

PRÁCTICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS CADENAS DE SUPERMERCADO DE CIUDAD JUÁREZ CHIHUAHUA

Yasmin Espinoza Flores¹
Diego Vargas Martínez²
Diana Mireya Nieto Hipólito³

La rotación de personal tiene un impacto desfavorable en las organizaciones (Flores, Abreu, & Badii, 2008), pues representa la pérdida de recursos financieros y humanos que no son fácilmente recuperables, todo esto involucra costos de capacitación, curvas prolongadas de aprendizaje y en ese camino, el desperdicio de recursos técnicos e insumos (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013). Esto podría deberse a una deficiencia en las prácticas de selección de personal, las cuales son un factor determinante para la productividad de una empresa, ya que tener un mejor control sobre cada una de las áreas de la empresa, es esencial para su buen funcionamiento (González & Sotelo, 2002).

Las prácticas de selección de personal inadecuadas, ocasionan diversos problemas a las organizaciones las cuales impactan directamente en su productividad y en la rotación de personal, ocasionando inestabilidad entre sus objetivos y sus logros obtenidos. Mejorar estas prácticas es fundamental para las empresas, pues día con día compiten por permanecer y crecer en un mercado que se ve gravemente afectado por la rotación de empleados (Miller & Gray, 2016).

El término selección de personal se usa para referirse a la adquisición de un nuevo staff de empleados, es decir, a la selección de los candidatos reclutados que cubren mejor el perfil requerido para un puesto vacante (Ortíz, 2017). Independientemente del método utilizado por un reclutador, las pruebas deben de estar diseñadas para evaluar el potencial de un candidato a fin de que cubrir los requisitos del puesto, tales como: conocimientos, habilidades y actitudes (Tyson & York, 2007).

Por otro lado, se debe destacar que el perfil del reclutador afecta al interior y el exterior de la organización, puede condicionar la actitud y el comportamiento del personal (Flores, Abreu, & Badii, 2008). Cuando el perfil del reclutador no es el adecuado, puede representar una amenaza potencial a la eficiencia y efectividad organizacional, debido a la centralización del poder de empresas (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013).

¹ Licenciada en contabilidad. al153121@alumnos.uacj.mx

² Licenciado en contabilidad. al95077@alumnos.uacj.mx

³ Egresada de la Universidad Autónoma de Baja California como Licenciada en Informática. Cuenta con estudios de Maestría en Educación por parte del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Ciudad Juárez. Además, obtuvo el grado de Doctora en Ciencias Administrativas por la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. Se desempeña como Profesor de Tiempo Completo en la Universidad Tecnológica de Ciudad Juárez desde 2006 en el Programa Educativo Tecnologías de la Información. Líder del CA Tecnologías de la Información a partir del 2013. Colabora en las asignaturas de Seminarios de Investigación del Instituto de Ciencias Sociales y Administración de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez desde 2017.

La rotación de personal en Ciudad Juárez, particularmente dentro de las cadenas de supermercado ha ido en aumento, lo que representa un incremento en los gastos y afecta la productividad de estas organizaciones. Durante 2019, la tasa de rotación de personal tuvo un incremento del 11%, cabe mencionar que el año anterior el índice de rotación alcanzó hasta un 8.45%, (Asociación de maquiladoras, 2018). Por ello, se considera imprescindible tener un perfil de reclutador adecuado para no generar gastos de inversión, tiempo y dinero innecesario, ya que puede representar un esfuerzo en la capacitación y costo para la empresa. Las prácticas de selección de personal deficientes pueden ocasionar diferentes problemas, es decir, el personal seleccionado puede carecer de conocimientos y habilidades requeridos por la empresa, así mismo se puede incrementar la rotación de personal y esto puede generar una carga de trabajo adicional.

Por lo anterior, esta investigación tiene como objetivo principal analizar el impacto de las prácticas de selección de personal y el perfil del reclutador en las cadenas de supermercado de Ciudad Juárez, Chihuahua. La investigación presentada es de corte cualitativo, no experimental, transversal y descriptivo, la recolección de datos y el análisis de los mismos se realizaron de manera paralela, debido al esquema de la investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Durante el desarrollo del estudio se siguieron los siguientes pasos, primero los autores diseñaron una entrevista, la cual fue validada por personal responsable del área de reclutamiento de personal. La entrevista estuvo conformada por 17 preguntas que incluían datos demográficos como edad, estado civil, sexo, nivel académico, preguntas relacionadas con las prácticas de selección de personal y el perfil del reclutador.

La población del estudio estuvo integrada por el personal responsable del reclutamiento de cuatro cadenas de supermercados de Ciudad Juárez, Chihuahua. Finalmente, la muestra quedó conformada por 24 personas, entre ellas reclutadores de personal y gerentes de desarrollo humano, de las cuales 15 fueron de sexo femenino y 9 de de sexo masculino. Con respecto a la edad de los participantes, 2 personas indicaron tener entre 18 a 25 años, mientras que 16 sujetos tenían un rango de edad de 26 a 35 años y solo 6 de ellos tenían 36 o más años de edad. En relación a la escolaridad, 22 de los participantes mencionaron contar con una carrera profesional, mientras que solo 2 mencionaron tener estudios de preparatoria. Además, 12 personas entrevistadas se desempeñaban como reclutadores y 12 como gerentes de desarrollo humano. Después de las entrevistas se procedió con la captura de las respuestas y codificación de información para el análisis de datos.

Los resultados indican que la rotación de personal en las cadenas de supermercado de Ciudad Juárez, se debe al perfil del reclutador, ya que su poca experiencia afecta sus prácticas de selección de personal y favorece la rotación de personal. Se encontró que uno de los principales errores en las cadenas de supermercado es que contratan personal no capacitado para el puesto de reclutador. En relación a esto, el 90% de los participantes mencionaron que la experiencia idónea para el puesto del perfil del reclutador es de dos años.

Además, se pudo apreciar una selección de personal deficiente, los reclutadores que participaron en el estudio, indicaron que únicamente se limitan a contratar personal

para llenar las vacantes, ya que la necesidad de contratación es tan alta que no tienen una buena selección de personal.

Por tanto, este proyecto de investigación mostró el perfil de los reclutadores de personal en las cadenas de supermercado en Ciudad Juárez Chihuahua, resaltando que los años de experiencia y las habilidades requeridas para dicho puesto son esenciales durante el proceso de selección del personal. Por lo que se considera relevante mejorar los filtros para seleccionar al personal responsable de la selección y reclutamiento de los nuevos empleados. Por último, para disminuir la rotación de personal se sugiere realizar una selección minuciosa de las nuevas contrataciones y no solo cubrir vacantes.

PERSONNEL SELECTION PRACTICES IN THE SUPERMARKET CHAINS FROM CIUDAD JUAREZ, CHIHUAHUA

Staff turnover has an unfavorable impact on organizations (Flores, Abreu, & Badii, 2008), since it represents the loss of financial and human resources that are not easily recoverable, all this involves training costs, long learning curves and that way, the waste of technical resources and supplies (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013). This could be due to a deficiency in personnel selection practices, which are a determining factor for the productivity of a company, since having better control over each of the areas of the company is essential for its proper functioning (González & Sotelo, 2002).

Inadequate personnel selection practices cause various problems for organizations which directly impact their productivity and staff turnover, causing instability between their objectives and their achievements. Improving these practices is essential for companies, as day by day they compete to stay and grow in a market that is severely affected by employee turnover (Miller & Gray, 2016).

The term personnel selection is used to refer to the acquisition of a new staff of employees, that is, to the selection of recruited candidates who best cover the profile required for a vacant position (Ortíz, 2017). Regardless of the method used by a recruiter, tests should be designed to assess a candidate's potential to meet the requirements of the position, such as: knowledge, skills, and attitudes (Tyson & York, 2007).

On the other hand, it should be noted that the recruiter's profile affects the interior and exterior of the organization; it can condition the attitude and behavior of the staff (Flores, Abreu, & Badii, 2008). When the recruiter's profile is not adequate, it can represent a potential threat to organizational efficiency and effectiveness, due to the centralization of power that characterizes this type of company (Hernández, Hernández, & Mendieta, 2013).

Staff turnover in Ciudad Juarez and particularly within supermarket chains has been increasing, representing an increase in expenses and affecting the productivity of these organizations. During 2019, the staff turnover rate increased by 11%, it is worth mentioning that the previous year the turnover rate reached up to 8.45%, (Asociación de maquiladoras, 2018). Therefore, it is considered essential to have a suitable recruiter profile so as not to generate investment expenses, time and unnecessary money, since it can represent an effort in training and cost for the company. Poor recruitment practices can cause different

problems, that is, the selected staff may lack the knowledge and skills required by the company, as well as increased staff turnover and this can create an additional workload.

Therefore, the main objective of this research is to analyze the impact of personnel selection practices and the profile of the recruiter in the supermarket chains of Ciudad Juarez, Chihuahua. The research presented is qualitative, non-experimental, cross-sectional and descriptive; data collection and analysis were carried out in parallel, since each study requires its own analysis scheme (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

During the development of the study the following steps were followed, first the authors designed an interview, which was validated by personnel responsible for the staff recruitment area. The interview consisted of 17 questions that included demographic data such as age, marital status, sex, academic level, questions related to recruitment practices and the recruiter's profile.

The study population consisted of the personnel responsible for the recruitment of the four supermarket chains in Ciudad Juarez, Chihuahua. Finally, the sample was made up of 24 people, including personnel recruiters and human development managers, of whom 15 were female and 9 were male. Regarding the age of the participants, 2 people indicated being between 18 to 25 years old, while 16 subjects had an age range of 26 to 35 years old and only 6 of them were 36 years old or older. In relation to schooling, 22 of the participants mentioned having a professional career, while only 2 mentioned having high school studies. In addition, 12 people interviewed worked as recruiters and 12 as human development managers. After the interviews, the responses were captured and information was coded for data analysis.

The results indicate that the rotation of personnel in the supermarket chains of Ciudad Juarez is due to the profile of the recruiter, since his little experience affects his personnel selection practices and favors the rotation of personnel. It was found that one of the main mistakes in supermarket chains is that they hire unskilled personnel for the recruiter position. In relation to this, 90% of the participants mentioned that the ideal experience for the position of the recruiter's profile is two years.

In addition, a poor selection of personnel could be seen, the recruiters who participated in the study, indicated that they only limit themselves to hiring personnel to fill the vacancies, since the need for hiring is so high that they do not have a good selection of personnel.

Therefore, this research project showed the profile of personnel recruiters in supermarket chains in Ciudad Juarez Chihuahua, highlighting that years of experience and the skills required for said position are essential during the personnel selection process. Therefore, it is considered relevant to improve the filters to select the personnel responsible for the selection and recruitment of new employees. Finally, to reduce staff turnover, it is suggested to make a more careful selection of new hires and not just fill vacancies.

Referencias

- Asociación de Maquiladoras, A. C. (2018). *Información estadística mensual*. Index Juárez.
- Flores, R., Abreu, J., & Badii, M. (2008). Factores que originan la rotación en las empresas mexicanas. *International Journal of Good Conscience*.

- González , J. D., & Sotelo, C. (2002). El ABC del reclutamiento y selección de personal. *eSemanal*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigacion* (5ta edición ed.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Hernández, Y., Hernández, G., & Mendieta, A. (2013). Modelo de rotación de personal. *Historia y comunicación social*.
- Miller, B., & Gray, E. (2016). *Influencia de la rotacion de personal en la productividad del area de creditos grupales de la empresa compartamos financiera en la ciudad de trujillo en el año 2016*.
- Ortíz, A. (2017). CTI: Investigación sobre reclutamiento, seleccion y contratación de personal a los empleadores de la ciudad de Monterrey, N.L y su Área Metropolitana. *International Journal of Good Conscience*, 12.
- Tyson , S., & York, A. (2007). *Administración de personal*. Trillas.