

870102

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA
INCORPORADA A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

3
29.

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

**IMPORTANCIA DEL PROCESO DE SELECCION
EN EL DEPARTAMENTO DE PERSONAL**

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N

**RUBEN GERARDO ALARCON CAMPOS
JOSE ALUJAS ANDALON
JORGE SANCHEZ ARMENTA**

GUADALAJARA, JAL. 1984



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.

PLAN DE TRABAJO

PAGINA

CAPITULO	I	-	INTRODUCCION	1
CAPITULO	II	-	FUENTES DE RECLUTAMIENTO	
			A) LA EXISTENCIA DE UN MERCADO DE TRABAJO.	4
			B) LA COMUNICACION A TRAVES DE LOS MEDIOS ADECUADOS.	4
			C) VENTAJAS Y DESVENTAJAS.	13
CAPITULO	III	-	LLENADO DE LA SOLICITUD DE TRABAJO	
			A) DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE	16
			B) EXPERIENCIAS EN TRABAJOS ANTERIORES.	20
			C) PREGUNTAS DE TIPO GENERAL.	21
CAPITULO	IV	-	ENTREVISTA Y SUS AREAS A INVESTIGAR.	
			A) ESTABILIDAD EN EL EMPLEO.	27
			B) ESCOLARIDAD	29
			C) EXPERIENCIA	30
			D) SITUACION ECONOMICA	31
			E) ESTADO FISICO	32
			F) ANTECEDENTES FAMILIARES	33
			G) AMBIENTE FAMILIAR	34
			H) ACTIVIDADES DISTINTAS AL TRABAJO.	35
CAPITULO	V	-	PRUEBAS AL SOLICITANTE	
			A) PRUEBAS DE CONOCIMIENTO	37
			B) PRUEBAS PSICOLOGICAS	38
CAPITULO	VI	-	INVESTIGACIONES AL SOLICITANTE	
			A) ENCUESTA SOCIOECONOMICA	45
			B) ANTECEDENTES LABORALES	46
			C) ANTECEDENTES PENALES	51
CAPITULO	VII	-	EXAMEN MEDICO	51
CAPITULO	VIII	-	EVALUACION	54
CAPITULO	IX	-	CONTRATACION E INDUCCION	58
	X	-	CONCLUSIONES	70
	XI	-	BIBLIOGRAFIA	81

CAPITULO I

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

El objetivo primordial de nuestro estudio acerca de la selección de personal es detectar como muchas empresas pierden eficiencia y productividad como resultado de un mal proceso de selección de personal.

Todos sabemos que la eficiencia de cualquier organización dependerá en gran medida de la administración y dirección que se le dé a su personal.

La administración de personal ha sido necesaria - siempre que han existido grupos de personas organizadas, es por esto que la necesidad de crear un Departamento de Recursos Humanos en un Compañia cada vez es más necesaria.

Aún cuando la administración del elemento humano ha sido reconocida formalmente desde hace cerca de medio siglo, es hasta hace un par de décadas que los hombres de empresa le han empezado a dedicar cada vez mayor atención sabiendo que es la base de la cual parte para un buen desarrollo y funcionamiento adecuado de la organización.

Sin embargo se vieron ante el problema de como hacer para que se escogiera a una persona para desempeñar un puesto en un trabajo, como seleccionar entre tantos posibles candidatos, sobre que bases contratar a una persona y si éste se contrata, como descubrir sus habilidades, además los empresarios se preguntaban:

- ¿En que puesto lo colocaremos?
- ¿Cuales son sus cualidades?

¿Que habilidades desempeña?

Como resultado de esto se creó un departamento de personal que se dedica a estudiar al elemento humano, a escoger a la persona idónea para ocupar un determinado puesto.

Por tal motivo se vieron en la necesidad de proporcionar cierto entretenimiento, motivación y remuneración a su personal, pero no analizaban acerca de si ese personal era positivo para la empresa, por lo cual se empezó a dar mayor énfasis sobre la selección de personal, sabiendo que es el punto de partida para crear calidad en las organizaciones.

Un individuo que ha sido cuidadosamente seleccionado tiene mayor opción de elaborar mejor sus tareas y con mayor facilidad que uno que ha sido contratado sobre una base informal.

La selección implica elegir de entre varias posibles a aquellas personas que según la información que tengamos de ellas posee las cualidades necesarias para el mejor desempeño de un puesto, detectando también las que son negativas y que pueden neutralizar ese desempeño.

Tradicionalmente la selección se ha enfocado e analizar al "individuo", sin embargo debe analizarlo no aisladamente; sino en relación al grupo en el que trabajará y al puesto que desempeñará.

Es necesario recordar que muchos recursos como son: habilidad, inteligencia, intereses vocacionales, etc., no son apreciables a simple vista, por lo cual se hace necesaria una selección técnica de personal que emplee -

métodos ideados por psicólogos y administradores.

En la actualidad, el enriquecimiento de tales aportaciones ha permitido que las técnicas de selección de personal tiendan a ser menos subjetivas y más refinadas: determinando los requerimientos de los recursos humanos acrecentando las fuentes más efectivas que permiten llegar a los candidatos más idóneos evaluando la potencialidad física y mental de los candidatos, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie de técnicas.

CAPITULO II

FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Primeramente voy a exponer de una manera general en que consiste el reclutamiento.

Este consiste en buscar y atraer a varios candidatos que reúnan los requerimientos o las características de los puestos vacantes que se presentan en una empresa o compañía.

Las fuentes de reclutamiento se dividen en dos: Internas y Externas.

A) INTERNAS.

1. Familiares o amistades de los empleados. Es cuando los empleados recomiendan a sus parientes o amistades como candidatos para ocupar los puestos vacantes y se puede presuponer que si son buenos empleados nos recomendarán buenos candidatos.

B) EXTERNAS.

1. Recomendados de la clientela. Las personas y empresas con las cuales se está en relación de negocios - suelen recomendar personal que conocen o que no pueden contratar por no tener vacantes, esto puede traer como resultado dos situaciones: si el cliente que lo recomienda es una persona íntegra y responsable lo más probable es que el candidato sea de similares condiciones o bien se puede presentar el caso contrario.

2. Instituciones Educativas. Este reclutamiento consiste en enviar representantes de la Institución a entrevistar a los alumnos del último año, este procedimiento le permite a la Institución presentar una imagen adecuada

te de sus oportunidades de empleo. Suele ser la mejor -- fuente de reclutamiento para personal calificado sin experiencia. Al hablar de las Instituciones Educativas hay que considerar la posibilidad de entrar en contacto con ellas mediante el plan Escuela-Empresa y a través de los programas de prácticas profesionales, actividades que deben aprovecharse para hacer reclutamiento.

3. Asociaciones Profesionales. Como se señaló para Instituciones Educativas, las Asociaciones Profesionales suelen ser la mejor fuente para reclutar personal profesional con experiencia laboral y muchas cuentan, también, con servicio de Bolsas de Trabajo para sus asociados. Estas asociaciones incluyen anuncios o puestos vacantes de solicitantes que buscan el trabajo en las revistas que ellos mismos publican, cabe mencionar que es indispensable escoger asociaciones de renombre y conocidas en el medio.

4. Agencias de colocación tanto públicas como privadas. Muchas de ellas especializadas en el reclutamiento de ciertas categorías ocupacionales. De esta fuente se deben seleccionar las agencias más prestigiadas y que cuentan con personal experimentado. No hay que descuidar que debemos de tomar en cuenta que estas agencias deben ser tan serias para que un Departamento de Personal solicite sus servicios y que garantice que el personal que enviarán es un personal capacitado y libre de algún antecedente penal, para que despues no propicie problemas en la empresa.

5. Iniciativa propia. Con esta expresión suele denotar a los candidatos que espontáneamente, por iniciativa propia, acuden a solicitar empleo atraídos por el -- prestigio de la empresa. Suele ser la menos efectiva de las fuentes, debido a que nos encontramos ante un desconocimiento total del solicitante, sin embargo también puede denotar necesidad por parte del mismo y deseos de trabajar. Es recomendable que para que esta fuente de re

clutamiento sea más eficaz es necesario darle una adecua
de atención al proceso selectivo.

6. Anuncios. La radio, televisión y los periodicos pueden hacernos establecer contacto con el solicitante - que de otra forma podría existir. Los anuncios prestan - la ventaja de llegar a penetrar a un gran auditorio y es te lo podemos seleccionar ya sea por medio de una publi- cación más profesional o en su defecto en masa. Cabe men- cionar que en los anuncios publicitarios se puede incu- rrir en algunos errores que deterioran la información.

A continuación se mencionan unos ejemplos.

A) LOS ANUNCIOS QUE CONFUNDEN.

En algunas ocasiones se publican "anuncios incorrec-
tos" para el reclutamiento, que no despiertan interés al-
guno en el solicitante y que por otra parte distorsio-
nan la idea.

Por lo consiguiente dichos anuncios deben ser cle-
ros y que sean imanes para un mejor entendimiento por -
parte del interesado.

Ejemplo.-

ANUNCIO INCORRECTO

DOS EJECUTIVOS

Compañía de primer orden requiere de dos -
hombres para ocupar puesto de: Gerente y -
Subjefe.

Deberán contar:

- a) Escolaridad a nivel.
- b) Experiencia e iniciativa propia del pue-
to.
- c) Interés en estabilidad dentro de la orga-
nización.

Obtendrán:

- Sueldo abierto.
- Semana inglesa.
- Oportunidades de progreso.
- Otras prestaciones.

Este anuncio presenta algunas deficiencias que el -
lector no puede interpretar al leer él mismo.

Las modificaciones que haría a este anuncio para -
que fuera entendible serien las siguientes:

Empresa líder en el ramo solicita:

DOS EJECUTIVOS

Para ocupar puesto de:

Gerente y Sub-Gerente de Producción.

Requisitos:

Escolaridad a nivel profesional en Ingeniería Industrial.

Edad de 25 a 35 años.

Experiencia mínima de 2 años en el puesto.

Excelente presentación.

Ofrecemos:

Sueldo atractivo.

Capacitación en el puesto.

Agradable ambiente de trabajo.

Prestaciones e incentivos superiores a la ley

Ahora analizaremos el siguiente anuncio:

PRESTIGIADO CONSULTORIO

Busca dentista titulado con conocimientos en extracción, incrustaciones, placas y puentes
Sueldo convencional.

Presentarse con muestras de trabajo a:

.

A n a l i s i s .

¿Que hay dentistas titulados sin dichos conocimientos?

¿Cual es el sueldo convencional?

¿Tendrá que presentarse a hacer solicitud acompañado de algunos de sus pacientes, como muestras de trabajo realizado?

Todo esto es con el fin de dar un panorama general de la forma en que se publican gran cantidad de anuncios que disminuyen las posibilidades de atracción del posible candidato a la empresa. Además todos sabemos que los anuncios es de las fuentes más utilizadas para la contr

tación de personal.

Otros tipos de anuncios cada vez menos usados son:

Los anuncios colocados en lugares visibles en la empresa ya que estos solo llegan a un reducido auditorio.

Existen otros llamados panfletos que se distribuyen en las calles. Estos son los menos efectivos debido a que solo son observados por una minoría de ambulantes

Por último tenemos los spots en radio y televisión estos son los menos usados debido al alto costo que representa dicho canal de contratación.

Es importante destacar que el llevar a cabo la función de reclutar no es del todo fácil ya que si se tiene una buena variedad de candidatos es vital para la compañía que maneje todos los elementos o medios posibles a su alcance para elegir la mejor candidato.

Es indispensable recalcar que el reclutador o la persona encargada de reclutar debe ser competente en el área de relaciones humanas y conocerla ampliamente a fondo. Debe ser una persona creativa, de imaginación, facilidad de palabra, toma de decisiones, intuitivo, espontáneo, etc., también el reclutador debe reunir otros aspectos que consideramos muy importantes, como es el de dar confianza al reclutado, para que en un momento dado éste pueda darnos la información que requerimos de él en una forma más clara y podamos observar ciertas reacciones a situaciones definidas, juzgar su pulcritud viveza, facilidad de expresión y de su actitud general.

Para inspirar dicha confianza es necesario aplicar algunas estrategias de la administración de personal que a continuación enumeraré:

- 1.- Romper el hielo
- 2.- Trato cordial
- 3.- Clima de confianza

Por tal motivo es tan importante que en el Departamento de personal se le dé mayor énfasis al área de reclutamiento.

A) LA EXISTENCIA DE UN MERCADO DE TRABAJO.

El mercado de trabajo es el mecanismo entre la oferta y la demanda del trabajo del cual surgen empleos que se descomponen en niveles para cada categoría ocupacional, proceso del que surge una estructura de trabajos el cual a su vez es representada por una estructura de empleos que viene a conformar dicho equilibrio.

En la actualidad cada vez es mayor el número de personas que culminan sus estudios profesionales por tal motivo si se considera que existe un mercado de trabajo aceptable, estas gentes quedarían inmediatamente colocadas en determinado empleo.

Sin embargo sabemos que en la actualidad prácticamente hay un desequilibrio entre la oferta-demanda de empleos debido a problemas de diversa índole como:

- a) La crisis económica mundial.
- b) La falta de impulso de la iniciativa privada para crear empresas.
(Todo esto debido a la desconfianza que impera en el medio)
- c) La desproporción en la relación explosión demográfica creación de empleos.

Estos son sólo algunos de los factores que podrían dificultar la existencia de un mercado de trabajo.

Una vez vistos someramente estos detalles vamos a analizar un aspecto que consideramos de importancia para el reclutamiento.

B) LA COMUNICACION A TRAVES DE LOS MEDIOS ADECUADOS

Una vez analizadas las opciones que tenemos para reclutar (Fuentes Internas y Externas) y sabiendo que tenemos varias alternativas a elegir entre los canales de comunicación como son: radio, televisión, prensa, - circulares, etc., es de vital importancia que sepamos elegir el canal preciso, de lo contrario repercutirá - en nuestros costos y en nuestra efectividad.

Es por esto que la selección de los medios para - comunicarse con el mercado debe hacerse en función a:

- 1.- La magnitud del objetivo de reclutamiento, o sea qué recursos humanos, con qué características, en qué cantidad y con qué rapidez es necesaria.
- 2.- El costo del medio a utilizar, medio en función a los resultados que se esperan lograr.
- 3.- Las condiciones del mercado de trabajo. Aquellas ocupaciones con una alta demanda obligan a utilizar varios medios simultáneos para tener una mayor cobertura del mercado.
- 4.- La situación económica ya que el mercado de - trabajo forma parte de la estructura económica del país. En un período de gran demanda de recursos humanos hay más oportunidades de empleo y por tanto más competencia por los mismos.
- 5.- Las características de la empresa. Una empresa conocida y prestigiada compete con ventaja en el - mercado laboral. Una empresa ubicada en una zona con - problemas de transporte o alejada de las zonas urbanas tiene más dificultades de competir por recursos humanos

C) VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LAS FUENTES DE RECLUTAMIENTO

Vamos a analizar las ventajas y desventajas de las fuentes internas y externas.

VENTAJAS DE LAS FUENTES INTERNAS.

A) Nos garantizan un grado de lealtad.

En ocasiones los candidatos que fueron recomendados por algún otro empleado tienden a sentirse más comprometidos y la empresa se siente más segura por tratarse de un recomendado de algún empleado que sea destacado en la misma.

B) Contribuyen a crear una mejor actitud hacia el trabajo por parte de las empresas.

El candidato o empleado tiene la responsabilidad de no fallar ya que defraudaría a la persona que lo recomendó.

C) El costo es menor.

Esto representa para la compañía un ahorro en tiempo y esfuerzo, ya que habrá candidatos disponibles más rápidamente, sin embargo ese ahorro puede resultar perjudicial a largo plazo.

DESVENTAJAS DE LAS FUENTES INTERNAS.

A) Impiden la obtención de nuevos puntos de vista - que generalmente traen consigo las personas que vienen de lugares ajenos a la empresa. Un candidato recomendado puede traer consigo ideas que pueden ser valiosas para la empresa. Estas opiniones o ideas puede extraerlas de algún trabajo previo que desempeñó.

B) Posible desorganización.

Con este punto nos referimos a que en muchas empresas no admiten como política que laboren en la misma familiares.

C) Fomentan los rencores contra el personal de la empresa.

En ocasiones se puede propiciar un descontento entre los empleados debido a que una persona recomendada ocupe un puesto alto, o de confianza, lo que traerá como consecuencia que dichos empleados se sientan desplazados y que su inconformidad probablemente repercuta negativamente en su trabajo.

VENTAJAS DE LAS FUENTES EXTERNAS.

A) Proporcionan personal no "viciado" con las prácticas comunes de la empresa y por lo tanto con nuevas ideas que pueden reportarnos considerables utilidades.

Esto se refiere a que el solicitado no está "añeado" en la realización de su trabajo y que por lo tanto puede realizarlo más eficazmente.

También pueden mostrarnos algunas ideas de trabajos que haya tenido con anterioridad.

B) Pueden reducir los costos de entrenamiento.

Esto sucede sobre todo en el caso de Asociaciones profesionales que mandan personal supuestamente capacitado a las empresas y les reducen los costos de capacitación.

DESVENTAJAS DE LAS FUENTES EXTERNAS.

A) Nos ofrecen personal que deberá "familiarizarse" con las formas de operar de la empresa.

Por esta razón es conveniente considerar a las instituciones educativas como una fuente muy importante ya que se familiarizan mucho más rápido con la forma de - operar en la empresa que otro que ya haya trabajado y - desempeñado su trabajo en forma diferente.

B) Su costo es más elevado.

La búsqueda de un elemento es más costosa, ya que tenemos que desembolsar una cierta cantidad de dinero - mayor o menor según la fuente que elijamos; lo cual no sucede con las fuentes internas.

C) Limitan las posibilidades del ascenso.

Encontramos en muchas empresas que posibles personas con preparación adecuada, no son tomadas en cuenta para ocupar una vacante a un nivel superior dentro de - la misma empresa, ésto posiblemente sea debido a una - falta de conocimiento de la estructura de la empresa, - cosa que no sucede con otro empleado que ha estado toda su vida en la empresa.

CAPITULO III

LLENADO DE LA SOLICITUD DE TRABAJO

La solicitud viene a ser una forma impresa que debe llenar el candidato, una vez que ha surgido de cualquiera de las fuentes de abastecimiento, como el siguiente paso en el proceso selectivo.

En ella se solicitan al candidato datos que son de particular interés para la empresa para conocerlo en una forma más concreta.

La solicitud es un instrumento valioso de pronóstico que tiene dos propósitos básicos:

- 1.- Obtener datos biográficos del solicitante.
- 2.- Guía al entrevistador a orientar sus preguntas a puntos de interés.

En general todas las formas de solicitud tratan de obtener información básica suficiente sobre los siguientes aspectos:

- a) Datos personales.
- b) Datos familiares.
- c) Estudios realizados.
- d) Educación o capacitación complementaria.
- e) Idiomas.
- f) Conocimientos de maquinaria y herramientas.
- g) Conocimientos de oficina.
- h) Trabajos anteriores.
- i) Pasatiempos.
- j) Referencias personales.

Con estos datos el entrevistador tendrá una visión general acerca del solicitante que le permitirá enfocar sus baterías hacia aquellos aspectos que le sean de me-

yor interés en la búsqueda de datos adicionales importantes.

La forma de solicitud de empleo deberá ser diseñada por la empresa de acuerdo a sus propias necesidades ya que si utilizan las que comúnmente existen pueden proporcionararnos datos inútiles y dejar de informarnos acerca de otros de mayor importancia.

Deberá ser llenada en forma manuscrita y en el momento de solicitarlo, al igual que deberá hacerlo en un lugar cómodo y agradable para que tenga una buena imagen de la empresa y no perjudique la predisposición que para la entrevista inicial pudiere tener el candidato.

En el llenado de la solicitud también tenemos la ventaja de que a través de la caligrafía y ortografía, tendremos un elemento más para conocer a la persona y en ciertos niveles de puestos como pudieran ser los de las secretarías, se convierten en un factor decisivo y definitivo para la selección.

A continuación mostraremos un ejemplo de lo que es una solicitud de empleo completa la cual fue seleccionada entre varias y la cual nos muestra en forma clara y al detalle todos aquellos aspectos que nos permiten conocer a fondo al solicitante en todos aquellos datos generales. *

A) DATOS GENERALES DEL SOLICITANTE.

Son todos aquellos que identifican al solicitante.

Entre los datos personales tenemos:

- 1.- Nombre
- 2.- Domicilio
- 3.- Estado civil
- 4.- Edad
- 5.- Nacionalidad

Entre los datos legales se encuentran:

- 1.- Número de afiliación del IMSS
- 2.- Número de Registro Federal de Contribuyentes
- 3.- Servicio Militar
- 4.- Licencia
- 5.- Ha sido afiliado, nombre de la afiliadora

Respecto a su información familiar:

- 1.- Nombre de los padres
- 2.- Cónyuge e hijos
- 3.- Religión
- 4.- Medio económico

Toda esta serie de datos nos permiten analizar en - que condiciones de "habitat" se desenvuelve el solicitan te con respecto a la sociedad.

El siguiente punto que no puede pasar por desapercibido es aquel que se refiere a la escolaridad la cual - nos muestra el tipo de preparación ya sea básica, profesional, comercial, técnica, que tiene el individuo.

Con esta información y de acuerdo a la capacidad - que tenga el individuo evaluamos si es capaz de desenvol verse en el puesto adecuado.

La escolaridad es de gran importancia en la elec - ción de algunos puestos sobre todo a nivel ejecutivo en

donde es necesario un nivel mayor de profesionalismo.

En algunas ocasiones la escolaridad marca las diferencias entre algunos candidatos a competir por algún puesto a nivel gerencial.

En la actualidad se le ha dado cada vez mayor énfasis a la preparación que tenga el individuo, ya que esto redundará en beneficio de la productividad de la empresa.

B) EXPERIENCIAS EN TRABAJOS ANTERIORES.

Dentro de este renglón encontremos las empresas en las cuales el solicitante ha laborado anteriormente, estas experiencias deben contener: nombre de las empresas en las cuales ha trabajado, su ubicación de cada una de estas, la fecha en que ingreso así como la fecha en la cual cesa de bajar en el puesto, los puestos que llegó a desempeñar desde que ingresó a la empresa hasta que salió de la misma, es importante que al hablar de los - puestos que el solicitante ocupó indique éste cuales - fueron, sus funciones que desempeñó en cada uno de éstos, para poder darnos cuenta de una manera general cu les son las actividades que realizó.

Otros datos que se requieren son:

El nombre del jefe inmediato, así como el puesto - que desempeñó éste.

Se debe mencionar las causas de separación del solicitante en los empleos anteriores. En estas debe especificar la persona dichas causas, las cuales pueden ser por despido del patron, o por alguna otra causa que mar ca la Ley Federal del Trabajo, que en este caso se analizaría más a fondo.

Por último se debe mencionar los sueldos que se - percibieron desde el inicio hasta el final en cada uno de los puestos que ocupó, así como en cada una de las - empresas que prestó sus labores.

Creo que es importante que al estar el solicitante llenando este tipo de preguntas debe de contestar con - datos fidedignos ya que normalmente se piden recomendaciones o referencias de los trabajos anteriores que desempeñó este y si se encuentran datos falsos proporcionados por el solicitante deteriorará su imagen.

C) PREGUNTAS DE TIPO GENERAL.

En lo que se refiere a esta información el solicitante enunciará en forma general que tipo de desarrollo ha tenido en cuestión a:

- 1.- Idiomas que domine. Este se hará solo en casos que así se requiera.
- 2.- Habilidades con respecto al manejo de equipo - de oficina y estas pueden ser:
 - a) Máquina de escribir, indispensable en secretarías o similares.
 - b) Sumadoras y máquinas de contabilidad y equipos electrónicos, estos últimos se refieren cuando el área sea de computación.
- 3.- Operaciones en las cuales tiene experiencia, - por ejemplo:
 - a) Taquígrafía, mecanografía, control de caja, servicios bancarios, otros.
- 4.- Datos familiares.

Estos se refieren a la relación directa que - tiene con sus familiares tanto consanguíneos - como políticos y el tipo de empleo en que se - desenvuelven.
- 5.- Datos socio-económicos:

Estos nos manifiestan las condiciones en las - cuales se ha desarrollado con respecto a su - forma de vida y los bienes patrimoniales que - posee.
- 6.- Referencias personales:

Esta garantiza la relación que mantiene con - personas reconocidas en determinados medios y pueden recomendar ampliamente y saber que clase de individuo es el solicitante.
- 7.- Información general:

En este último punto se hace referencia hacia

el puesto deseado, disponibilidad de trabajo y relación con alguna persona de la empresa en la cual solicita el empleo.

CAPITULO IV

E N T R E V I S T A

De manera general podemos decir que la entrevista es una de las técnicas más amplias y extensas utilizadas en la solución de problemas interpersonales. La entrevista se aplica en casi todas las empresas u organizaciones por lo cual es el medio primario que nos sirve para conocer al sujeto interrogado. Por medio de ésta podemos cumplir nuestros objetivos primarios como conocer al candidato, observar la manera en que se expresa, su seguridad en sí mismo, etc., así pues por medio de la entrevista podemos lograr una conversación por dos partes, el que entrevista y el entrevistado.

Como iniciar la primera entrevista.

Aquí podemos observar que la entrevista se puede iniciar de dos formas una por parte del entrevistado y la otra por parte del entrevistador, cuando le inicia el entrevistado éste empieza la conversación presentándose y exponiéndole al entrevistador el por qué de su visita, sus deseos de conseguir trabajo, etc., cuando ésta se lleve por parte del entrevistador se capta una norma muy simple, declarar desde el principio qué impulso al entrevistador a llamar al candidato para que éste sea entrevistado dentro de esta entrevista se debe considerar el factor tiempo el cual no debe ser menor de 10 minutos ni mayor de 40 ya que en primer término sería muy corta la entrevista y no muy efectiva o de lo contrario muy larga y no muy precisa y clara.

Al comenzar el entrevistado debe conservar la calma en sí mismo pensar detenidamente lo que va a contestar a la persona que lo esté entrevistando, la necesidad de seleccionar a un candidato, se basa en el reconocimiento de las diferencias entre las personas y con el

objeto de conocer, definir y valorar esas diferencias - se pueden utilizar distintos métodos que suelen ser - - efectivos y uno de estos tal vez el más práctico es la entrevista. Los objetivos generales de ésta pueden ser el darnos información del solicitante, observar la manera en que se expresa a lo que se le pregunta, elegir al individuo que por sus características habilidades y experiencias satisfagan mejor los requerimientos del puesto a cubrir.

Para llevar a cabo una entrevista es necesario no descuidar aspectos tales como:

- Iniciación o planteamiento del tema.
- Desarrollo de la exploración.
- Como cerrar la entrevista.

El primero se refiere a la etapa inicial, en la cual el asunto que motiva a la reunión entre el entrevistado y el entrevistador sea sobre el tema del puesto a ocupar por el posible candidato. Se debe tratar de exponer con la mayor claridad posible para que sea mayormente comprendido por ambas partes.

El segundo punto que se refiere al desarrollo o exploración nos dice que una vez que el asunto ha sido establecido y aceptado es entonces revisado y explotado lo cual se debe realizar de una manera cuidadosa con el objeto de que no se pierda la información.

Se consideran dos tipos de entrevistas más usuales:

- 1.- Entrevista inicial o previa.
- 2.- Entrevista formal o profunda.

La primera representa el primer contacto con el solicitante por lo que se recomienda crear buena imagen -

por parte de ambos.

Es de hecho el primer contacto personal que tiene el candidato para ser entrevistado en la empresa por lo que es recomendable crear una buena imagen de la misma, sin exageraciones innecesarias, que a la larga serán perjudiciales.

Esta entrevista es de carácter superficial; más sin embargo es el primer filtro al que es sometido el candidato y se utiliza con diversos fines:

- a) Tener una impresión personal del individuo.
- b) Cerciorarse de que sea compatible con los requisitos del puesto y con las políticas generales de la empresa, tales como horario, sueldo, lejanía de su domicilio en relación con la empresa, facilidades de transportación, impedimentos físicos o mentales, perceptibles a simple vista que dificulten el adecuado desarrollo del trabajo o desempeñar, etc.
- c) Aclarar y confirmar con el candidato los datos expuestos por él en la hoja de solicitud de empleo, escolaridad, profesión, idiomas, causas de separación en anteriores empleos, etc.

Existen dos razones fundamentales a decidir mediante esta entrevista inicial.

- a) Si el solicitante de empleo debe continuar las siguientes etapas o si por el contrario debe rechazarse en este primer paso por no reunir ciertos requisitos mínimos generales.
- b) Si el candidato mismo desea o no continuar el proceso de selección.

La segunda entrevista se refiere a dedicar más tiempo para conocer más a fondo a la persona, así como aspectos sobre su cultura, intereses, carácter, traba--

jos anteriores, experiencias, reconocimientos, etc., este tipo de entrevista es recomendable hacerla después de haber realizado las pruebas o test.

Entre las formas de entrevistas que podemos encontrar tenemos:

- a) Entrevista dirigida.
- b) Entrevista no dirigida.

Siendo la primera en la cual es el entrevistador - quien se dirige a aspectos que sean de su interés, esta entrevista requiere más participación activa por parte - del entrevistador.

En cambio la entrevista no dirigida permite considerable libertad al entrevistado para expresarse por sí mismo, tanto la entrevista no dirigida como la dirigida tienen en común el hecho de que se trata de una experiencia en relaciones humanas en el que durante su desarrollo se busca mayor comprensión entre dos personas.

Por último el como cerrar una entrevista quizá no es considerado por la gran mayoría de entrevistadores pero en realidad forma parte de la importancia de la entrevista, se debe fabricar un adecuado final al solicitante y para posteriormente retirarnos se considera que el cierre se realice de una manera correcta con buenos modelos para no entorpecer la imagen que se pueda llevar el candidato, por último se recomienda que toda empresa u organización practique cada día más las diferentes técnicas o maneras de llevar la entrevista ya que esta es la primera unión o impresión que tendrá tanto la empresa del solicitante como el solicitante de la empresa.

AREAS A INVESTIGAR DURANTE LA ENTREVISTA.

- A. Estabilidad en el empleo.
- B. Escolaridad.
- C. Experiencia.
- D. Situación económica.
- E. Estado físico.
- F. Antecedentes familiares.
- G. Ambiente familiar.
- H. Actividades distintas al trabajo.

A. Aspectos que se deben investigar sobre la estabilidad en el empleo.

a. Si el solicitante ha cambiado de empleo con demasiada frecuencia, para lo cual debe averiguarse el número de empresas en que ha trabajado en los últimos cinco años.

b. Si ha formado hábitos de estabilidad por haber trabajado suficiente tiempo para ello, o si apenas comienza su vida laboral y por lo tanto la empresa que lo contrata correrá riesgos en este sentido.

c. Si es posible que tenga hábitos de trabajo demasiado rígidos e inflexibles por haber trabajado durante mucho tiempo para una misma empresa.

d. Si sus cambios frecuentes de empleo se deben a que es mal empleado, a que es incapaz de adaptarse a las personas o a las situaciones, a que es un insatisfecho habitual, a su deseo desmedido de progreso o a otros factores que escapen a su control.

e. Si son aceptables los motivos que dé para haberse separado de sus trabajos o si simplemente está tratando de justificar su ineptitud o su incapacidad para llevarse bien con jefes, subordinados o compañeros.

f. Si en función del lugar en que vive le tomaría mucho tiempo en llegar al trabajo y si éste puede ser - un motivo para que se canse y renuncie.

g. Si ha demostrado una buena actuación en su trabajo en otras empresas a juzgar por los ascensos y aumentos de sueldo obtenidos.

h. Si está satisfecho con los progresos que ha logrado hasta el presente en materia de trabajo.

i. Si en general tiene una motivación adecuada para trabajar y en especial en el puesto para el que se - la está considerando.

j. Si su trayectoria de trabajo revela excesivo su sentimiento y/o períodos de desempleo y si es posible que la causa de ellos sea mala salud.

k. Si tiene una actitud crítica infundada hacia - las empresas en que ha trabajado, sus jefes, sus compañeros de trabajo y sus subordinados.

l. Si tiene en la empresa a la cual ingresaría ami gos que podrían facilitar su período de adaptación.

m. Si acostumbra buscar nuevo empleo mediante una investigación inteligente o si acepta lo primero que en encuentra y si al estar sin trabajo demuestra confianza - en sí mismo.

n. Si su inestabilidad en los empleos se debe a - que es una persona conflictiva, o a que tiene un modo - de ser no agradable a los demás.

ñ. Si su iniciativa, su ambición, sus capacidades, su simpatía para con los demás, su prudencia, su interés hacia la empresa con la cual ha trabajado o la carencia de todas o algunas de estas cualidades ha sido - la causa de su estabilidad o inestabilidad en los empleos.

o. Si tiene ocupaciones o compromisos que son in--

compatibles con su trabajo.

p. Si tiene un negocio propio, o piensa establecerlo y si prefiere trabajar en forma independiente.

q. Si posee bienes de cierta consideración o si - sus padres, cónyuge o parientes cercanos tienen bienes de fortuna y si estas circunstancias pudieran hacer más probables sus proyectos de independencia.

r. Si sus aspiraciones en cuanto a trabajo son demasiado ambiciosas o si son razonables.

8. Aspectos a investigar sobre la escolaridad.

a. Si el solicitante tiene suficientes estudios para desempeñar el puesto de que se trata o bien tiene demasiados estudios para el mismo.

b. Si en el puesto de que se trata encontrarán uso y utilidad las especialidades adquiridas por el solicitante en la escuela.

c. Si los estudios que inició los terminó y si puso de su parte esfuerzo por lograrlo y si demostró estabilidad e iniciativa mientras estudiaba. Si fue un buen estudiante, para lo cual deben tenerse en cuenta sus calificaciones y la edad a que terminó sus estudios.

d. Si la forma como se expresa, su gramática y su vocabulario revelen buena educación acorde a sus estudios.

e. Si tiene afición a las lecturas y madurez de juicio para abordar las situaciones.

f. Si las calificaciones obtenidas en las pruebas de aptitud están de acuerdo con su grado escolar.

g. Si posee una buena cultura general y suficiente conocimiento como para desempeñar adecuadamente sus funciones y para llevarse bien con sus compañeros.

h. Si tiene buenos modales o si es amenerado o ex-

travagante.

i. Si demuestre una actitud concienzuda para abordar los problemas o si es superficial y ligero.

j. Si las materias que más le gustaron cuando era estudiante son las relacionadas con el puesto de que se trate, o si éstas son precisamente las que menos le agradaban.

k. Si tiene planes para seguir estudiando y si los ha llevado a cabo estudiando, por ejemplo, en clases nocturnas. Si es posible que esos planes puedan comprometer su estabilidad futura en el trabajo.

l. Si era un individuo activo en su vida estudiantil o en otras actividades y si revela condiciones de líder y de don de gentes.

C. Aspectos a investigar sobre la experiencia.

a. Si el solicitante tiene suficiente experiencia para desempeñar el puesto que solicite o si tiene demasiada o carece de ella, aspectos que pueden ser inconvenientes.

b. Si tiene entrenamiento, conocimientos y destreza apropiadas, para el desempeño de las funciones de que se trata.

c. Si tiene capacidad suficiente para aprender y entrenarse rápidamente en las funciones del puesto, aun que en la actualidad carezca del entrenamiento y experiencia necesarios, se recomienda cooperar con los resultados de las pruebas de aptitud, si se practicaron.

d. Si su experiencia anterior puede ser útil para el puesto de que se trate y si podrá aplicar sus habilidades especiales en el mismo.

e. Si revela un adecuado progreso en los empleos anteriores.

f. Si ha sido constante en el tipo de trabajo a que se ha dedicado o si es demasiado versátil y esto le resta conocimientos y experiencias más profundos.

g. Si desea un trabajo que no es posible proporcionarle en un futuro inmediato, y si le disgustan los puestos a través de los cuales tendrá que pasar.

h. Si su trayectoria de trabajo revela confianza en sí mismo, ambición y madurez.

i. Si la experiencia adquirida y el puesto que va a desempeñar están de acuerdo con su vocación profesional.

j. Si la experiencia ha sido empírica o si, por el contrario, está respaldada por conocimientos teóricos.

D. Aspectos a investigar sobre la situación económica.

a. Si el solicitante tiene un balance financiero favorable o desfavorable.

b. Si es posible que su situación económica demesido favorable pueda afectar su estabilidad y actitud hacia el trabajo.

c. Si vive de acuerdo con sus ingresos teniendo en cuenta el costo de la vida y sus necesidades por cubrir.

d. Si aspira a ganar más sueldo del que gana en la empresa anterior o en el actual y cual es la razón y si se conforma con un sueldo inferior ver si es posible que pueda acomodar sus gastos a ese ingreso y por qué accepta disminuirlo.

e. Si le satisfacen el sueldo y los planes de sumentos que le ofrecería el nuevo empleo.

f. Si su principal razón para trabajar es la de que se es la están agotando sus reservas y cómo obtuvo éstas

g. Si el principal motivo para trabajar es general y para acceptar el nuevo puesto es de orden económico.

h. Si sus aspiraciones de sueldo son razonables.

i. Si además de su trabajo tiene ingresos que pueden comprometer su estabilidad en el empleo, como por ejemplo, otros empleos, el sueldo de su cónyuge, rentas ayudas habituales de sus familiares.

j. Si revela interés por ganar y ahorrar dinero.

k. Si le agrada confiar en sus propios medios y maneja su dinero con iniciativa y responsabilidad.

l. Si el nivel de vida que lleva, por ejemplo, la renta que paga, el auto que posee, etc., esté por encima de sus posibilidades económicas.

m. Si tiene obligaciones de orden familiar que le fuercen a trabajar con constancia y dedicación.

E. Aspectos a investigar sobre el Estado Físico.

a. Si el solicitante considera que su salud es apenas regular, o si es buena, y por qué razones.

b. Si tiene estatura, fuerza y energía como para las funciones que requiere el puesto que va a ocupar. Si su peso es normal.

c. Si han sido frecuentes sus faltas al trabajo - por causas de mala salud.

d. Si sus costumbres y actividades son saludables (participación en deportes, horas de sueño, recreación sana, etc.,)

e. Si tiene una apariencia saludable, enérgica y vigorosa.

f. Si su voz es clara, entusiasta y agradable y si sabe expresarse y si estas condiciones son importantes para el puesto.

g. Si para conservar su salud va con frecuencia al médico.

h. Si tiene defectos físicos y su posible incidencia sobre las actividades del puesto (es posible contratar personas limpiadas siempre que su defecto no sea incompatible con las funciones del puesto).

i. Si ha sufrido enfermedades graves y si no ha sido hospitalizado.

j. Si es propenso a sufrir accidentes.

k. Si revela disturbios emocionales. Si fuma poco o demasiado, duerme poco o demasiado, tiene costumbres o maneras extrañas; si le gusta enfermarse o si se muestra extremadamente nervioso en la entrevista.

l. Si padece alguna enfermedad crónica como sinusitis, bronquitis, artritis, alergias, etc., que puedan agravarse por el ambiente en que debe trabajar o por la clase de funciones que debe realizar.

m. Si padece alguna de las personas que viven con él, enfermedades crónicas o contagiosas.

F. Aspectos a investigar sobre los antecedentes familiares.

a. Si a juzgar por la ocupación de los padres del solicitante, de sus ingresos, bienes, etc., la posición económica de sus padres es de clase baja, media o alta, y por consiguiente, si se trata de una candidato que busca una carrera definitiva para su vida, o si de lo que se trata es buscar experiencia transitoria.

b. Si tiene la misma vocación de sus padres, lo cual es importante en algunos casos como, por ejemplo, ventas.

c. Si el solicitante es hijo único, o si su diferencia de edad con sus hermanos es muy grande, y si cualquiera de los dos hechos anteriores pueden tener alguna incidencia en la formación de su personalidad afectando su adaptación.

d. Si su infancia y adolescencia se desarrollaron en un ambiente familiar normal.

e. Si sus padres viven desde hace varios años en el mismo domicilio o si han tenido cambios frecuentes o súbitos.

f. Si ha logrado el candidato un desarrollo emocional normal y una adaptación adecuada al medio y si se espera o no que por sus antecedentes se llevará bien con sus compañeros de trabajo.

g. Si la población en que está acostumbrado a vivir es más grande o más pequeña que aquella en que está situada la empresa y si le será posible adaptarse fácilmente a las nuevas condiciones de vida que esto implica.

h. Si su familia está vinculada en alguna forma en la empresa, por ejemplo, si tiene parientes que trabajen en ella, o son accionistas y si estas circunstancias son favorables para su éxito en el nuevo empleo.

i. Si el ambiente familiar en que se formó favoreció a su iniciativa, responsabilidad y confianza en sí mismo y si creó en él un carácter firme y también independiente.

j. Si sus padres son o fueron de buena cultura general lo cual es importante para la formación moral del individuo.

k. Si tiene parientes cercanos o amigos íntimos que trabajen o sean socios en empresas competidoras.

G. Aspectos a investigar sobre el ambiente familiar.

a. Si es casado y cuánto tiempo hace que se casó. Si es soltero y tiene edad suficiente, cuál es el motivo que lo inclina a permanecer soltero. Si está recién casado o recientemente se separó.

b. Si es feliz en su matrimonio.

- c. Si es responsable en el cumplimiento de los deberes de su estado.
- d. Si su cónyuge ve con buenos ojos el que trabaje en el empleo en perspectiva.
- e. Si le gusta vivir en el campo, en provincia o - en la capital.
- f. Si el lugar donde está situada la empresa está de acuerdo con sus preferencias e intereses y los de su cónyuge.
- g. Si la ubicación de su casa está de acuerdo con - sus ingresos.
- h. Si cambia de domicilio con demasiada frecuencia y cuánto tiempo lleve en el actual.
- i. Si vive con parientes o en forma independiente.
- j. Si su nivel de vida está de acuerdo con sus ingresos.
- k. Si necesita un empleo o ingresos estables de - acuerdo al número de personas que sostiene.
- l. Si le agrada permanecer, después del trabajo en su casa o si prefiere hacer planes nocturnos fuera de - ella.

M. Actividades e investigar sobre actividades distintas al trabajo.

- a. Si el solicitante causa una impresión favorable si tiene buena presencia, si cae bien y se le facilita el trato con la gente, si es atento, prudente, presumido, egotista demasiado agresivo o demasiado frío.
- b. Si actúa con desenvoltura y control de sí mismo durante la entrevista o si adolece de inmadurez en su - conducta.
- c. Si sus opiniones son objetivas y razonables. Si no tiene demasiados prejuicios, si es sincero, directo

y honesto al expresar sus puntos de vista.

d. Si padece odios o fobias, y si se muestra injustificadamente temeroso frente a determinadas situaciones o personas.

e. Si se considera permanentemente desgraciado o de malas, y por qué razón, o si, por lo contrario, se considere afortunado.

f. Si sus horas diarias de trabajo y de descanso están debidamente equilibradas. Si ocupa sus ratos libres en actividades constructivas y si sus distracciones revelan en él una persona definida.

g. Si sus aficiones están de acuerdo con su vocación profesional.

h. Si sus distracciones revelan un temperamento extrovertido o introvertido, es alcohólico o drogadicto. Si a través de sus actividades sociales revela un temperamento de líder.

i. Si tiene antecedentes penales y sus causas. Si acostumbra leer libros, revistas, periódicos, con qué frecuencia y de qué tipo de lectura. Si le interesa viajar más de lo que en el puesto se le puede ofrecer o si por el contrario el puesto implica demasiados viajes para él.

j. Si las distracciones que le agradan son incompatibles con las funciones del puesto.

k. Si las actividades y funciones del puesto están en contradicción con su vocación profesional.

CAPITULO V

PRUEBAS AL SOLICITANTE

Las pruebas al solicitante es un factor que nos ha traído siempre beneficios prácticos cuando son aplicados en forma correcta en el proceso de selección.

No solamente para las empresas sino también para - los trabajadores, pues ha logrado incrementar la producción y productividad, abaratar el costo del producto, - mejorando además su calidad y a la vez logrando la seguridad ocupacional que trae como consecuencia la baja - del índice de rotación de personal en las empresas.

Los exámenes o pruebas por su efectividad han logrado alcanzar un sitio firme y reconocido en la empresa sobre todo en las grandes industrias ya que se aceptan como instrumentos importantes para la selección de personal. Dichos exámenes complementan los datos obtenidos en las fases anteriores del proceso y sus resultados al ser cotejados con las fases posteriores, permiten obtener un "retrato hablado" del candidato, lo más cercano a su realidad. Las pruebas podemos clasificarlas en dos grandes grupos:

De conocimientos y Psicológicas.

A) Pruebas de conocimientos: tienen por objeto ver si el solicitante posee los conocimientos que le permitirán - desempeñar las actividades del puesto que se pretende - desempeñar. Estas pruebas para que sean realmente útiles debe ser una "muestra" del trabajo a desempeñar. Si en un puesto se requiere escribir a máquina, saber si el - solicitante sabe hacerlo, lo mejor será que escriba a - máquina. Si requiere saber contabilidad, lo mejor es - que nos resuelva algunos problemas contables, etc.*

* Ver anexos: Formas No. 5, 6, 7, 8, 9.

B) Pruebas psicológicas: Los fundamentos psicológicos - en estas pruebas se reflejan en su contenido y en lo - que se proponen medir. En ciertos casos, el contenido - de una prueba, o sea el material del examen (verbal, - gráfico, etc.) reproduce directamente lo que se propone medir. Por ejemplo, si la prueba desea establecer la ca - pa - ci - dad de sumar, el material del examen consistirá en un conjunto de sumas que el sujeto resuelva correctamen - te comparándolo con los valores medios de la población, servirá para juzgar su capacidad de sumar.

Estas pruebas nos permiten darnos cuenta de las cu - ali - dades que pueda tener el solicitante, como pueden ser su habilidad para manejar algún aparato electrónico como por ejemplo: máquina de escribir, calculadora, mini-computadora o máquinas registradoras o alguna máquina - en especial.

Por otro lado también nos dan a conocer superficial - mente la capacidad que tiene el individuo para resolver problemas ya sean de tipo contable o administrativo.

Para este tipo de pruebas es bastante importante el factor tiempo, bien sea para la mecanografía o para la resolución de problemas. *

Aunque si bien es cierto que hay que hacer un anál - isis comparativo entre este factor y la efectividad, ya que podemos encontrarnos ante la situación de dos o más empleados en los cuáles después de aplicado el mismo - examen encontraremos en algunos mayor rapidez a cambio de una mejor efectividad o viceversa.

* Ver Anexos: Formas No. 10, 11, 12, 13, 14, 15.

Es por esto que debemos tener parámetros establecidos que nos permitan ver hasta que punto es preferible elegir algún candidato en lugar de otro.

Estas pruebas suelen ser efectivas, más que otras, en puestos en que se requiere un tipo de actividad más práctica como en el caso de las secretarías, cajeras, - etc.

Además son un auxiliar muy valioso en el conocimiento de la personalidad, temperamento, aptitudes y habilidad, es un experimento en donde se procura que todos aquellos factores, como el lugar, las condiciones de tiempo y estímulos del ambiente no varíen para poder realizar un análisis comparativo sobre las mismas bases.

Los fundamentos psicológicos en este tipo de pruebas se reflejan en su contenido y en lo que se propone medir.

En ciertas cosas, el contenido de una prueba, o sea el material del examen es verbal, gráfico, etc. Este tipo de pruebas implican el razonamiento cuidadoso de la persona, además de tener cualidades como habilidades, destreza, rapidez, observador, etc.

Además la prueba psicológica realiza una función específica que es la de predecir quienes van a producir más, quienes van a dar más calidad, quienes poseen las mayores habilidades, aptitudes y capacidad para que posteriormente puedan ser desarrolladas plenamente bajo un buen programa de adiestramiento y capacidad.

No ocurre lo mismo cuando una prueba se propone medir la inteligencia. Con los términos Inteligencia o -

Aptitud Mental General se designa, en realidad, un conjunto de operaciones mentales (análisis con la resolución de problemas situaciones de la más diversa naturaleza). La prueba de inteligencia de personalidad, etc., se realiza por medio indirecto, pero que ha demostrado una relación con aquello que se desea medir.

De ahí la importancia que tiene al seleccionar una prueba para su aplicación el conocer los propósitos de la misma, la población en que se validó, las condiciones en que debe ser aplicada y la forma en que debe ser calificada.

Actualmente se están utilizando las técnicas de simulación para la Selección de Personal. Estas son observaciones que se hacen de la conducta o actuación de las personas examinadas, en ejercicios durante los cuales se observan las habilidades que requerirán en el desempeño exitoso del puesto, se realizan bajo condiciones estandarizadas en las cuales se da a las personas la oportunidad de demostrar sus habilidades y el observador la posibilidad de observarlas. Por ejemplo, a los candidatos para un puesto de supervisor se les somete a cierto tipo de ejercicios en los cuales pueda ser observadas y evaluadas su conducta como supervisores.

Dentro de las pruebas podemos encontrar algunos sub-grupos:

1.- Prueba de Inteligencia. El propósito de esta prueba es medir la agilidad y capacidad mental, el razonamiento verbal y la habilidad para los números se incluyen por lo general en esta prueba. En la Empresa Comercial, este tipo de prueba sería adaptable para los aspirantes a puesto de oficina.

2.- Prueba de Aptitud. Tiene por objeto aplicar la relativa pericia o destreza en la actuación física (corporal), que debe tener el candidato. Por ejemplo, para la empresa comercial se pide al solicitante que, en un tiempo determinado llene una forma de nota de venta a máquina o que envuelva determinada mercancía en bolsa, que archive tarjetas, notas de venta, etc.

3.- Prueba de Habilidad Especial. Por medio de preguntas bien seleccionadas y redactadas, se puede determinar el conocimiento y comprensión del candidato en un campo determinado de actividades. Por ejemplo: el almacén de mercancía, recibo y entrega de la misma, etc.

4.- Prueba de Inclinaciones o Preferencias. Como su nombre lo indica, descubrir hasta que punto se inclina el candidato hacia determinadas actividades, es el objetivo de esta prueba. Es muy parecida a la prueba de habilidad, pero no debe confundirse. En la empresa comercial las inclinaciones y preferencias son importantes, porque indican lo que hará con mayor empeño y entusiasmo; por ejemplo: un solicitante puede inclinarse por el ramo de ventas, relaciones públicas, oficinistas, archivistas, etc., pero sin embargo es muy posible que el candidato tenga muy poco éxito o habilidad para alcanzar lo que él prefiere, porque puede no estar seguro del puesto que prefiere o que le pueda gustar más.

5.- Prueba de Personalidad. Las características psicológicas personales, incluyendo sus emociones, comportamiento general, sus reacciones, la confianza en sí mismo, es lo que se mide por medio de esta prueba.

6.- Prueba de Temperamento. Entre las cualidades que se descubren por esta prueba, se cuentan lo que gusta y disgusta al candidato y sus hábitos. Por ejemplo:

se puede descubrir si es apto para trabajar en el Departamento de Quejas, Servicios, etc. Se pone de manifiesto en esta prueba si la persona es ecuaníme, sociable o impulsivo.

Para auxiliarse en algunas pruebas psicológicas h
cemos uso del test psicológico el cual se elabora de la
siguiente manera:

Para la constitución de un test comunmente se debe
tomar en cuenta:

- a) La planeación de su diseño en base a los objeti
vos planeados.
- b) La categoría del test, como puede ser instructi
vo, material a utilizar, preciso del tipo de -
comportamiento a suscitar.
- c) Aplicaciones de pruebas del diseño en el cual -
se verifique tanto los aspectos de objetividad y
adaptación.
- d) Aplicación del test para obtener normas cuenti-
tativas.
- e) Experiencia de comprobación de la válidez compa
rando los resultados obtenidos mediante el test
con informes suficientemente confiables logra-
dos por otros procedimientos relacionados con -
las características de las personas.

Los tipos de test que podemos utilizar son:

- a) Con dibujos.
 - Completar o descomponer una figura completa.
 - De repetición.
 - Tamaños.
- b) Con palabras.
 - Pueden ser de tres tipos:
 - Análitico-Semejanzas y contrastes, sinonimos y
antonimos.
 - Dar la palabra que espresé una definición dada.
 - Clasificación de varios conceptos por uno o va-
rios anteriores.

- Sintéticos: proverbios y el ordenamiento de palabras que forman una frase.
- c) Con números.
Incluyen todas aquellas operaciones aritméticas geométricas, etc.

Las pruebas, tanto de conocimientos como psicológicas, para que sean satisfactorias como instrumentos de selección deben reunir las siguientes características:

- a) Estandarizadas: que su aplicación sea similar a todos los examinados.
- b) Válidas: que muestren con precisión lo que se desea medir.
- c) Confiables: que puedan ser aplicadas varias veces a un mismo sujeto en circunstancias similares, obteniendo resultados análogos.
- d) Dispersibles: que muestren diferencias individuales que permitan clasificar a los examinados en grupos, según su calificación.
- e) Objetivas: que sus resultados no dependan de opiniones personales ni de impresiones subjetivas de las personas que examinan o califican.

CAPITULO VI

INVESTIGACIONES AL SOLICITANTE

Otra técnica para poder obtener información sobre la persona o posible candidato es la investigación la cual es uno de los últimos pasos que se aplica en el proceso de selección es muy importante ya que por este podemos obtener información que nos sirve para complementar el expediente del candidato.

Podemos considerar tres tipos de investigación y son los más usados por muchas empresas grandes, y estas son:

A) Encuesta socioeconómica.

La cual tiene por objeto determinar el medio ambiente familiar en que se desenvuelve el solicitante, esto solo puede realizarse mediante la visita de una persona con la preparación adecuada al domicilio del interesado con el fin o propósito de comprobar algunos o todos los datos de la solicitud, observar la constitución y organización familiar, su situación económica y verificar la documentación que proporcionó el candidato o solicitante, este tipo de investigación tal vez sea la menos comprendida y la más criticada de las fases que componen el proceso de reclutamiento y selección de personal pero no deja de ser importante. Dentro de la encuesta socio-económica se debe procurar hacer visitas domiciliarias entrevistándose con el jefe de familia y platicar con él al respecto de:

I. Datos del solicitante: edad, fecha de nacimiento, lugar de origen, estado civil, escolaridad, trabajos anteriores.

- II. Datos generales de los integrantes de la fa
milia desde el padre hasta el hijo menor.
- III. Datos económicos: ingresos y aportaciones
de los familiares que trabajen, detalle de
los gastos, propiedades, ahorros, solicitan
do la comprobación con documentos.
- IV. Datos habitacionales: número de cuartos que
componen la vivienda, los aparatos electró-
nicos con que cuentan, la calidad y el esta
do de ellos.

En general la encuesta socio-económica nos trae co
mo resultado la verificación de datos económicos que el
solicitante presentó o informó al llenar la solicitud.*

B) Antecedentes laborales.

Tiene por objeto visitar las empresas en donde
el solicitante haya prestado sus servicios para
averiguar el tiempo que trabajó en cada una de
las empresas, el sueldo que recibió, su conduc-
ta, sus diferentes puestos que ocupó, así como
las causas o motivos que dieron origen a su se-
paración del trabajo. Se deben verificar estos
datos con los asentados en la solicitud que lle
nó el solicitante, tratar de conocer la opinión
de los que fueron sus jefes inmediatos, para -
que nos platicquen sobre sus cualidades, habili-
dades, así como sus fallas o deficiencias, con-
siderando la información como confidencial, la
cual nos servirá mucho para conocer al solici-
tante, y saber cuales son sus experiencias labo
rales.

Es importante que la persona, agencia, trabajador
social etc., que realice esta investigación active siem
pre de una manera correcta y con profesionalismo ya que

del reporte que éste entregue al departamento de personal dependerá la contratación y el grado de confianza - que se le dé al solicitante.

Para poder obtener referencias del solicitante encontramos algunos métodos los cuales después de investigar decidimos que eran los más usados en empresas medianas y grandes es recomendable, y en algunas solicitudes está establecido que el solicitante mencione el nombre, dirección, teléfono de tres o más personas que lo puedan recomendar, y lo conocen bien, en algunas ocasiones los solicitantes están preparados para este tipo de requisitos y adjuntan a la solicitud las cartas de recomendación.

* Ver anexos: Forme No. 16.

A continuación listaremos algunos métodos usados - para obtener referencias del solicitante:

1. Cartas de recomendación de trabajos anteriores.
2. Referencias por teléfono.
3. Referencias por correo.
4. Comprobación de referencias mediante la visita personal.

1. Las cartas de recomendación de trabajos anteriores.

Hay que tener mucho cuidado con estas cartas ya que se pueden otorgar al solicitante por dos formas, - una que en realidad lo merece por haber cumplido, demostrando en su trabajo ser un buen elemento, y la empresa que le entrega lo hace con seguridad y la confianza que se merece el solicitante, pero en otras ocasiones se entregan estas cartas digamos que de compromiso ya sea que por que el trabajador laboró por muchos años en esa empresa, o simplemente se la dieron por lástima, para quedar bien con él, etc., lo que puede traer algunos problemas para la empresa que lo va a contratar, - por lo que sugerimos se investigue bien este tipo de documentos.

2. En lo referente a las recomendaciones por teléfono.

La mayoría de las empresas no proporcionan los datos por teléfono del personal que laboró con ellos, - algunas veces es por razón de política de la compañía, ya que no saben quién es la persona que esta solicitando esta información.

3. Referencias por correo.

Se considera uno de los medios más usados pero no siempre son contestadas por las empresas, algunas ve

ces no se contestan por falta de interés, en ocasiones contestan muy tarde o en ocasiones no se le hace caso a estas referencias. Se recomienda que si es posible se elabore un machote o formato con las preguntas que se quieren hacer, dejando espacios en blanco para que la persona que va a contestar lo haga más rápido y más fácil esto ayudará a recibir una pronta contestación.

4. Comprobación de referencias mediante la visita del personal.

Consideramos ésta la técnica más efectiva y recomendable ya que nos permite conocer directamente las opiniones sobre el candidato. Creemos que el diálogo será más efectivo si se trata directamente con la persona que está recomendando al candidato ya que se puede expresar mejor de él, al realizar la visita personalmente el investigador se puede dar cuenta del ambiente, así como el lugar en el cual laboraba el candidato anteriormente.

Al llevar a cabo esta investigación laboral se recomienda al investigador recolectar los siguientes datos.

- 1.- Nombre de la empresa que trabajó.
- 2.- Dirección y teléfono.
- 3.- Fecha de ingreso.
- 4.- Departamentos en los que laboró.
- 5.- Nombres de sus jefes inmediatos.
- 6.- Puestos que desempeñó.
- 7.- Sueldo inicial.
- 8.- Ascensos que tuvo durante el tiempo que laboró.
- 9.- Conducta que demostró.
- 10.- Relación con sus jefes y subordinados.
- 11.- Horario de trabajo y puntualidad.
- 12.- Cursos y seminarios en los que participó.

- 13.- Antigüedad en la empresa.
- 14.- Causa de su separación y fecha de la misma.
- 15.- Sueldo final.

En la parte correspondiente a formatos y anexos, -
diseñamos un posible formato para esta investigación la
borel con el fin de realizar con mayor rapidez.*

* Ver Anexo: Formo No. 17.

C) Antecedentes Penales.

En este tipo de antecedentes el investigador deberá requerir del solicitante una carta de no antecedentes penales, la cual se solicita directamente en el Departamento de policía del Estado o localidad donde se encuentra, si el solicitante tiene poco tiempo de radicarse en esta localidad o Estado se procede a investigar si en el lugar que radicaba anteriormente no tuvo este tipo de antecedentes, en caso de que el solicitante presente estos antecedentes penales se procederá a investigar las causas y se tomará la decisión si es aceptado o no. La gran mayoría de las empresas no aceptan a candidatos que hayan tenido estos antecedentes, en algunas ocasiones lo hacen por políticos de la compañía o por seguridad que si la persona que se está investigando no podrá ser elegida para laborar en la empresa.

CAPITULO VIIEXAMEN MEDICO .

El Exámen Médico se considera otro de los pasos - importantes del proceso de selección.

Todas las empresas o compañías practican este paso tan necesario en la contratación, consiste en examinar al solicitante o candidato físicamente para obtener como resultado que no presenta enfermedad alguna, o bien si encuentra el doctor alguna anomalía, en él, debe - anotar en su diagnóstico lo que obtuvo de resultado.

Además se considera al exámen médico tan importante ya que sirve para obtener datos valiosos en lo que - se refiere a los indicios de una buena salud, buenas - aptitudes, defectos orgánicos o funcionales de la persona a quien se le aplica este exámen.

En este exámen se le solicita a la persona una - muestra de orina para que ésta sea examinada en los laboratorios clínicos y así poder detectar alguna posible enfermedad. Algunas empresas solicitan también la - extracción de sangre para tener una mayor seguridad - acerca de la salud del individuo.

Es importante recalcar que el exámen médico se debe practicar al final del proceso de selección, una vez que el solicitante haya pasado satisfactoriamente las - fases anteriores.

El exámen médico tiene como objetivos los siguientes:

- a) Conocer si el candidato padece de enfermedades

contagiosas que estas perjudiquen a sus demás compañe--
ros, tales enfermedades son: hepatitis, sarampión, vi--
rusla.

b) Saber si puede tener una enfermedad que pueda -
afectar negativamente su desempeño en el trabajo.

c) Revisar si el interesado o candidato tiene el -
uso normal y la agudeza requerida de sus sentidos, esto
es importante ya que los sentidos como el de la vista es
de los más importantes sobre todo para el puesto que el
solicitante ocupe.

d) Observar que sirva de base para la realización
de exámenes periódicos al empleado, para vigilar su es-
tado de salud, corregir males que pudieran iniciarse, -
corregir enfermedades crónicas etc.

Por último recomiendo que el examen médico es en -
si una valiosa fuente de información para la empresa y
por su importancia resulte ser imprescindible en todo -
proceso de selección de personal.

Existen muchas formas de cuestionarios para reali-
zar este examen médico pero cada empresa puede utilizar
el que se acomode más a sus necesidades, en el Capítulo
de anexos se presenta la forma que hemos elegido como -
una de las más completas, se puede aplicar esta forma a
casi todas las empresas.*

* Ver anexos: Forma No. 18.

CAPITULO VIIIEVALUACION

Hay que tomar en cuenta que la selección de empleados es un poco parecido a escoger automóviles, se necesita saber quien los va a manejar, para que propósito y bajo que condiciones.

Por ello el entrevistador debe obtener una descripción del trabajo informativa para usarla como una base para la evaluación.

A medida que el entrevistador define más claramente el puesto y sus requisitos más "dará en el blanco" - en su evaluación del candidato.

Puesto que estamos en la parte final del proceso - de selección, es necesario echar un vistazo hacia la descripción de nuestro puesto vacante para hacer la confrontación del solicitante con el puesto, que es a fin de cuentas lo que nos precipitará el éxito o fracaso de nuestra decisión.

Debemos integrar gradualmente los elementos de la información que hemos recolectado, abriendo paso a paso las zonas amplias de trabajo para así minimizar el riesgo de cometer un error en nuestra elección, lo cual implicaría tiempo y dinero perdido para la organización

Debemos indagar en detalles por más puequeños que sean pero que puedan darnos algún indicativo de carácter definitivo para disipar alguna posible duda entre dos o más candidatos en nuestra toma de decisión.

También debemos estar preparados para no incurrir

en algunos errores comunes en la evaluación como:

a) El error de halo. Esto ocurre cuando el entrevistador es influido en forma indebida por una característica prominentemente favorable o desfavorable, tal como el atractivo físico o la falta de estudios y permite que este factor influya en su juicio de la conveniencia general del candidato.

b) La proyección hacia el solicitante consiste en que se tiende a ver en otra persona el propio sistema de valores, sentimientos e ideas. Esto sucede especialmente cuando el entrevistador se identifica estrechamente con el candidato en aspectos tales como la edad, la experiencia, los estudios o los antecedentes étnicos. Como consecuencia el entrevistador exagera las cualidades del solicitante y lo valora en forma favorable independientemente de sus atributos reales. El síndrome del "nexo del compañero escolar" por el cual una organización contrata solamente a aquellos individuos que tienen ciertos antecedentes o comparten un punto de vista común, es otro ejemplo de proyección. Este clase de error fomenta la homogeneidad en una organización que puede traducirse a su vez en mediocridad y conformismo.

c) Prejuizar a un candidato. Esto ocurre cuando el entrevistador desarrolla ciertas expectativas acerca del solicitante aún antes de que lo conozca. Estas anticipaciones pueden derivarse de la forma de la historia personal del candidato o de un comentario hecho por alguno de sus conocidos. Como resultado el entrevistador llega a una decisión final acerca del candidato antes de la entrevista, su mente está cerrada a cualquier cosa que la entrevista pudiera revelar. Si bien es cierto que existe una forma de evitar completamente estos errores, si el entrevistador tiene una aguda autocon---

ciencia, es consciente de estas áreas de problemas y es diestro en las técnicas de la entrevista podrá minimizar la influencia de tales errores en su evaluación que posteriormente transferirá al jefe de personal el cual tomará la decisión final.

Ocasionalmente las cualidades de un solicitante - son claras e inequívocamente favorables o desfavorables a primera vista.

La evidencia que fundamenta las cualidades de un hombre a su falta de hecho está en sus numerosos elementos de información esparcidos en sus antecedentes.

Desafortunadamente no toda la información asegurada en una entrevista es útil en la evaluación. Por ello hay que poner mucho énfasis en aquellos datos determinantes y desechar los que consideremos, si no inútiles, no de tanta importancia para la elección.

No olvidemos que en la evaluación se busca contestar a las tres preguntas básicas:

1.- ¿El solicitante puede desempeñar el trabajo? ¿De que forma sus talentos, capacidades, conocimientos, habilidades y experiencias le capacitarán para desempeñar el trabajo y abordar las responsabilidades más desafiantes? ¿En que grado han sido relevantes y suficientes sus estudios y trabajo? ¿Que tan competente y productivo ha sido y que evidencia existe de que tenga un nivel aceptable de energía y tesón? ¿Cuáles cosas ha hecho mejor y cuáles ha realizado lo menos bien?

2.- ¿Hará el trabajo? Aún cuando reúna las condiciones necesarias para hacer el trabajo; ¿Que tan bien motivado esta para realizar lo que es necesario? ¿Tiene la disposición para hacer más de lo necesario? ¿Que le

motivo? ¿Es la tranquilidad, el elogio, los resultados concretos, o qué? ¿En que grado tomaré la iniciativa para realizar una tarea a tiempo, mientras esté todavía interesado acerca de la calidad de su rendimiento? ¿Que tan diversificados son sus intereses? ¿Que tan ambicioso es? ¿Que tan perseverante es? ¿Que tanto empuje e incentivo tiene para funcionar a su potencial completo o próximo a él? ¿Que tan fuerte es su deseo por el mejoramiento y el progreso propios? ¿Que está buscando en el futuro próximo? ¿Que satisfacciones y recompensas busca? ¿Que tan realísticos son sus planes para una carrera larga?.

3.- ¿Como se lleve con el personal? Es importante estimar qué tan bien responderá a sus superiores, subordinados y las personas de su propio nivel y como responderán los demás hacia él. En relación con personalidad, temperamento, carácter y estabilidad emocional. ¿Que tan compatible es con el trabajo y la organización? ¿Que tan bien integrado está? ¿Que tanta confianza y seguridad de sí mismo tiene? ¿Como se desenvuelve ante obstáculos y frustraciones? ¿Cuáles son algunas de sus actitudes, sentimientos y predisposiciones más importantes? - ¿Que tan efectivo es como líder? ¿Cuál es su estilo, de dirigente? ¿Cuál podrá ser su impacto sobre sus compañeros de trabajo?.

Después de contestar estas preguntas tenemos bases más que suficientes para que la elección de nuestro candidato sea lo más acertado posible y de este modo repercute en beneficio de la empresa.

CAPITULO IX
CONTRATACION E INDUCCION

CONTRATACION

C O N T R A T A C I O N

La contratación es el paso posterior al proceso de selección una vez que el candidato ha sido seleccionado se lleva a cabo la contratación que tiene como objetivo el de formalizar con apego a la Ley la relación de trabajo que llegará a tener el trabajador con la compañía, tanto en sus derechos como en sus obligaciones, es importante que al contratar a un trabajador se establezca de por medio el Contrato Escrito, mismo que es muy importante, no solo para el trabajador sino que lo es también para la empresa.

No hay que olvidar que la Ley Federal del Trabajo presume la existencia del Contrato y de la relación de trabajo en su Artículo 20 Título Relaciones Individuales de Trabajo nos dice: "Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen a la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario".

A continuación estudiaremos lo que la Ley nos dice sobre el Contrato Individual de Trabajo en el Artículo 20 pag. 33 Ley Federal de Trabajo: "El Contrato Individual se puede definir, cualquiera que sea su forma o de nominación, es aquél por virtud del cuál una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante el pago de un salario".

El elemento esencial del contrato individual del trabajo, es la subordinación de empleados, el sosteni-

miento o la autoridad del patrón, lo cuál representa para este el ejercicio de un poder sobre el empleado, en virtud de una relación jurídica.

El contrato individual de trabajo, también conati-
ye una necesidad de carácter administrativo, tanto para
el empleado como para la organización.

Para el empleado: Por que es un documento que le -
le brinda certeza respecto de:

a) Sus obligaciones patrimoniales.- Lugar tiempo y
modo de la presentación del servicio.

b) La contra-prestación que recibe por su trabajo:
salarios, descanso, vacaciones, retribuciones complemen-
tarias.

c) Su estabilidad relativa en el empleo.

Para la organización.

a) Por que le facilite exigir al empleado el cum-
plimiento de sus obligaciones, sobre todo el se hace -
parte integrante del mismo el análisis del puesto o -
cuando menos descripción.

b) Por que le permite resolver cualquier aspecto -
sobre la manera de desarrollar su trabajo.

c) Por constituir un elemento indispensable como -
prueba por estar firmado por el empleado en algunos con-
flictos laborales.

Al hablar del contrato individual de trabajo no teng
mos que perder de vista, que en la relación de trabajo

entre empleado y compañía se tiene que presentar por escrito un contrato en el cuál el empleado se compromete a trabajar para el patrón o empresa por tiempo, ya sea determinado o indefinido, mediante el pago de un salario. En la actualidad todas las empresas lo utilizan ya que en un momento dado es un documento que sirve como comprobante de que existe una relación de trabajo entre dos partes. En el Capítulo de Anexos se presentan algunas formas de contratos en los cuáles encontramos por tiempo indeterminado y determinado.

Un punto muy importante que no hay que olvidar es que dentro de la contratación podemos encontrar que la relación de trabajo se puede dar ya sea por:

- a) Tiempo Indeterminado: Es aquel en el cuál el trabajador presta sus servicios sin un límite de tiempo, se concidera el típico en las relaciones laborales, en la mayoría de las empresas de nuestro país así como en las instituciones, bancarias este tipo de contrato es el más usual pero no hay que olvidar que en dicho contrato debe especificarse con claridad datos como ciudad en la cuál se celebra el contrato, día y las partes que lo celebran.*
- b) Por Tiempo Determinado: Aquel por el cuál el trabajador se compromete a prestar sus servicios a un patrón por un periodo de tiempo, en el cuál se debe de indicar el trabajo a realizar así como su duración.*

Dentro de la Ley Federal de Trabajo encontramos algunos Artículos que se apegan a la contratación y uno de estos Artículos es el 123, el cuál nos habla que toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente

*Ver Anexos; Formas No. 19, 20, 21, 22,

** Ver Anexos; Formas No. 23, 24, 25.

Útil, al efecto se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo conforme a la Ley.

Dentro del apartado "A" de este artículo encontramos en los Párrafos del I al XV las normas que más se apegan a la contratación Pag. 3 a la 5 del Artículo 123 (Ley Federal de Trabajo).

Otros Artículos que se relacionan directamente con la contratación son: 20 al 29 de esta misma Ley contenidos en las páginas de la 33 a la 38.

En los contratos de tiempo indeterminado algunas de las empresas establecen el período de prueba, el cuál se debe de ajustar a un tiempo de 30 días, este tiempo se establece debido a que algunas empresas utilizan al trabajador un tiempo mayor que el que establece la Ley con el propósito de que en un lapso de 0 a 1 año el empleado esté sometido a prueba lo cuál no es permitido por la Ley ya que si un trabajador es contratado para desempeñar un trabajo por tiempo indeterminado forzosamente estuvo sometido a exámenes que lo clasificaron como un buen candidato, no obstante si puede ser sometido a un período de prueba en el cuál el trabajador demostrará que en realidad es apto para desempeñar las funciones que lo requiera ese puesto y en estos casos el período de prueba se tiene que ajustar a la realidad y a las necesidades del puesto pues sería incorrecto fijar un período mayor a 30 días a un trabajador que no está calificado, además si la persona o trabajador fue escogido para desempeñar ese trabajo es la aplicación algunas pruebas anteriores.

En el contrato individual de trabajo por tiempo indeterminado se deberá realizar en original y copia sien

do la primera para la institución o patrón y la segunda para el empleado o trabajador o persona contratada, se deberá entregar a la persona contratada un reglamento - de trabajo, así como un ejemplar del reglamento interior de trabajo de la institución con el objeto de cumplir con lo dispuesto en el Artículo 18 del Reglamento de trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones auxiliares, en caso de pertenecer a alguna Institución regida por estas Organizaciones.

El contenido del Contrato de Trabajo se divide en cuatro partes, siendo éstas:

1º ENCABEZADO	NATURALEZA DEL NEGOCIO MOTIVO, CAUSA Y NECESIDAD DEL TRABAJO.
2º DECLARACIONES	SERVICIO O SERVICIOS REQUERIDOS
CONTRATO	LEGALES
3º CLAUSULAS	ADMINISTRATIVAS
4º FIRMAS	LA INSTITUCION O PATRON TESTIGO O TESTIGOS TRABAJADOR O EMPLEADO

Nota.- Dentro de las cláusulas el empleado deberá leerlas y tomar nota de ellas debido a que al firmar el contrato se compromete a aceptarlas así como a cumplirlas.

I N D U C C I O N .

Sin duda alguna la Inducción es la última etapa - del proceso de selección, la cuál se le da o proporciona al personal de nuevo ingreso, es considerada tan importante ya que es una de las tareas que el departamento de personal no debe pasar por alto, debido a que ésta etapa ayudara al empleado a su integración a la empresa, lo cuál en ocasiones es difícil de lograr y puede retrasar gravemente la aplicación completa de su capacidad de producción si antes no se le proporciona una orientación y ubicación dentro de la empresa y ante su propio trabajo.

Se debe tomar en cuenta que el proceso de Inducción si no es aplicado por una empresa puede traer como consecuencia un elevado índice de rotación entre los trabajadores de diversos niveles, considerando que los primeros días de trabajo son difíciles para un trabajador nuevo es por tal motivo que si se cuenta con un programa de Inducción bien planeado y estructurado puede ayudar al nuevo trabajador a que se adapte y ubique mejor a su trabajo.

No obstante algunas empresas tienen un adecuado programa de Inducción que además de indicar al trabajador respecto a su puesto a desempeñar realizan la inducción a nivel general de la empresa

Consideramos que al elaborar un programa de inducción con el cuál se tenga por objeto adentrar al trabajador al ambiente, tanto de su trabajo como de su empresa, se tendrá que fijar primero algunos objetivos que se deberán de cumplir al llevar el programa de inducción, estos objetivos primeros son:

a) Establecer la relación que mantendrá el nuevo trabajador con la empresa, esto es dar confianza al empleado a que se desarrolle en un agradable ambiente de trabajo, tanto con sus compañeros como con las personas que ocupen los niveles altos.

b) Auxiliarlo así como informarle sobre datos y qneralidades primero de su trabajo y todo aquello que se relacione directamente con su trabajo y posteriormente sobre datos generales de otros departamentos que de alguna manera intervengan con su trabajo, esto se hace con el objeto de que el empleado no pierda tanto tiempo preguntando a sus compañeros o jefes inmediatos preguntas generales respecto a su mismo trabajo.

c) Crearle una imagen favorable hacia la empresa y sus objetivos, con el fin de que conozca de manera genral aspectos de la empresa y su funcionamiento así como los objetivos o metas que la misma empresa persigue o tiene fijados.

d) Como objetivo muy importante en el programa de inducción y quizá uno de los más importantes para algunos trabajadores es el que se relaciona con las políticas, reglamentarias y prestaciones lo cuál es tarea del expositor, o sea aclarar todas aquellas dudas que los nuevos empleados puedan tener respecto a este punto, al hablarles de las prestaciones se les debe mencionar con claridad estas mismas que la compañía ofrece, claro esta que la diferencia en algunas empresas son las prestaciones, ya que la Ley otorga algunas que son de carácter obligatorio no obstante la empresa otorga otras que merca la diferencia con otras empresas tanto a nivel operativo como a nivel ejecutivo o gerencial.

ELABORACION DEL PROGRAMA DE INDUCCION.

Creemos que al elaborar un programa, el expositor se puede ayudar de algunas técnicas así como de películas motivacionales, láminas y fotografías, rotafolios y filminas puede utilizar folletos de la misma compañía y por último creemos que al elaborar una conferencia - puede traer como resultado que se despierte el interés del personal aplicando algunas dinámicas posteriormente surgiran preguntas y quizá discusiones lo cuál da como resultado la participación de los empleados y los ayuda a conocerse unos a otros y a conocerlos al expositor o la persona que está desarrollando el programa de inducción.

A continuación proponemos un programa de inducción como se debería de llevar y quizá serviría para mejorar mucho el ambiente de trabajo de una empresa.

Despues de realizar un estudio e investigar algunas empresas recomiendo que para aplicar un programa de inducción se deben tratar puntos como: primeramente utilizar palabras de bienvenida, posteriormente darle a conocer al trabajador algunos datos históricos de la empresa como su fundación y sus fundadores, ciudad en la que fue fundada y si existen otras sucursales, en que lugares se encuentran estas posteriormente indicar o mencionar las políticas de la compañía que ésta tenga, y - al estar hablando de políticas bien se pueden dar a conocer las políticas de seguridad e higiene, haciendo mención de la presentación que deberá tener el empleado con esto cuidando la buena imagen que pueda tener en un momento dado la compañía, se recomienda mencionar la orientación hacia el trabajo, sus deberes a realizar, - sus normas a cumplir y a no tratar de ser violadas ya - que puede traer como resultado un castigo para el trabajador si éste la viola o no la cumple, hay que mencio--

narle al nuevo trabajador de una manera general cuál es la organización de la empresa y cuales son las funciones de la misma, tal vez lo que les interesa a algunos empleados nuevos es conocer cuáles son los servicios - que van a prestar de manera general así mismo que tipo de prestaciones la compañía les ofrece quizá en este - punto la persona que esta llevando a cabo el programa - de inducción se pueda extender y ampliar más con el objeto de que el empleado nuevo conozca absolutamente todas las prestaciones que aparte de las que se otorgan - por Ley, la compañía proporciona.

Hay que mencionar al grupo de empleados nuevos algunos puntos como darle a conocer el organigrama general de la empresa, el directorio telefónico interno, si es posible el de su departamento y el de la empresa en general, si se tiene o se cuenta con un sindicato hablarle de él y mencionar algunos logros que éste ha tenido con el objeto que los empleados que estan dentro del - rango de los sindicalizados conozcan algo de éste, no - obstante estos empleados serán turnados con el titular del sindicato el cuál le hablará más a fondo de este y les resolverá muchas inquietudes.

Se debe dar a conocer al empleado los días de pago el lugar, los horarios, así como los descuentos que se les harán sobre su sueldo, si son sindicalizados se les descontará una cuota sindical, impuestos sobre producto del trabajo, Seguro Social en caso de no ser pagado por la compañía, seguro de vida.

Una vez que el empleado comprende los puntos anteriormente traídos se le puede ir introduciendo a lo referente a los productos en el caso de ser empresa de - transformación, o bien a los servicios que la empresa -

proporciona a sus clientes. Se puede recalcar el giro principal de la empresa así como los objetivos que ésta misma tenga como primarios a cumplir a un corto plazo o largo plazo según sea el caso, en seguida se le debe proporcionar al empleado un reglamento interior de trabajo el cuál lo ayudará en algunos momentos a resolver dudas como: escalafones y tabuladores, salarios y gratificaciones, jornada de trabajo, horas extras, vacaciones, prestaciones de carácter cultural, éstas mismas pero de carácter social y económico y algunos aspectos más que el empleado desconoce.

Más aún para motivar al empleado y cerrar con esto un programa de inducción se le hace de su conocimiento que dentro de la empresa existe un departamento dedicado a la capacitación el cuál durante todo el año elabora diferentes cursos actuales y de interés sobre materias tanto de trabajo como ajenas a éste, en el cuál los empleados tienen derecho de participar e inclusive estos cursos se impartirán a todo el personal, claro está que algunas personas tomarán primero un curso que otras y éstas tomarán primero otro curso que ellas, esto debido a que la gente se dividirá en pequeños grupos pero nunca descuidando que todo el personal haya tomado todos los cursos que se trazaron en el programa de capacitación.

Por último para terminar con la inducción podemos recomendar que la persona que esté encargada de llevar acabo ésta, termine mostrándole al grupo de empleados nuevos las instalaciones de la compañía bien puede hacer lo indicándoles en donde se encuentren los departamentos que hay en la empresa, el almacén, el servicio médico, las salidas de emergencia en caso de llegar a ocuparse, elevadores, escaleras, sanitarios, en donde se encuentra el reloj checador para los empleados que lo -

ocupen y mejor aún después de mostrarle a estos los lugares más importantes de la empresa, presentarlos con algunos o algunas personas que ocupen un nivel jerárquico alto dentro de la misma empresa.

Por último se recomienda que se le fijen objetivos a cumplir a la persona encargada de llevar el programa de inducción con el objeto de verificar si cumplió con el programa de inducción.

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

Antes de iniciar con las Conclusiones queremos hacer un breve resumen del proceso de selección para el cuál hemos elaborado un diagrama de flujo* en el cuál vemos todos los pasos desde que la persona llega al departamento de personal hasta que desempeña sus labores

A continuación vamos a explicar con cada uno de los pasos del diagrama de flujo:

* Ver Anexos: Formas No. 26, 27, 28, 29, 30.

1.- Inicio: Entrevistar a los candidatos que solicitan el empleo.

2.- Comprobar si cumplen los requisitos mínimos para ocupar algún puesto dentro de la empresa, ejemplo: escolaridad, edad, experiencia, etc. De ser satisfactorio el resultado proseguir y de no ser así informar al solicitante.

3.- Si el resultado fue satisfactorio se deberá proporcionar una forma de solicitud de empleo al interesado para que requirite a puño y letra y la devuelva junto con una fotografía.

4.- Recoger la solicitud y revisar esta misma con el objeto de evitar la omisión de algún dato y realizar las aclaraciones correspondientes.

5.- Evaluar la información recibida y si el resultado no es satisfactorio reclamar al solicitante e informarle su rechazo. Si debe continuar se le indicará la fecha y hora, así como el lugar en el que debe presentarse a efectuar la entrevista y pruebas correspondientes.

6.- Realizar las pruebas tanto de conocimiento como psicológicas, dentro de este renglón se le aplicarán aquellas que la institución practique las cuáles pueden ser diferentes de otras empresas.

7.- Calificar y evaluar el resultado de las pruebas, si éste es favorable continuar con el proceso y si no lo es informar al solicitante y archivar expediente cancelando su solicitud.

8.- Proporcionar al investigador los datos necesarios del solicitante para que efectue la visita domiciliar, así mismo se tiene que practicar la investigación, tanto laboral como penal. De obtener datos favorables proseguir con el proceso, de ser el resultado negativo se rechazará al solicitante informándole a éste lo último.

9.- Seleccionar entre los candidatos los mejores calificados y entre estos seleccionar el mejor califica

do. Para continuar adelante, en caso de no existir vacantes en ese momento se debe informar a la persona de su aceptación en la empresa indicándole que no existen por el momento vacantes pero si indicándole el plazo en que podrá ser contratado.

10.- Citar a la persona o candidato con el médico - de la empresa para que le practique el examen médico - tanto en el sexo masculino como femenino de encontrar - alguna enfermedad grave que le pudiera impedir desempeñar sus labores informarle y rechazar su solicitud.

11.-De seguir adelante deberá archiversse su solicitud para en caso de aclaraciones futuras se pueda consultar esta.

12.-Eveluer el proceso de selección y comprobar si la persona seleccionada actus conforme a los resultados obtenidos en sus pruebas de selección.

13.-Contratación. Dentro de este paso se tendrá - que verificar si la persona va a ser contratada o que - su contrato cumple con el requisito de tener practicado su examen médico.

14.-Recabar del candidato a contratado la siguiente documentación:

- A) Copia de acte de nacimiento.
- B) Copia de la cartilla del Servicio Social.
- C) Copia de la Cédula de Empadronamiento del - Registro Federal de Causantes (si ya estuvo registrado).

15.-Verificar que los datos asentados en los documentos anteriores coinciden con los que el candidato - presentó en la solicitud.

16.-Requisitar un formato del contrato ya sea por tiempo determinado o indeterminado en original y copia, siendo la original para la Institución y la copia para el trabajador o persona contratada.

17.-Entregar al trabajador un ejemplar del reglamento de trabajo, así como un ejemplar del reglamento -

interior de trabajo, con el objeto de que lo conserve en su poder para que pueda consultar las dudas o inquietudes que pueda tener.

18.-Requisitar aviso de inscripción al IMSS, así como dar de alta a la persona en el Registro Federal de Causantes, dicho documento se elaborará en original y dos copias, regresando a la empresa una copia sellada y conservando la tarjeta correspondiente la persona contratada, es importante notar la aclaración de que no se debe inscribir a una persona dos veces debido a que se puede hacer acreedor a algunas multas.

19.-Verificar que el puesto que obtendrá el solicitante se encuentre debidamente autorizado por la S.H.C.P.

20.-Capacitación. La cuál se le debe proporcionar al empleado en su nuevo trabajo y referente al puesto que va a desempeñar.

21.-Inducción que se le proporcionará tanto en su puesto como en su departamento y en toda la empresa.

22.-Desempeño de labores lo cuál el empleado empezará a conocer sus funciones a realizar respecto a su puesto.

23.-Final del proceso de selección y contratación de un candidato.

Una vez explicado el diagrama de flujo, ahora presentamos una serie de conclusiones, que de acuerdo a nuestro punto de vista serán las más recomendables:

1.- A través de nuestro análisis hemos podido constatar la poca importancia que dan la mayoría de las empresas al reclutamiento, el cuál lo realizan muchas veces de una manera informal y sin tomar en cuenta las repercusiones que puede tener la elección de un mal candidato. Es decir, que muchas empresas que se ven en la necesidad de contratar personal rápidamente, ya sea por la baja de algún empleado utilizan medios poco eficientes como la recomendación de algún empleado lo cuál nos puede traer resultados negativos.

2.- Algunas empresas medianas y particularmente las familiares carecen de un departamento de personal por lo que al momento de solicitar algún empleado se ven en la necesidad de que la entrevista sea llevada a cabo por una persona que carece de las técnicas y conocimientos adecuados. Si bien es cierto que la carencia de ese departamento de personal es debido al alto costo que representa creemos que no es necesario un departamento de personal muy sofisticado sino que con un reclutador y un jefe de personal podemos cubrir las necesidades de dicha empresa.

3.- Hay que destacar la importancia que tiene el reclutador ya que es necesario que reúna las cualidades indispensables para llevar a cabo una adecuada labor de reclutamiento. Como mencionados anteriormente en el Capítulo II, entre algunas cualidades que debe tener esa persona están las de ser espontáneo, tener facilidad de palabra, ser creativo, etc.

Esto es muy importante ya que en la medida que se reúnan éstas condiciones mayor será nuestra responsabilidad de éxito en la entrevista.

4.- Es muy importante recalcar la importancia -

que se le debe dar a la elección del medio a utilizar para hacer llegar un adecuado mensaje de nuestras necesidades al posible candidato.

Un ejemplo de ésto lo podemos ver en algún pequeño negocio ubicado en un lugar céntrico en el cuál podrá dar buen resultado la colocación de un panfleto a la vista de los peatones. En cambio en alguna empresa de mayor dimensión quizá ya sea necesario utilizar - otro medio como podrá ser el radio o el periodico recordando que la elección de uno u otro variará dependiendo de las características, cantidad y rapidez con que se necesite. También de acuerdo a la zona donde se encuentra la empresa, si ésta tiene problemas de transporte o está alejada de las zonas urbanas, etc.

5.- En algunas empresas medianas y grandes uno de los problemas que se presenta con mayor frecuencia es la baja productividad o bien la renuncia de algunos empleados lo cuál es atribuible a diferentes causas, - como una mala colocación del candidato en determinado departamento. También puede ser el apresuramiento en la contratación, por lo cuál después nos encontramos con que la persona no dió los resultados esperados.

Otra causa puede ser la monotonía de determinado puesto.

Creemos que una de las soluciones a este problema sería una adecuada rotación de puestos lo cuál trae beneficios tanto para el trabajador como para la empresa para el trabajador en virtud de que podemos disminuir la monotonía, lo cuál trae como consecuencia una baja productividad y por consiguiente un desinterés en el puesto. Además la rotación de puestos ayuda al empleado a conocer otros puestos, otras funciones que despertarán el interés y ampliarán el conocimiento de su departamento. Para la empresa porque en caso de existir alguna baja sea definitiva o temporal, es posible cubrir el puesto sin tener que recurrir a la contrata-

ción inmediata que trae consecuencias que ya analizamos anteriormente.

6.- Uno de los aspectos negativos que repercuten en tiempo y dinero es el constante cambio de personal debido a las bajas de muchos empleados, los cuáles se sienten desmotivados y es ahí donde entra la labor de una adecuada motivación que incite al empleado a desempeñar su labor con mayor eficiencia.

Estas motivaciones pueden ser proporcionadas por el jefe de departamento en labor conjunta con el titular del departamento de personal.

7.- En nuestro análisis de diversas empresas nos encontramos en muchas de ellas ante una total falta de exámenes tanto de conocimiento como psicológicos, lo cuál es un factor determinante en nuestra evaluación del solicitante.

Muchas veces la carencia de éstas pruebas es debido a una falta de comunicación o de relación con algunas otras empresas sean o no del ramo.

Es vital que en la actualidad exista esa cooperación que va en beneficio de las mayorías.

En otros países existen instituciones que proporcionan asesoría, ya sea con pruebas o folletos, que como dijimos anteriormente sirven para tener una idea más concreta del individuo.

8.- Toda esta serie de análisis sirven para conocer las habilidades que puede tener el individuo que muchas veces él mismo desconoce y por consiguiente es ubicado en un puesto erróneo.

Una vez conocidas dichas habilidades podremos explotarlas al máximo lo cuál nos traerá una mayor eficiencia y productividad.

En una de las visitas realizada a una empresa nos comentaban dos empleados acerca de que se consideraban con mayores habilidades de las necesarias para su puesto, en virtud de lo cuál preferían un trabajo con ma--

por responsabilidad pero que les permitiera progresar.

Con éste ejemplo vemos que muchos empleados poseen habilidades superiores al puesto en el que están, precisamente es labor del jefe detectar esa serie de detalles para poder considerarlos y reubicar a esa persona en otro puesto, lo cuál nos aumentará nuestra eficiencia y por otra parte el empleado se sentirá motivado.

9.- Otra de las conclusiones a las cuáles hemos llegado es referente a la solicitud de trabajo, para lo cuál recomendamos que se elija una solicitud completa que permita allegarse la mayor serie de datos posibles a la persona encargada de la selección.

Sin embargo algunas empresas carecen de solicitudes completas que bloquean el flujo de información hacia la empresa. Otras ni siquiera poseen solicitudes propias, por lo que el candidato tiene que presentarla encontrandonos con el inconveniente de que al haber solicitudes diferentes no podremos llevar a cabo una selección estandarizada.

10.- Acerca del exámen médico es importante recalcar la importancia que éste tiene, ya sea por el hecho de que tenga el candidato alguna enfermedad contagiosa que perjudique a sus compañeros y por ende a la empresa le repercute en constantes faltas de su personal.

Además es sumamente importante que el personal femenino se le examine adecuadamente, sobre todo en la prueba del embarazo ya que ésta trae como resultado un alto costo para la compañía, ya que apeándonos a la Ley Federal del Trabajo, ésta menciona al respecto que se otorgarán seis semanas anteriores y seis posteriores al parto, además de los respectivos periodos de lactancia y en algunas compañías hasta servicio de guardería se les proporcionan.

11.- En lo referente a la contratación que es el paso más importante para la empresa como para el trabajador es recomendable que entre tantos candidatos con

que contaba la empresa tome la correcta decisión de - elegir al más capaz, al que se desempeñó mejor durante el proceso de selección, para esto el departamento de personal cuenta con algunos antecedentes que le ayudarán a elegir al empleado más indicado y estos antecedentes son las pruebas tanto de conocimiento como - - psicológicas, sus experiencias en trabajos anteriores, estado de salud que debe ser favorable, con estos puntos anteriores el encargado de tomar la decisión podrá ayudarse para elegir al mejor.

12.- Por último el paso final en el proceso de selección de personal es la inducción la cuál recomendamos se practique en todas las empresas, es tan importante que se de una correcta inducción al grupo de elementos nuevos ya que les ayudará a conocer y a aclarar un sin número de dudas, además los ubicará en la empresa para la cuál trabajarán.

En el proceso de inducción el empleado debe conocer sus derechos y obligaciones así como las prestaciones de las cuáles gozará, se le debe informar de las políticas generales de la compañía, así como dar a conocer algo de historia y si tiene otras sucursales.

Se recomienda que la persona encargada de llevar a cabo la inducción reúna a su grupo de elementos nuevos y les muestre en donde se ubican algunos de los departamentos más importantes, el servicio médico, sanitarios de empleados, salidas de emergencia, reloj checador, etc.

13.- La importancia del proceso de selección de una empresa.

En la actualidad nuestro país cuenta con un gran número de empresas, tanto de transformación, comerciales y de servicios, grandes, medianas y pequeñas y algunas de éstas aún no cuentan con un departamento de personal o recursos humanos, algunas otras empresas - cuentan con un departamento de recursos humanos incom-

plato, otras más quizá si cuentan con este departamento pero puede estar funcionando deficientemente.

Durante el desarrollo de nuestro estudio visitamos algunas empresas de la ciudad, encontrando en ellas algunas deficiencias y en otras buenos resultados y métodos aceptables. En lo que respecta al proceso de selección que es el tema de nuestro estudio, consideramos - que aún no se le esta dando la importancia que éste requiere, nosotros recomendamos que estas empresas tuvieran dentro de su departamentos de personal una selección dedicada al proceso de selección el cuál fuera integrado por una persona encargada de llevar a cabo el reclutamiento y la aplicación de pruebas, otra que se dedicará a la entrevista de los candidatos y a la evaluación de los mismos y esta última en labor de auxilio junto con el titular del departamento eligieran a los mejores candidatos y más capaces durante todo su proceso de selección para posteriormente turnarlos como posibles candidatos.

Al jefe de departamento en el cuál existe la vacante y posteriormente a la persona encargada de tomar la última decisión.

Una gran mayoría de las empresas encontrarían resultados favorables y una mayor productividad ya que el departamento de personal se dedica al estudio del elemento humano, este mismo se preocuparía por que cada día la empresa contare con personal más calificado, con un nivel de profesionalismo más alto.

Como resultado de llevar a cabo un adecuado proceso de selección una gran mayoría de empresas resolvería problemas como: una alta rotación de personal, un gran número de trebejadores, poca productividad, un inadecuado nivel de profesionalismo y algunos problemas más.

Durante el desarrollo de la tesis que hemos expuesto se ha analizado la selección de personal ha fondo, - se han planteado problemas y posibles soluciones.

Hemos visto la falta de un eficaz proceso de selección en la mayoría de las empresas, y las repercusiones negativas que traen a consecuencia eso.

Creemos que con ésto queda cubierto nuestro objetivo que es el de analizar la verdadera importancia del proceso de selección dentro del departamento de personal.

B I B L I O G R A F I A

- ADMINISTRACION Y GERENCIA DE EMPRESAS
SISIC Y SVERDIK

- ADMINISTRACION DE PERSONAL
AGUSTIN REYES PONCE

- ADMINISTRACION DE PERSONAL
CHRUDEN AND SHERMAN

- MANUALES DE PROCEDIMIENTO
Y FOLLETOS DE EMPRESAS
COMERCIALES Y DE SERVICIOS

- RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL
ROGER H. HANK

ASESORIA A CARGO DE :

82

LIC. OLIVIA SANCHEZ
SUB-GERENTE ADMINISTRATIVA
DE SEGUROS MONTERREY, S.A.

A N E X O S

FOTOGRAFIA

CLASIFICACION	
CODIFICACION	
FUENTE DE RECLUT	
LEVANTO	EDAD

84

REGISTRO

LLENE ESTA SOLICITUD DE SU PUNO Y LETRA, ANOTE LA INFORMACION REQUERIDA CON CLARIDAD, RECUERDE QUE EN LA MEDIDA QUE NOS PROPORCIONE INFORMACION COMPLETA, Y PRECISA, ESTAREMOS EN MEJORES CONDICIONES DE PENSAR EN USTED PARA EL PUESTO QUE ESTE MAS DE ACUERDO A SUS CARACTERISTICAS.

LUGAR Y FECHA

DATOS PERSONALES

NOMBRE (APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE)

DOMICILIO CALLES		NUMERO	DEPTO.	COLONIA	Z.P.
ENTRE LAS CALLES DE		CIUDAD		ESTADO	
TELEFONO		<input type="checkbox"/> PROPIO <input type="checkbox"/> RECADO CON			
FECHA DEL NACIMIENTO		SEXO	<input type="checkbox"/> MASCULINO <input type="checkbox"/> FEMENINO	PESO	ESTATURA
LUGAR DE NACIMIENTO		POBLACION	ESTADO	NACIONALIDAD	RELIGION
VIVE CON PADRES, PARIENTES, OTROS		No. AFILIACION IMSS	CARTILLA	REG. FED. CAUS.	
ESTADO CIVIL	FECHA MATRIMONIO	<input type="checkbox"/> CIVIL <input type="checkbox"/> RELIGIOSO			

ESCOLARIDAD

	FECHAS		NOMBRE DE LA ESCUELA	LUGAR	CERTIFICADO
PRIMARIA	DE 19	A 19			
SECUNDARIA	DE 19	A 19			
COMERCIO	DE 19	A 19			
PREPARATORIA	DE 19	A 19			
PROFESIONAL	DE 19	A 19			
OTROS ESTUDIOS	DE 19	A 19			
CONFERENTE				<input type="checkbox"/> PASANTE <input type="checkbox"/> TITULADO <input type="checkbox"/> POSTGRADO	
ACTUALMENTE ESTUDIA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	TIPO DE ESTUDIOS	HORARIO		

VI \$,006.341

1) EMPRESA ACTUAL O ULTIMA				EXPERIENCIA DE TRABAJO		TELEFONO		N.º DE EMP. EN LA AREA	N.º DE EMP. EN SU AREA
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA				NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO			
FECHA DE INGRESO		FECHA DE SEPARACION		SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL (OTRAS COMPENSACIONES)			
ULTIMO PUESTO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.			(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS					

2) EMPRESA ANTERIOR				DIRECCION		TELEFONO		N.º DE EMP. EN LA AREA	N.º DE EMP. EN SU AREA
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA				NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO			
FECHA DE INGRESO		FECHA DE SEPARACION		SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL (OTRAS COMPENSACIONES)			
ULTIMO PUESTO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.			(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS					

3) EMPRESA ANTERIOR				DIRECCION		TELEFONO		N.º DE EMP. EN LA AREA	N.º DE EMP. EN SU AREA
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA				NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO			
FECHA DE INGRESO		FECHA DE SEPARACION		SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL (OTRAS COMPENSACIONES)			
ULTIMO PUESTO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.			(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS					

4) EMPRESA ANTERIOR				DIRECCION		TELEFONO		N.º DE EMP. EN LA AREA	N.º DE EMP. EN SU AREA
ACTIVIDAD BASICA DE LA EMPRESA				NOMBRE DEL JEFE INMEDIATO		PUESTO DEL JEFE INMEDIATO			
FECHA DE INGRESO		FECHA DE SEPARACION		SUELDO INICIAL		SUELDO FINAL (OTRAS COMPENSACIONES)			
ULTIMO PUESTO DESEMPEÑADO		TIEMPO	DEPTO.			(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	
(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	(PUESTO ANTERIOR)		TIEMPO	EXPERIENCIA EN SUPERVISION <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO			
CAUSAS DE SEPARACION				NUMERO DE SUPERVISADOS					

IDIOMAS

INGLÉS BIEN REGULAR NOCION
 FRANCÉS BIEN REGULAR NOCION
 OTRO BIEN REGULAR NOCION

OTROS IDIOMAS

ESTUDIO EN

INSTITUCION	LUGAR	TIEMPO

HABILIDADES

EXPERIENCIA EN MAQUINAS

EXPERIENCIA EN OPERACIONES

SUMADORAS O CALCULADORAS	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	TAQUIGRAFIA	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
MAQUINAS DE ESCRIBIR	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	CAJA	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
MAQUINAS DE CONTABILIDAD	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	SERVICIOS BANCARIOS	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
EQUIPOS ELECTRONICOS	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	OTROS	<input type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO

DATOS FAMILIARES

EMPIECE CON LOS QUE VIVEN CON USTED, DEJE UN ESPACIO Y SIGA CON LOS QUE NO VIVEN CON USTED

NOMBRE	EDAD	PARENTESCO	OCUPACION	EMPRESA O INSTITUCION

DATOS SOCIOECONOMICOS

CASA PROPIA, VALOR ESTIMATIVO \$
 CASA DE HUESPEDES, RENTA MENSUAL \$
 CASA RENTADA, RENTA MENSUAL \$
 DE LOS PADRES
 DE PARIENTES

OTROS BIENES RAICES SI NO
 CUALES

TIENE OTROS INGRESOS SI NO DE DONDE PROVIENEN

TIENE AUTOMOVIL SI NO MARCA MODELO

TIENE CREDITOS EN

ACUANTO ASCIENDE EN

REFERENCIAS PERSONALES

NOTA: LAS PERSONAS INDICADAS DEBERAN CONOCERLO PERSONALMENTE Y NO ESTAR EMPARENTADAS CON USTED QUE NO SEAN PATRONES ANTERIORES, JEFES INMEDIATOS O EMPLEADOS DE ESTA INSTITUCION. PREFERENTEMENTE ANTE FUNCIONARIOS DE EMPRESAS, PROFESIONISTAS, COMERCIANTES ESTABLECIDOS, ETC.

NOMBRE COMPLETO	DOMICILIO	TELEFONO	OCCUPACION	AÑOS DE CONOCERLO

INFORMACION GENERAL

RAZON POR LA CUAL PRESENTA ESTA SOLICITUD		PUESTO SOLICITADO	SUELDO DESCADADO
QUE OTRO PUESTO LE GUSTARIA DESEMPEÑAR	ESTA DISPUESTO A VIAJAR <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO ESTA DISPUESTO A RESIDIR FUERA <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	LUGARES DE PREFERENCIA	
1).			
2).			
ALGUN FAMILIAR TRABAJA EN ALGUNA INSTITUCION DEL GPO.	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	NOMBRE	PUESTO
ESTA O HA ESTADO AFILIADO A ALGUN SINDICATO?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	NOMBRE DEL SINDICATO	
CARGO DESEMPEÑADO	FECHA DE AFILIACION	FECHA DE RETIRO	
PERTENECE A ALGUN PARTIDO U ORGANIZACION POLITICA	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	SIMPATIZANTE DE CUAL	
ACCIDENTES O ENFERMEDADES EN LOS ULTIMOS TRES AÑOS	1). 	2). 	DISPONIBILIDAD PARA INICIAR LABORES A PARTIR DEL

FACULTO EXPRESAMENTE A LA DIRECCION DE PERSONAL DEL GRUPO SERFIN, PARA QUE PUEDA OBTENER CUALQUIER INFORMACION ADICIONAL RELACIONADA CON LOS DATOS CONTENIDOS EN LA PRESENTE SOLICITUD Y REALIZAR LAS INVESTIGACIONES O PROPORCIONAR, TOTAL O PARCIALMENTE DICHA INFORMACION, CUANDO AL EFECTO LO CONSIDERE CONVENIENTE O NECESARIO, EN LA INTENCION DE QUE SI LA INFORMACION QUE PROPORCIONO RESULTARA FALSA, O INEXACTA, SERA MOTIVO SUFICIENTE PARA DAR POR TERMINADO MI CONTRATO, EN CASO DE HABERLO CELEBRADO, NO ASUMIENDO EL GRUPO SERFIN RESPONSABILIDAD ALGUNA.

FIRMA DEL SOLICITANTE

PARA USO EXCLUSIVO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

R.	I.P.	R.P.	
PUESTO	DEPTO.	DIVISION	
INSTITUCION		FECHA DE INGRESO	SUELDO
CONTRATO	TIEMPO <input type="checkbox"/> INDETERMINADO <input type="checkbox"/> DETERMINADO	RANGO	

NOMBRE: _____ FECHA: _____

2397	19435	348.39	279.43	1349.43
8935	84316	289.25	585.38	27.78
7281	14973	873.34	1237.25	138.49
+ 5204	55840	1138.17	675.33	2583.64
	75900	+ 125.48	+ 29.87	+ 436.55
	+ 84314			

RESTA:

48326	138487	973.58	894.39	628.42
- 23538	- 93518	- 684.79	- 506.51	- 378.65

MULTIPLICACION:

79.32	326.84	578.43
X 12.5	X 3.85	X 25.83

176.39
X 7.43

396.49
X 0.48

DIVISION:

39 | 349

87 | 1747

9.36 | 83.67

84.37 | 253.97

9.53 | 78.45

1.- Dos ferrocarriles salen de un mismo lugar y a una misma hora en sentidos contrarios; uno recorre 60kms., en una hora y el otro 75kms., también en una hora. Si no hacen paradas, al cabo de 3 horas. ¿Qué distancia los separa entre sí?

2.- El Sr. Guerra gastó 26 litros de gasolina en un recorrido de 130 kms., ¿Cuántos kilómetros más podrá recorrer con otros 15 litros?

3.- El Sr. Ramirez tiene \$21,402.00 que es el 87% del precio de un auto-móvil que quiere comprar. ¿Cuál es el precio del automóvil?

4.- El tipo de cambio de pesos a dólares es de \$ 12.50 por un dólar. ¿A cuánto equivalen 3.50 dólares y \$ 87.50 M.N., a cuánto equivalen en dólares?

5.- Juan y Luis construyeron un motor de gasolina y lo están probando.

La 1a. vez trabaja el motor:	14 horas	28 min.	50 seg.
" 2a. " " " "	12 horas	34 min.	38 seg.
" 3a. " " " "	18 horas	45 min.	45 seg.
" 4a. " " " "	23 horas	50 min.	53 seg.

¿Cuánto tiempo trabajó el motor?

ACIERTOS: _____

ORTOGRAFIA

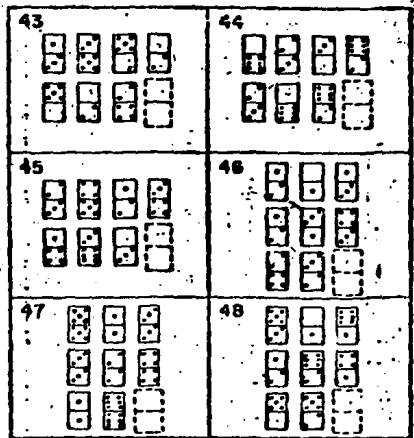
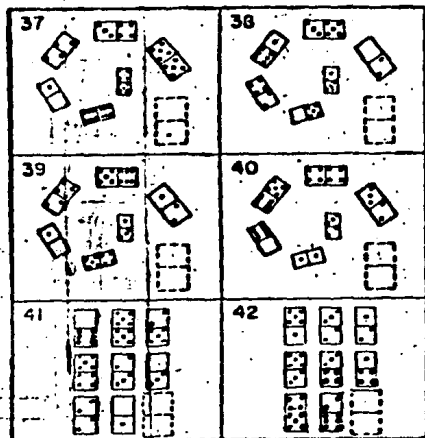
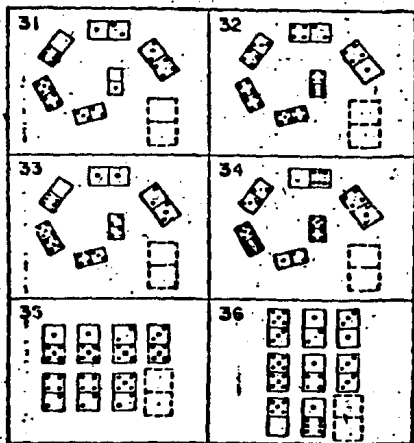
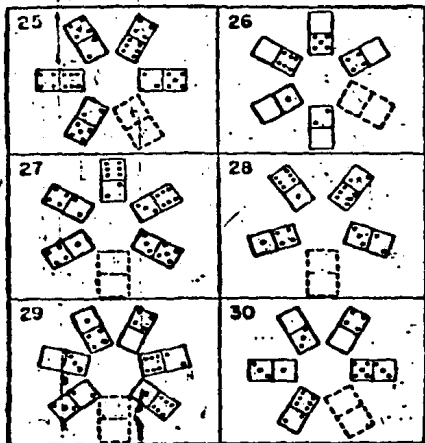
RESULTADO: _____

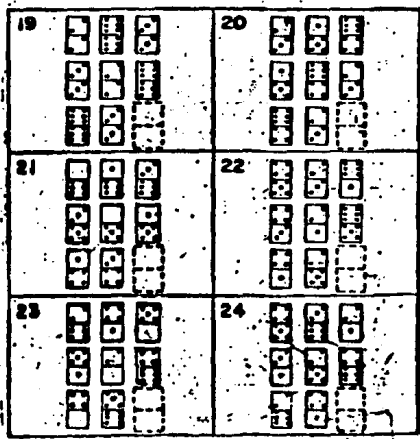
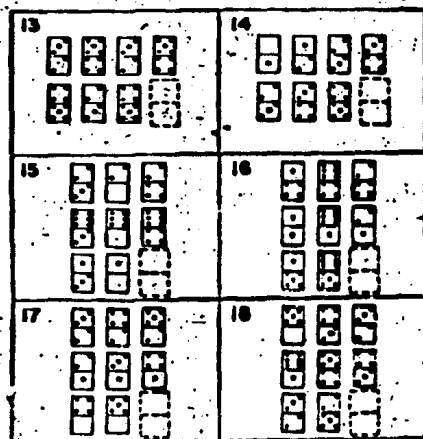
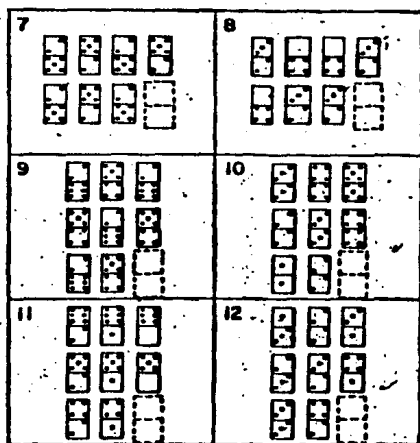
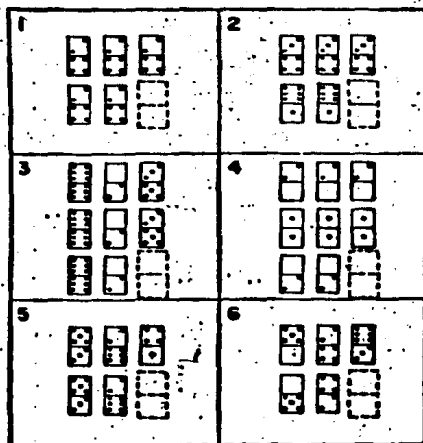
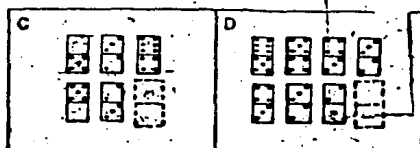
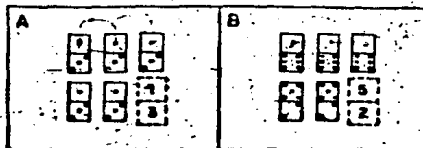
NOMBRE: _____ FECHA: _____

RESERVA CUIDADOSAMENTE LAS PALABRAS QUE SE RELACIONAN A CONTINUACION
 Y DESCRIBA SOBRE LA LINEA LA FORMA CORRECTA EN QUE DEBEN ESTAR.

- | | | | |
|------------------|-------|-------------------|-------|
| 1.- INIBICION | _____ | 23.- INTELIGENCIA | _____ |
| 2.- ESTREMA | _____ | 24.- MARIJE | _____ |
| 3.- ERRORES | _____ | 25.- GENERO | _____ |
| 4.- EXAJERAR | _____ | 26.- VERGUENSA | _____ |
| 5.- RAZGOS | _____ | 27.- REFLECCION | _____ |
| 6.- DISPOCICION | _____ | 28.- ABILIDAD | _____ |
| 7.- COMUNICACION | _____ | 29.- PRESINDIR | _____ |
| 8.- UNDIR | _____ | 30.- PRECISION | _____ |
| 9.- CIBILIZACION | _____ | | |
| 10.- DESECHO | _____ | | |
| 11.- DESONRAR | _____ | | |
| 12.- EXELENTE | _____ | | |
| 13.- IMPRECION | _____ | | |
| 14.- OBIO | _____ | | |
| 15.- SUSECIVO | _____ | | |
| 16.- SEMBLANSA | _____ | | |
| 17.- POLISA | _____ | | |
| 18.- OBSERBAR | _____ | | |
| 19.- ADERIR. | _____ | | |
| 20.- ERVIR. | _____ | | |
| 21.- MOBIMIENTO | _____ | | |
| 22.- ADVERTENSIA | _____ | | |

TEST DE DOMINOS





DEPARTAMENTO PSICOPEDAGOGICO
TEST DE RAZONAMIENTO ABSTRACTO

NO RAYE NI ESCRIBA NADA
EN ESTE FOLLETO

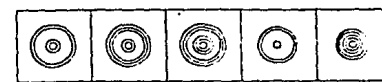
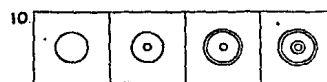
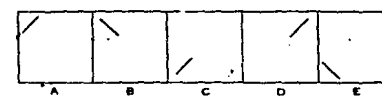
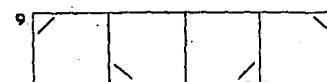
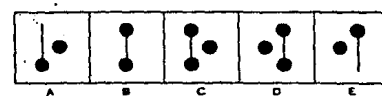
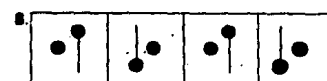
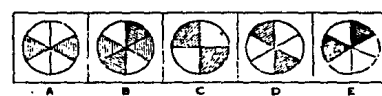
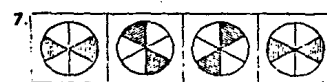
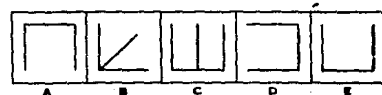
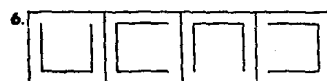
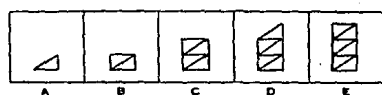
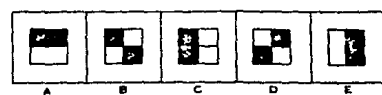
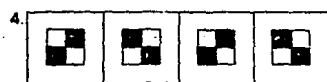
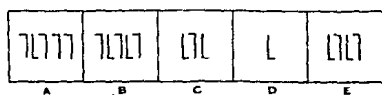
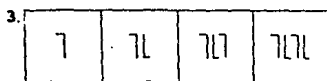
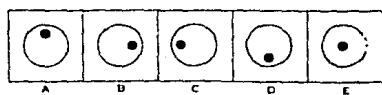
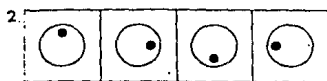
Esta prueba consta de 50 reactivos formados por series de figuras que guardan entre sí cierta secuencia y relación desde el primero de la izquierda hasta el último de la derecha. La serie ha sido interrumpida bruscamente con el objeto de que tú señales cual de los dibujos colocados a la derecha y designados con letras sigue para continuar la serie interrumpida. Fíjate en este ejemplo X, cada uno de los cuadros de la izquierda contiene un dibujo que ha sido escalonado en serie. Se pretende que tú digas cuál de los cinco cuadros de la derecha continúa esa serie. Anota el resultado en tu hoja de respuestas.

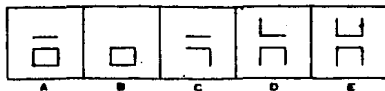
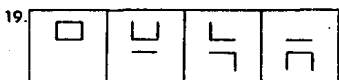
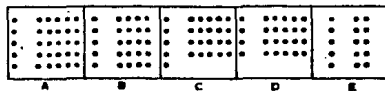
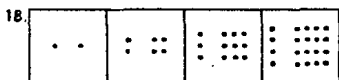
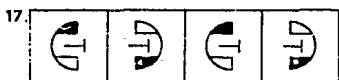
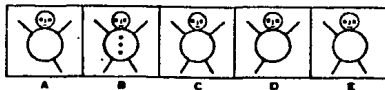
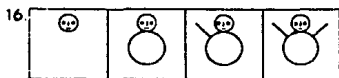
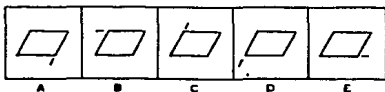
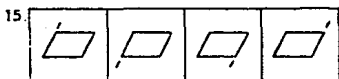
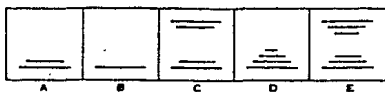
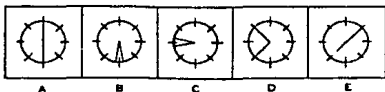
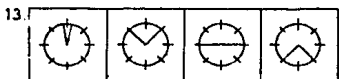
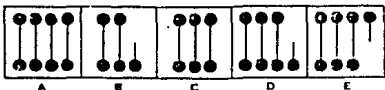
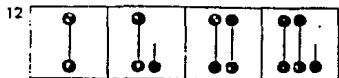
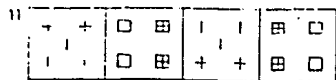
EJEMPLO X

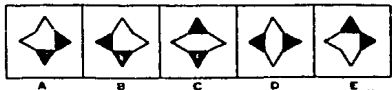
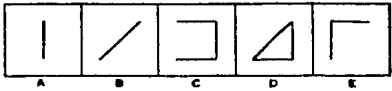
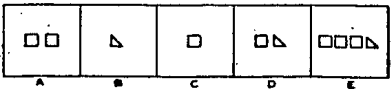
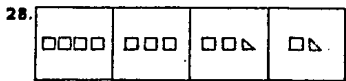
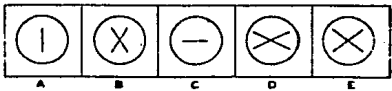
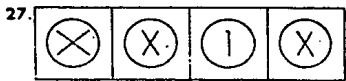
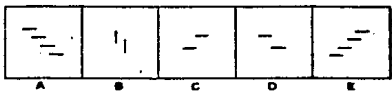
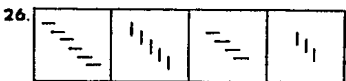
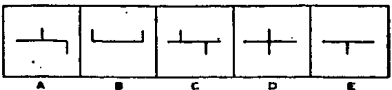
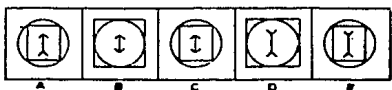
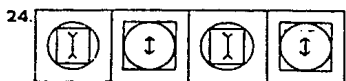
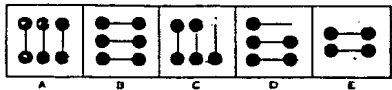
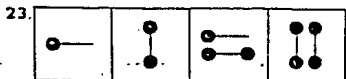
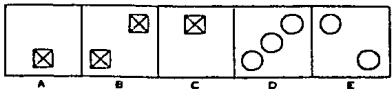
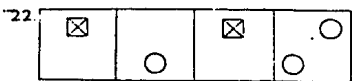
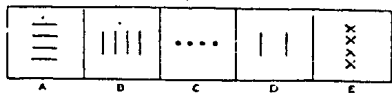
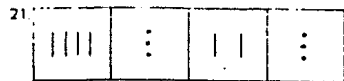


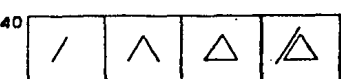
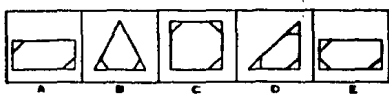
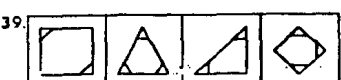
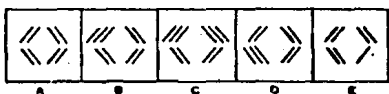
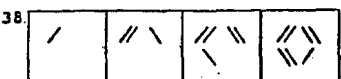
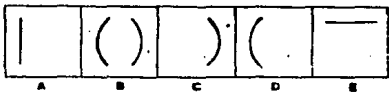
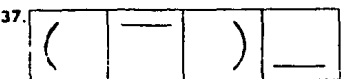
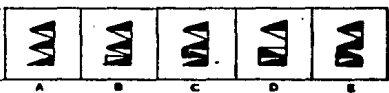
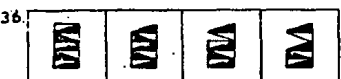
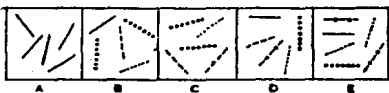
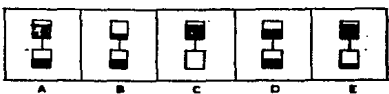
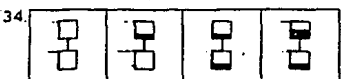
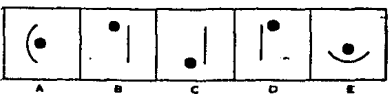
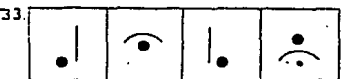
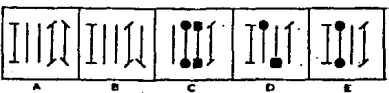
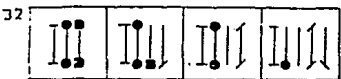
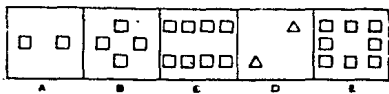
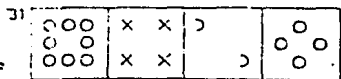
Debiste haber anotado la letra D ya que las figuras de la izquierda están formadas de 8, 7, 6, y 5, rayitas, en consecuencia la figura que sigue en esta serie debe tener 4 rayitas y de las figuras de la derecha designadas con letras la figura que corresponde al cuadrado D es la única que tiene 4 rayitas.

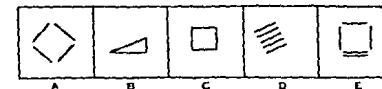
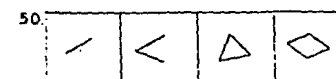
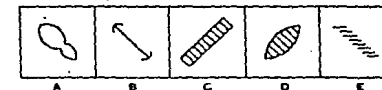
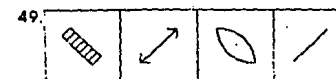
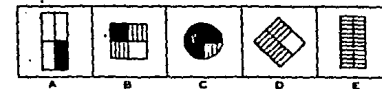
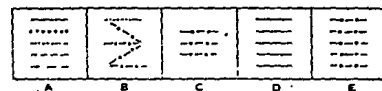
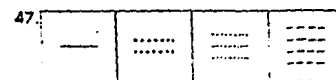
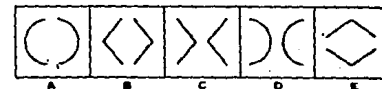
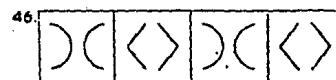
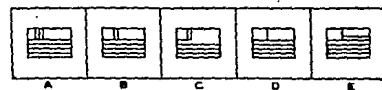
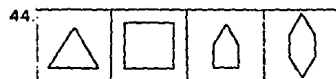
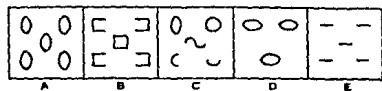
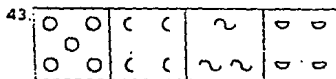
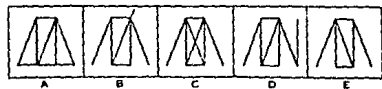
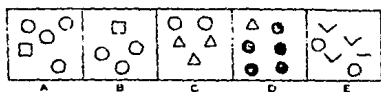
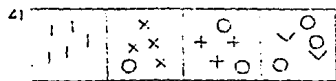
Da vuelta a la hoja, fíjate en la serie de cuadrillos señalados con el número I y anota el resultado en la hoja correspondiente, consultando con el examinador si debes continuar adelante.











FORMATO DE LA ENCUESTA LABORAL PARA SER
LLENADA POR EL INVESTIGADOR.

NOMBRE DE LA EMPRESA EN QUE TRABAJÓ _____

DIRECCION _____ TELEFONO _____

FECHA DE INGRESO _____

DEPARTAMENTO EN QUE LABORD _____

NOMBRE DE SUS JEFES INMEDIATOS _____

PUESTOS(O) QUE DESEMPEÑO _____

SUELDO INICIAL _____ ASENSOS QUE TUVO DURANTE
EL TIEMPO QUE TRABAJÓ _____

CONDUCTA QUE DEMOSTRO _____ RELACION CON SUS JE--
FES Y SUBORDINADOS _____

HORARIOS DE TRABAJO _____

PUNTUALIDAD _____

CURSOS Y SEMINARIOS EN LOS QUE PARTICIPO _____

ANTIGUEDAD EN LA EMPRESA _____

CAUSA DE SU SEPARACION _____

FECHA DE LA SEPARACION _____

SUELDO FINAL _____ .

NOMBRE DEL EMPLEADO.....
 EDAD.....AÑOS PESO.....KILOS ESTATURA.....MTS.
 TRABAJO ANTERIOR
 ANTECEDENTES HEREDITARIOS.....
 ANTECEDENTES PERSONALES.....
 DEFORMACIONES ORGANICAS
 INTEGRIDAD FISICA.....

APARATO RESPIRATORIO { EXAMEN CLINICO.....
 EXAMEN RADIOLOGICO.....
 PRUEBAS DE LABORATORIO.....

APARATO CIRCULATORIO { EXAMEN CLINICO.....
 TENSION ARTERIAL: Mx..... Mn..... Pulso.....
 INVESTIGACION DE VARICES.....
 EXAMEN DE LABORATORIO.....

APARATO DIGESTIVO { ESTADO DE LA BOCA.....DENTADURA.....
 FARINGE.....
 EXAMEN CLINICO.....
 HERNIAS.....
 EXAMEN DE LABORATORIO.....

APARATO GENITO URINARIO { EXAMEN CLINICO.....
 ORQUITIS.....VARICOCELE.....
 PRUEBAS DE LABORATORIO.....

SISTEMA NERVIOSO { SENSIBILIDAD GENERAL.....
 REFLEJOS.....

PSIQUISMO { ATENCION.....
 MEMORIA.....
 IDEACION.....
 EFICIENCIA PSICOTECNICA.....

ORGANOS DE LOS SENTIDOS OJOS { AGUDEZA VISUAL: OD...../10 OI...../10.....
 Corregida: OD...../10 OI...../10
 INVESTIGACION DEL DALTONISMO.....
 INVESTIGACION DE HEMERALOPIA.....
 CAMPO VISUAL.....
 PERIMETRO.....
 REFLEJOS PUPILARES: a la luz.....a la acomodación.....tconsensual.....

OIDOS { RELOJ: oído derecho...../100 oído izquierdo...../100
 VOZ CUCHICHEADA: oído derecho.....oído izq.....
 OLFATO.....

APARATO LOCOMOTOR { ESTADO DE LAS ARTICULACIONES.....
 MARCHA..... MOVIMIENTOS.....
 ESTADO DE LA PIEL.....

EXAMEN DE LA ORINA : Glucosa.....Albúmina.....
 Densidad.....Reacción.....

OBSERVACIONES.....

Guadalajara, Jal. a.....de.....de 19.....

FIRMA DEL MEDICO

**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO
POR TIEMPO INDETERMINADO**

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO QUE CELEBRAN, POR UNA PARTE, SEGUROS MONTERREY SERFIN, S.A., REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR _____, Y, POR OTRA, A QUIENES EN LO SUCESTIVO SE DESIGNA COMO "LA COMPANIA" Y --- "EL EMPLEADO" RESPECTIVAMENTE, DE CONFORMIDAD CON LAS DECLARACIONES Y CLAUSULAS SIGUIENTES:

DECLARACIONES

I.- LA COMPANIA ES UNA SOCIEDAD ANONIMA MEXICANA CONSTITUIDA POR ESCRITURA DEL 31 DE ENERO DE 1940 ANTE EL NOTARIO No. 7 DE LA CIUDAD DE MONTERREY, N.L., INSCRITA EN EL REGISTRO DE COMERCIO DE LA MISMA CIUDAD CON EL NUMERO 42, EN EL VOLUMEN 47, LIBRO No. 3, SEGUNDO AUXILIAR DE COMERCIO, EL DIA 20 DE FEBRERO DE 1940.

II.- _____, ES DE NACIONALIDAD MEXICANA, DE _____ ANOS DE EDAD, SEXO _____, ESTA DO CIVIL _____ Y TIENE SU DOMICILIO EN: _____

III.- LA COMPANIA Y EL EMPLEADO DECLARAN QUE EL PRESENTE CONTRATO SE CELEBRA CON BASE EN EL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES, EN VIGOR PARA LAS INSTITUCIONES DE SEGUROS Y SU PERSONAL A PARTIR DEL DIA 15 DE JULIO DE 1972.

CLAUSULAS

PRIMERA.- EL EMPLEADO SE OBLIGA A PRESTAR A LA COMPANIA SU TRABAJO PERSONAL SUBORDINADO, PARA DESEMPEÑAR EL PUESTO DE _____, ASI COMO LAS LABORES INHERENTES A DICHO PUESTO, SEGUN SU NATURALEZA.

LA COMPANIA PODRA REMOVER AL EMPLEADO DEL PUESTO QUE LE TENGA ASIGNADO A OTRO DISTINTO, SIEMPRE Y CUANDO SEA SIN MENOSCABO DE LA RETRIBUCION CONVENIDA Y DE SU CATEGORIA.

SEGUNDA.- EL LUGAR EN QUE EL EMPLEADO SE OBLIGA A PRESTAR SUS SERVICIOS ES: _____

ESTA DISPOSICION NO TENDRA EFECTO ALGUNO PARA LOS EMPLEADOS CUYO CONTRATO DE TRABAJO SE REFIERA A PUESTOS QUE REQUIEREN MOVILIZACION CONTINUA FUERA DE LOS LIMITES DE LA POBLACION MENCIONADA EN ESTA CLAUSULA.

EL EMPLEADO NO PODRA SER REMOVIDO DEL LUGAR DE TRABAJO CONVENIDO SIN SU CONSENTIMIENTO OTORGADO POR ESCRITO.

TERCERA. - LA COMPANIA SE OBLIGA A PAGAR AL EMPLEADO LA CANTIDAD DE: \$ _____ (

), POR CONCEPTO DE SALARIO MENSUAL POR LOS SERVICIOS QUE PRESTE EN LOS TERMINOS DE ESTE CONTRATO, EL CUAL SERA CUBIERTO POR QUINCENAS VENCIDAS, EN LAS OFICINAS DE LA COMPANIA O EN DONDE EL EMPLEADO SE ENCUENTRE PRESTANDO SUS SERVICIOS, LOS DIAS 15 Y 30 DE CADA MES O UN DIA ANTES, EN CASO DE SER DIA DE DESCANSO OBLIGATORIO.

EL EMPLEADO SE OBLIGA A OTORGAR RECIBOS A FAVOR DE LA COMPANIA POR LA TOTALIDAD DE LOS SUELDOS DEVENGADOS HASTA LA FECHA DE OTORGAMIENTO DE LOS MISMOS, EN LA INTELIGENCIA DE QUE LA FIRMA DEL EMPLEADO IMPLICA SU CONFORMIDAD PARA CON EL TIEMPO TRABAJADO, LA REMUNERACION RECIBIDA Y LAS RETENCIONES HECHAS, YA QUE TODA RECLAMACION DEBERA HACERSE ANTES DE LA FIRMA.

CUARTA. - EN CASO DE QUE EL EMPLEADO HAYA DECLARADO FALSAMENTE EN SU SOLICITUD O PRESENTE CERTIFICADOS, RECOMENDACIONES O DECLARACIONES FALSAS ACERCA DE SU CAPACIDAD, APTITUD O FACULTADES PARA DESEMPEÑAR EFICIENTEMENTE LAS LABORES DEL PUESTO QUE SE ENCOMIENDA O POR NO SATISFACER LOS REQUERIMIENTOS DEL MISMO, LA COMPANIA PODRA RESCINDIR ESTE CONTRATO DENTRO DEL TERMINO DE 30 DIAS QUE ESTABLECE EL ART. 47, FRACCION I DE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, SIN QUE SE DERIVE ALGUNA RESPONSABILIDAD PARA ELLA.

ASIMISMO, ESTE CONTRATO, PODRA RESCINDIR O TERMINARSE EN LOS DEMAS CASOS A QUE SE REFIERE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

QUINTA. - LA DURACION DE LA JORNADA SEMANAL DE TRABAJO SERA DE 40 HORAS DISTRIBUIDAS DENTRO DE LOS DIAS DE LA SEMANA, DE ACUERDO CON LAS NECESIDADES DE LA COMPANIA, SIEMPRE Y CUANDO LA JORNADA DIARIA DE TRABAJO DIURNA, NOCTURNA O MIXTA, NO EXCEDA DE LOS LIMITES SEÑALADOS POR LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO. POR CADA CINCO DIAS DE TRABAJO, EL EMPLEADO DISFRUTARA DE DOS DIAS DE DESCANSO, ASI COMO DE LOS DIAS DE DESCANSO OBLIGATORIOS, ADEMAS DEL PERIODO DE VACACIONES QUE ESTABLECE EL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES.

CUANDO LOS DIAS DE DESCANSO SEMANAL NO SEAN SABADOS O DOMINGOS, EL EMPLEADO TENDRA DERECHO A UNA PRIMA POR EL 25% DE SU SALARIO DIARIO, POR CADA SABADO O DOMINGO QUE LABORE.

PARA EL CASO DE QUE EL EMPLEADO, POR ORDEN ESCRITA DE LA COMPAÑIA, LABORE EN LOS DIAS DE DESCANSO QUE LE CORRESPONDAN, ES TA LE CUERIRA UN SALARIO DOBLE POR DICHS DIAS, SIEMPRE QUE NO HAYA DISFRUTADO DE DESCANSO PRIVIO, EN LOS TERMINOS DE LOS ARTICULOS 14 Y 15 DEL REGLAMENTO APLICABLE A ESTE CONTRATO.

LA COMPAÑIA PODRA DE MANERA TEMPORAL, REDUCIR EL NUMERO DE HORAS DE TRABAJO A LA SEMANA, PERO ESTAS REDUCCIONES SEA CUAL FUERE SU DURACION, NO SENTARAN PRECEDENTE DE OBLIGACION PARA LA MISMA.

EN EL CASO ESPECIAL DE PERSONAL ENCARGADO DE ATENDER LOS SERVICIOS A CLIENTES POR SINIESTROS DE AUTOMOVILES O SIMILARES, LA COMPAÑIA CONVIENE CON EL EMPLEADO EN LA FACULTAD QUE TIENE LA PRIMERA PARA DETERMINAR DE ACUERDO CON LA LEY LOS DIFERENTES TURNOS DE GUARDIAS DE TRABAJO Y PODER DAR SERVICIOS A LOS CLIENTES DE LA COMPAÑIA DURANTE LAS 24 HORAS DEL DIA, SIEMPRE Y CUANDO LA JORNADA DIARIA DE TRABAJO DIURNA, NOCTURNA Y MIXTA, NO EXCEDA DE LOS LIMITES SERALADOS POR LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO.

SEXTA. - CUANDO POR CIRCUNSTANCIAS ESPECIALES EL EMPLEADO DEBA TRABAJAR MAS HORAS DE LAS ESTABLECIDAS, PODRA PROLONGARSE LA JORNADA DE TRABAJO, SIN EXCEDER NUNCA DE 3 HORAS DIARIAS, NI DE TRES VECES EN UNA SEMANA.

LAS HORAS DE TRABAJO EXTRAORDINARIAS QUE SE LABOREN, SE PAGARAN COMO LO ESTABLECE LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO, TANTO PARA EL PERSONAL MASCULINO COMO PARA EL PERSONAL FEMENINO.

PARA QUE UN TRABAJO SEA CONSIDERADO COMO DE TIEMPO EXTRAORDINARIO ES NECESARIO QUE ESTE SEA ORDENADO EN FORMA ESCRITA POR LA COMPAÑIA, POR CONDUCTO DEL JEFE INMEDIATO DEL EMPLEADO, CON EL VISTO BUENO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

SEPTIMA. - EL EMPLEADO CONVIENE EN DEDICAR TODO EL TIEMPO DE LA JORNADA DE TRABAJO AL DESEMPEÑO DE SUS LABORES PARA QUE ESTAS SE DESARROLLEN NORMALMENTE.

OCTAVA. - EN CASO DE CONTROVERSA POR LA INTERPRETACION Y CUMPLIMIENTO DE ESTE CONTRATO, LAS PARTES SOMETERAN SUS DIFERENCIAS AL PROCEDIMIENTO CONCILIATORIO QUE DEBERA SUSTANCIAR LA SECRETARIA DE HACIENDA Y CREDITO PUBLICO POR CONDUCTO DE LA COMISION NACIONAL BANCARIA Y DE SEGUROS, EN LOS TERMINOS Y CON LAS SALVEDADES A QUE REFIEREN LOS ARTICULOS 39 Y SIGUIENTES DEL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES.

NOVENA. - EN CASO DE FALLECIMIENTO DEL EMPLEADO, LA PERSONA O PERSONAS DESIGNADAS POR EL MISMO ENTRE SUS FAMILIARES QUE DEPENDEN ECONOMICAMENTE DE EL TENDRAN DERECHO A LOS BENEFICIOS POR TAL CAUSA, EN LOS TERMINOS Y CON LA EXTENSION ESTABLECIDA POR EL REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES Y EL REGLAMENTO INTERIOR DE LA INSTITUCION.

AL EFECTO, EL EMPLEADO DESIGNA A: _____

BENEFICIARIO DE ESTA PRESTACION Y, MANIFIESTA QUE SU RELACION ES: _____

DECIMA. - LA COMPANIA SE OBLIGA A PROPORCIONAR AL EMPLEADO LA CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO A QUE EL MISMO TIENE DERECHO, - SEGUN LAS DISPOSICIONES LEGALES Y REGLAMENTARIAS APLICABLES Y CONFORME A LOS PLANES Y PROGRAMAS ESTABLECIDOS O QUE ESTABLEZCA AQUELLA, CON APROBACION DE LA H. COMISION NACIONAL BANCARTA Y DE SEGUROS.

DECIMA PRIMERA. - RECIBI DE CONFORMIDAD REGLAMENTO DE TRABAJO DE LOS EMPLEADOS DE LAS INSTITUCIONES DE CREDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES, ASIMISMO REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO.

EL PRESENTE CONTRATO SE EXTIENDE Y FIRMA POR DUPLICADO EN LA - CIUDAD DE _____ EL DIA _____ DEL -
MES DE _____ DEL AÑO _____ CONSERVANDO
EL ORIGINAL LA INSTITUCION Y EL DUPLICADO EL EMPLEADO.

LA COMPANIA

EL EMPLEADO

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO
POR TIEMPO DETERMINADO

Que celebran por una parte _____ a
quién en este contrato se designará como la Institución, representada por _____
y
por su propio derecho a quien se designará como el Empleado, conforme a las de-
claraciones y cláusulas siguientes:

DECLARACIONES

PRIMERA.- _____ es una Institu-
ción de Seguros legalmente constituida, de nacionalidad Mexicana, duración inde-
finida y con domicilio en _____.

SEGUNDA.- El empleado nació el _____ de _____ de _____ es de-
sexo _____ de nacionalidad _____ y estado ci-
vil _____ y tiene su domicilio en: _____.

TERCERA.- Ambas partes formalizan el presente contrato individual de trabajo de
conformidad con las siguientes:

CLAUSULAS

PRIMERA.- El empleado conviene en prestar sus servicios personales y de confian-
za en forma subordinada a la Institución, bajo la dirección de los funcionarios
designados al efecto por la misma y por el tiempo que cubra el presente con-
trato, en calidad de _____ y que se origina en virtud de tener
la Institución la necesidad de contratar a una persona temporalmente para _____.

SEGUNDA.- El Empleado prestará sus servicios a la Institución en _____
o en cualquiera de sus oficinas instaladas-
en _____ estándose a lo dispuesto por -
el Artículo 16 del Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones
de Crédito y Organizaciones Auxiliares.

El empleado no podrá ser trasladado de la población para la que fue contratado-
sin su previo consentimiento manifestado por escrito.

En caso de que el Empleado tuviera que prestar accidentalmente servicios en lu-
gares distintos a los señalados, deberá consentir previamente en ello, y los -
gastos que erogue su traslado lo serán cubiertos anticipadamente por la insti-
tución o en caso de que éste no fuera posible y los hubiera erogado por su cues-
ta el empleado, le será embolsados inmediatamente, previa su comprobación.

Cuando el empleado, por la naturaleza de sus obligaciones tuviera que desempeñar
sus servicios fuera de la Institución deberá rendir cuenta e informes de sus la-
bores en el local que la Institución señale.

TERCERA.- La institución contrata al Empleado por tiempo determinado y por el -
periodo comprendido entre la fecha de este contrato y el día _____ del mes de -
_____ de _____ para que realice las labores señaladas en la-

Clausula 7. En consecuencia para dar cumplimiento al artículo 3o. del Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Créditos y Organizaciones Auxiliares y al Artículo 25 Fracción 11, 31, 35, 37 y 53 Fracción 117 de la Ley Federal del Trabajo.

Institución y Empleados convienen en que este contrato, se celebre por tiempo determinado en virtud de que su celebración resulta de la naturaleza de los Servicios temporales que la Institución tiene necesidad de utilizar.

CUARTA.- El presente contrato se suspenderá, rescindirá o terminará en los casos a que se refieren los Capítulos 111, IV, y V del título segundo de la Ley Federal del Trabajo y el artículo 19 bis del reglamento de trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y en los casos que contemple el Reglamento Interior de Trabajo de la Institución. El empleado se obliga a observar tanto los lineamientos del Reglamento Interior de trabajo, como las demás disposiciones relativas a la Administración de Personal que la Institución establezca.

QUINTA.- Ambas partes convienen en fijar _____ horas como duración semanal de labores, distribuidas entre los cinco días laborales de la semana, pero sin que cada jornada exceda de los límites señalados en los artículos 59, 60 y 61 de la Ley Federal del Trabajo. La Institución podrá, de manera temporal, reducir el número de horas de trabajo obligatorias, pero estas reducciones no sentarán precedentes de obligación para la misma Institución.

SEXTA.- El empleado estará obligado a trabajar tiempo extraordinario cuando las condiciones de trabajo lo requieran, mediante la orden específica que reciba de su jefe de Departamento, de la persona que haga las veces de éste o de aquella en quien la Institución haya delegado las funciones respectivas, sin que dicho trabajo exceda de 3 horas diarias ni de tres veces en la semana, debiendo ser remunerado proporcionalmente con un pago equivalente al 200% del salario que corresponde a cada hora de la jornada ordinaria.

SEPTIMA.- El empleado viviere en que utilizará en el desempeño de sus labores todo el tiempo necesario de la jornada diaria para que no haya atraso en las mismas.

OCTAVA.- El Empleado gozará de dos días de descanso semanal, de los días de descanso obligatorios establecidos por la Ley Federal del Trabajo y de los que autorice la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por conducto de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros.

Al empleado que trabajo cualquiera de sus días de descanso semana en cualquier día festivo o en alguno de los mencionados como inhábiles por la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, se le pagará independientemente del salario que le corresponde por el descanso, un salario doble por el servicio prestado. Cuando por realizar labores de vigilancia o mantenimiento se incluyan en los cinco días de la jornada semanal del empleado, el sábado y/o domingo como días laborables, el Empleado recibirá sobre el salario de dichos días una prima adicional del 25%.

NOVENA.- El empleado tendrá derecho a un período de vacaciones y a una prima del 50% del sueldo correspondiente en los términos y con las extensiones fijadas por el Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en proporción al número de días trabajados.

DECIMA.- La retribución que se pagará al Empleado por concepto de cuota diaria expresada en términos del sueldo fijo mensual será de _____ mensuales.

Todo pago se hará precisamente en moneda de curso legal y de poder liberatorio ilimitado, por quincenas vencidas los días 15 y último de cada mes en las oficinas de la Institución.

DECIMA PRIMERA.- Los empleados se obligan a otorgar recibos en favor de la Institución por la totalidad de los sueldos devengados hasta la fecha del otorgamiento de los mismos recibos, en el concepto de que ese otorgamiento implica conformidad del empleado con el tiempo trabajado y la remuneración que acuse. Toda reclamación sobre el particular deberá hacerse precisamente al firmarse el recibo.

DECIMA SEGUNDA.- La Institución entregará al empleado por concepto de gratificación anual o aguinaldo la parte proporcional de un mes de sueldo de acuerdo al tiempo trabajado.

DECIMA TERCERA.- En caso de fallecimiento del Empleado, la persona o personas designadas por el mismo entre sus familiares que dependen económicamente de él tendrán derecho a los beneficiarios por tal causa, en los términos y con la extensión establecida por el Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones Crédito y Organizaciones Auxiliares y el Reglamento Interior de la Institución. Al efecto el Empleado designa a _____

beneficiario de esta prestación y manifiesta que su relación es _____

DECIMA CUARTA.- Para seguridad de los contratantes, el Empleado estará obligado a someterse a los exámenes médicos que acuerde la Institución y a poner en práctica las medidas profilácticas y de higiene que la misma o las autoridades del ramo acuerden.

DECIMA QUINTA.- Ambas partes convienen que en cualquier cuestión que surja con motivo de la interpretación o cumplimiento de este contrato, será sometida a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público por conducto de la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros y en caso de que en esta forma no pudiera ser solucionada a lo que sobre el particular resuelva la correspondiente Junta Federal de Conciliación y Arbitraje, debiendo aplicarse al efecto el Reglamento de Trabajo de los Empleados de las Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares y la Ley Federal del Trabajo.

El presente contrato se extiende y firma por duplicado en la Ciudad de _____ el día _____ del mes de _____ del año _____ conservando el original la Institución y el duplicado el empleado.

EL EMPLEADO

LA INSTITUCION

