE LA EMPRESA**

Como unidad de producción tiene en el ser humano un elemento imprescindible para alcanzar sus objetivos tanto generales como específicos. La capacitación es el medio a través del cual la empresa cumple su cometido ante la sociedad, promoviendo así el desarrollo integral de los individuos que forman la empresa:

- Alcanzando una mayor productividad en beneficio de todos.
- Propiciar el pleno desarrollo de los mismos.

Cuando ésta se conduce en necesidades reales y en forma permanente, los beneficios surgen de inmediato y se detectan en la evaluación de los resultados que ofrece la capacitación y el adiestramiento en el análisis de los índices de producción, desperdicios, rotación, accidentes, clima organizacional, ventas, reclamaciones, devoluciones, control de calidad, etc.

## **EN LA COMUNIDAD.**

La comunidad ofrece a sus miembros productivos, mejoramiento social, intelectual o cultural, capacitación y adiestramiento en el trabajo y para el trabajo.

Si las empresas operan dentro de la comunidad se promueve el mejoramiento general de la comunidad y el alcance de los objetivos individuales de los mismos.

Por lo tanto es necesario que toda empresa debe prever los acelerados cambios de la sociedad; esto a través de la capacitación y adiestramiento permanente, acorde a las necesidades del país, permite a los individuos, a la empresa y a la comunidad ir a la par con el desarrollo social.

Por lo que un trabajador mas responsable más preparado, más seguro y más profesional, contribuye en su medio familiar y en su círculo social en todos los órdenes.

Es en este enfoque que capacitar al personal de un área organizacional ha sido de gran utilidad tanto para el ser humano como para la organización misma; se le prepara para tecnología más moderna, rotación de puestos, cubrir vacantes.

Le crea un interés en su trabajo, le gusta, existe un enriquecimiento de su puesto, es mas creativo y flexible en sus actividades.

## **CAPITULO 4**

### **PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACION PARA LA SELECCIÓN DEL REPRESENTANTE MEDICO EN LA INDUSTRIA FARMACEUTICA.**

#### **4.1. SELECCIÓN.**

Se establece la necesidad de contar con procedimientos suficientemente claros y precisos para seleccionar a los hombres por sus dones, para el desempeño de la promoción medica.

La fase de selección es tan difícil y que comparte tantos riesgos a futuro.

A continuación se presentan algunas guías para efectuar las entrevistas, los requisitos que debe contener y observarse y métodos para la selección de este personal tan especializado.

## 4.2. COMO EFECTUAR UNA ENTREVISTA .

### 1.- Prepararse con anticipación.

- Tener un lugar adecuado, sin ruidos y sin interrupciones.
- Tener a la mano el material necesario.
- Tener presentes las cualidades que deberá tener el Representante Medico ya que será uno de los elementos más importantes del Laboratorio; ya que el nos estará representando ante nuestro cliente.

Para ejecutar cualquier función o una venta, y para ejecutar la promoción médica que conduce a la venta es necesario buscar a los hombres mas adecuados por sus cualidades, dones y aptitudes personales para el buen desempeño de la función.

### EL REPRESENTANTE MEDICO DEBERA SER:

- *Tener mente vendedora.*
- *Tener lealtad hacia su compañía.*
- *Debe tener alto grado de responsabilidad.*
- *Debe ser ambicioso .*
- *Debe ser honesto.*
- *Debe poseer capacidad de análisis.*
- *Debe ser discreto.*
- *Debe tener habilidad para planear.*
- *Debe ser amistoso.*

- *Debe ser hábil para decidir.*
- *Debe ser creativo en sus ideas.*
- *Debe saber inspirar confianza.*

#### A DEMAS DE TENER:

- *Nociones de lo que es el trabajo del Representante médico.*
- *Relaciones publicas:* para aplicar nuestras técnicas con la debida diplomacia en cada caso.
- *Conocimientos generales de Química, Biología y Medicina:* para saber cómo actúa y para que sirve un fármaco y su acción sobre el funcionamiento del cuerpo humano.
- *Economía y Administración :* para poder tener una adecuada planeación de nuestro trabajo y el de la organización, aprovechando los ciclos económicos que se presenten, ya sea nacionales, regionales y locales, las crisis clínicas todo esto a través de una buena administración.
- *Psicología Elemental,* para obtener buenos resultados en la aplicación y desarrollo de nuestras técnicas en diferentes personalidades de Médicos.
- *Oratoria:* ya que es imposible llevar acabo la función más importante y la más brillante de todas las herramientas que se ponen en juego especialmente en el consultorio frente al Medico.

#### **2.- Hacer sentirse a gusto al aspirante.**

- **Manifiestar amabilidad y cortesía.**
- **Establecer un ambiente de confianza mutua.**

**3.- Formular preguntas fáciles de contestar inicialmente.**

- Acerca de empleos anteriores.

**4.- Investigar antecedentes.**

- Evitar las preguntas que sugieren las contestaciones que el entrevistador quiere oír.
- Eludir las preguntas que se puedan contestar con un si o un no.

**5.- El entrevistador debe ser un buen oyente.**

- Cuanto más se logre que el aspirante hable será mejor.
- Aprender no solamente lo que dice el entrevistado sino lo de como lo dice.

**6.- Explicar claramente el empleo que se ofrece.**

- No se debe sobrestimar con exageración.
- No hay que indicar los puntos buenos y malos del puesto.

**7.- Ser justos y amistosos.**

- Hacer las preguntas necesarias para facilitar la decisión.
- Explicar por que son necesarias algunas preguntas.
- Conceder la oportunidad de explicar cualquier duda que pueda surgir.
- No hay que discutir, desafiar o criticar.

**8.- Ser objetivos.**

- No se debe contratar por corazonadas.
- Hay que comparar al hombre con los requerimientos del trabajo.

**9.- Hay que sujetarse al tiempo.**

- El tiempo es valioso y no debe desperdiciarse, en beneficio mutuo.
- No hay que distraerse en conversaciones no esenciales.
- Cuando se tiene la información necesaria hay que cerrar la entrevista con tacto.

**10.- Terminar con una nota amistosa.**

- No hay que dejar al solicitante con incertidumbres.
- Si no es adecuado hay que decírselo. Si es posible hay que manifestarle cuando puede esperar una resolución.

**4.3. GUIA DE ENTREVISTA PATRON.**

**HISTORIAL DE TRABAJO.**

Para determinar:

- Su habilidad para desempeñar el trabajo.
- Su capacidad de trabajo.

- Su lealtad hacia patrones anteriores.
- Su habilidad para cooperar y entenderse con otros.
- Su aumento en efectividad al cambiar de un puesto a otro.
- Su capacidad de autocrítica.

***Preguntas que deberá hacer:***

- ¿ Podría extenderse más acerca de cualquier punto en su historial de trabajo que no haya tratado completamente en su solicitud ?
- Si los varios puestos que ha ocupado usted le han parecido bien al trabajar en ellos ¿ Por que los ha dejado ?
- ¿ Por que piensa usted que esta compañía le puede ofrecer una oportunidad que no alcanzó a tener en sus otros empleos?

**EDUCACION.**

Para determinar :

- Si posee la preparación adecuada para el puesto.
- El desarrollo de su confianza en si mismo y sus hábitos de trabajo en la escuela.

***Preguntas que deberá hacer:***

- ¿ En que forma cree usted que le han ayudado las materias que estudio en la escuela y las actividades en las que participo para prepararlo para ocupar un puesto en nuestra compañía?

- ¿ Que educación adicional le gustaría recibir, ya sea en la escuela o en los negocios?
  
- ¿Por que?

### **SALUD**

Para determinar:

- Si es capaz de trabajar un día completo todos los días.

**Preguntas que deberá realizar:**

- ¿ Que lo hace creer que su salud podrá resistir la tensión al desarrollar la actividad de un vendedor?

### **INTERESES EXTERNOS.**

Para determinar:

- Su madurez social.
- Su habilidad para conquistar y tener amigos.
- Sus ocupaciones en su tiempo libre.
- Sus hábitos personales.

Preguntas que deberá realizar:

- ¿Que hace usted en su tiempo libre?
- ¿A qué organizaciones pertenece?
- ¿Que tipo de actividades le gustan más?
- ¿Que beneficios ha obtenido usted en sus afiliaciones en organismos de negocios o sociales?

### **FINANCIERAS.**

Para determinar:

- Su madurez y juicio como hombre responsable de familia.
- Su motivación para trabajar y ganar dinero.

**Preguntas que deberá realizar:**

- ¿Piensa usted que hasta ahora ha logrado ganar lo suficiente?
- ¿Como reparte usted sus ingresos mensuales?

### **FAMILIA.**

Para determinar:

- Su estabilidad.
- La cooperación y el aliento que recibe de su familia.

***Preguntas que deberá realizar:***

- ¿Qué cree que pensará su esposa o su familia acerca de que usted trabaje en esta compañía?

***PERSONALIDAD.***

Para determinar:

- Su sentido de responsabilidad.
- El desarrollo de características personales deseables.
- Su capacidad para valerse por sí mismo y ser indispensable en su trabajo.
- Su honradez.

***Preguntas que deberá hacer:***

- ¿Cuales considera usted que son sus características personales más sobresalientes y estimables?
- ¿Cuales son sus características personales menos deseables que quisiera mejorar o eliminar?
- Hable más acerca de sus planes para el futuro y sus ambiciones.
- Por que cree que los podrá realizar en nuestra compañía.

***CONCLUSION.***

Al terminar la entrevista hay que evaluar al solicitante en función de estos puntos:

- Su deseo de tener éxito en su empleo.
- Su agresividad.
- Su estabilidad y la confianza que se le pueda otorgar.

- Su tacto.
- Su aplomo.
- Su habilidad para impresionar a los demás.

Preguntas recomendables para realizar una buena entrevista y tener mayor alcance de esta.

### **EN EDUCACION.**

Si el solicitante no terminó sus estudios, *¿por qué?*

Si el solicitante ha cambiado con frecuencia de escuelas, *¿por qué?*

¿Ha continuado su educación después de terminar los cursos obligatorios?. En tal caso, *¿qué materias ha estudiado?*

### **EN EL HISTORIAL DE TRABAJO.**

Preguntas encaminadas a sacar a la luz y analizar la experiencia de trabajo del solicitante, por ejemplo:

- ¿Cuántos puestos ha ocupado?
- ¿Ha tenido una tendencia progresiva en el trabajo ?
- ¿Por que dejo cada uno?
- ¿Que ingresos o qué puestos espera tener al año siguiente o a los dos años.

### **EN LA HISTORIA FINANCIERA.**

Hacer preguntas relacionadas con los ahorros u otros factores que indican la habilidad del sujeto para manejar dinero.

Preguntar acerca de sus obligaciones monetarias. Las responsabilidades familiares del solicitante; y si trabajan otros miembros de su familia.

#### **4.4. DOS METODOS DE EFECTUAR UNA ENTREVISTA A VENEDORES.**

##### ***No dirigida y dirigida***

Son diferentes básicamente los dos métodos pero ambos son valiosos. Se propone que una combinación de los dos resultara satisfactoria.

##### ***No dirigida.***

Reduce la parte del entrevistador en la conversación. No se trata de guiar la conversación del solicitante. Se anima al solicitante a hablar acerca de cualquier tema que le interese.

El entrevistador escucha.

Se pueden hacer unas pocas preguntas para conocer zonas importantes en la experiencia del solicitante que este no haya mencionado.

##### ***Ventajas:***

- La mayoría de los solicitantes, al ser animados a hablar libremente acerca de sí mismos, descubrirán detalles de interés y de importancia para su contratación.
- La información dada puede ser mas verídica ya que el solicitante no sabe el efecto que tienen sus comentarios.
- Si está hablando para producir una impresión favorable y trata de cubrir sus puntos débiles se puede notar fácilmente.

**Dirigida.**

Se necesita la descripción específica del empleo y debe de estar preparada de antemano.

El que hace la entrevista tiene la parte dominante al hacer una serie de preguntas con un orden determinado .

Se emplea este método para estar seguros que no se pasan preguntas importantes por alto.

Este método ayuda para hacer preguntas que revelan cualidades que es necesario cotejar con ciertas características del solicitante y con las del puesto de trabajo.

**Ventajas:**

- Como este método es planeado será más fácil descubrir y registrar los aspectos más importantes de la experiencia del solicitante. Dará una buena idea general de la persona.
- La información se registra y estandariza. Estos dos factores hacen que el archivo de solicitudes y de entrevistas tenga un valor muy considerable.

## CONCLUSIONES.

*Esta propuesta pretende poner un alto grado de énfasis en la necesidad de efectuar bien todos los pasos necesarios para una buena selección, ya que no se logra una uniformidad en la integración de los equipos de ventas y no se logran resultados óptimos en ventas.*

*Es necesario seleccionar adecuadamente a el Representante Medico de acuerdo al perfil propuesto para poder soportar las responsabilidades y deberes que requiere.*

*Siguiendo la guía de entrevista y conociendo el perfil que debe tener un Representante Medico será más sencillo y eficaz hacer el proceso de selección, para el entrevistador.*

**ESTA TESIS NO DEBE  
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

## **BIBLIOGRAFIA.**

- ARIAS GALICIA FERNANDO, *"Administración de Recursos Humanos"*. Editorial Trillas, México 1983.
- ARIAS GALICIA FERNANDO, *"Una Encuesta Sobre Intereses Laborales y Conducta con algunas Empresas en México."* Editorial Trillas, México, 1985.
- CHIAVENATO IDALBERTO, *"Introducción a la Teoría General de la Administración."* Editorial Mc Graw-Hill, México 1981.
- FERNANDEZ ARENA JOSE ANTONIO, *"El Proceso Administrativo."* Editorial Diana, México 1985.
- HERNANDEZ REYES MARIO, *"La Dirección En La Administración Científica."* Tesis. Escuela Superior de Comercio y Administración. México 1982.
- HUSE, EDGAR Y BOWDITCH JAMES, *"El Comportamiento Humano en la Organización."* Editorial Fondo de Cultura Económica. México 1983.
- KOONTZ HEROLD, O'DONNELL CIRYL, *"Administración."* Editorial Mc. Graw-Hill. Estados Unidos de Norteamérica 1985.
- MASLOW ABRAHAM, HAROLD, *"Una Teoría de Motivación Humana."* Psychological Review. Estados Unidos de Norteamérica 1985.
- MUNCH GALINDO LOURDES, GARCIA MARTINEZ JOSE, *"Fundamentos de Administración aplicada."* Editorial Trillas, S.A. México 1985.

MC. GREGOR DOUGLAS, "El Aspecto Humano de las Empresas." *Editorial Diana*.  
México D.F. 1983.

REYES PONCE AGUSTIN, "Administración de Empresas". *Primera y Segunda Parte*.  
*Editorial Limusa*. México 1983.

STEPHEN P. ROBBINS, "Administración Teoría y Práctica." *Editorial Prentice Hall*  
*Hispanoamericana S.A.*

STRAUSS GEORGE Y SAYLES LEONARD, "El Comportamiento Humano en las  
Organizaciones." *Editorial Prentice Hall*, Estados Unidos de Norteamérica 1960.

TERRY GEORGE. ROBERT, "Principios de Administración." *Editorial C.E.C.S.A.*  
México, D.F. 1982.