

CURSO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



MÓDULO 1: INTRODUCCIÓN Y ASPECTOS GENERALES DEL RECLUTAMIENTO

1.1 Introducción

En un mundo laboral tan competitivo como el de hoy, el ser eficiente en los negocios no es un objetivo más sino un requerimiento indispensable para continuar en el mercado global, donde la competencia es cada día más fuerte. Se trate de instituciones públicas o empresas privadas el objetivo de cumplir es el mismo, ser los mejores brindando servicios o productos de alta calidad al más bajo costo; lo anterior es una tarea imposible de cumplir, si las organizaciones se aferran a paradigmas tradicionales de reclutamiento y selección de personal. Es por ello, que se hace indispensable la implementación de herramientas más funcionales que aporten mejores soluciones.



1.2 Objetivos

→Objetivo General

Establecer, de manera documental, la política, objetivos, lineamientos y responsabilidades necesarias para llevar a cabo cualquier verificación, inspección, prueba, actividad u operación, relacionados con la selección del personal por competencia.

→Objetivo Específico

Dotar, a la empresa, de un instrumento técnico y administrativo, que contemple un procedimiento de selección de personal para que sea utilizado por personas involucradas en la gestión de los recursos humanos.



1.3 Planificación de los Recursos Humanos

Es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá la empresa para determinar el número y tipo de empleados que serán necesarios; para que el departamento de recursos humanos pueda planear sus labores de: reclutamiento y selección esto se tomara en cuenta analizando el perfil de puesto.

Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante, el análisis de puestos por competencia es básicamente lo que requiere el puesto como son: conocimientos, habilidades y niveles de desempeño.



1.4 Power Skills

En un mundo cada vez más cambiante, las habilidades que buscan las empresas en los candidatos también cambian. Hasta ahora, **las empresas valoraban dos tipos de habilidades, las llamadas *hard skills*, o habilidades duras, relacionadas con la formación y el aprendizaje; y las *soft skills*, o habilidades blandas, vinculadas con las capacidades del candidato.** Sin embargo, ahora entra en juego un nuevo tipo de habilidades relacionadas con el ser, es decir, que forman el pilar del talento personal y profesional, son las conocidas ***power skills***, o habilidades de empoderamiento.

Se trata de habilidades que son una **evolución de las llamadas blandas, y permiten empoderar a los empleados** y dotarles de confianza para colaborar, comunicar o liderar de forma efectiva.

Las 10 power skills más relevantes:

- 1. Resolución de conflictos:** los retos aparecen constantemente y una mentalidad flexible permitirá identificar cuál es un problema y buscar posibles soluciones.
- 2. Inteligencia Emocional:** entendida como la capacidad de identificar y gestionar las emociones, pero también como el estado de bienestar y el ánimo de la propia persona.
- 3. Empatía:** comprender emocionalmente a los demás, así como su situación personal y laboral puede resultar complicado, pero ser capaz de ponerse en su lugar, ayudará a fomentar una relación sincera.
- 4. Trabajo en equipo:** conectar con las personas de una forma eficiente permitirá construir una relación fluida entre los diferentes miembros de un equipo. Para ello, es clave tener capacidad de liderazgo de manera que se transmita seguridad en las demás personas del equipo.
- 5. Hablar en público:** saber comunicar tus ideas frente a un público no siempre resulta fácil, pero ser capaz de hacerlo, permitirá a una persona poder dar a conocer sus ideas y puntos de vista. Expresarse

de forma correcta y eficiente, marcará la diferencia en el desempeño laboral.

6. **Creatividad:** se trata de una habilidad muy valorada ya que se aprecia que la persona aporte ideas y colabore en el crecimiento de la empresa. Además, la creatividad resulta clave para resolver conflictos o en momentos en los que se hace necesario tomar decisiones.
7. **Gestión del tiempo:** la planificación resulta esencial para determinar cuál es la forma más efectiva de realizar un trabajo o tarea. Asimismo, la organización del tiempo cobra cada vez más importancia para poder gestionar los plazos de entrega, el tiempo dedicado a una tarea, etc.
8. **Marca personal:** es el desarrollo y ejecución de un sistema de comunicación que potencie el perfil profesional de una persona. Para ello, se utilizan distintos medios para generar percepciones positivas hacia la persona y sus competencias, pero también le convierte en embajador de la empresa en la que trabaja.
9. **Organización:** se trata de una habilidad fundamental para gestionar un equipo o tareas e incluye desde la creación de procesos y flujos efectivos de trabajo hasta la forma de diseñar los espacios de trabajo en forma eficiente.
10. **Ética personal y profesional:** son los pilares basados en los valores de una persona como ser humano y aplicados al desempeño y cómo hacerlos coincidir con los de su puesto de trabajo.



1.5 Reclutamiento

Una vez definido el perfil de puesto se identificarán las diferentes fuentes de reclutamiento. El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos para prestar sus servicios en la empresa.

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados.

Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Las fuentes de recursos humanos se denominan fuentes de reclutamiento. Como existen innumerables e interrelacionadas fuentes de suministro de recursos humanos, una de las fases más importantes del reclutamiento la constituye la identificación, la selección y el mantenimiento de las fuentes que pueden utilizarse adecuadamente para hallar candidatos que tienen probabilidades de cumplir con los requisitos preestablecidos por la organización.



→Tipos de Reclutamiento

1. Reclutamiento Interno

Se utiliza para reubicar a los propios empleados de la organización, pudiendo implicar la transferencia de personal, ascensos del personal, transferencias con ascensos, programas de desarrollo del personal.

El reclutamiento interno se organiza a partir de datos que provienen de las pruebas de selección, resultados de las evaluaciones de desempeño, resultados de programas de entrenamiento y de perfeccionamiento, exámenes de los análisis y descripciones de los cargos, los exámenes de los planes de carreras y la verificación de las condiciones de ascensos y reemplazos.

Para que el departamento de recursos humanos efectúe un reclutamiento interno de manera eficaz se deben tomar en cuenta lo siguiente:

- Colocación de avisos de vacantes de empleo en los murales, tableros y boletines de la empresa.
- Revisión de los resultados de las evaluaciones de desempeño, ya que de esta forma se puede observar si un determinado empleado por su rendimiento podría ocupar la vacante.
- Revisión de las capacitaciones y entrenamiento recibidos por parte de los empleados. El encargado de reclutar y seleccionar al personal debe revisar las capacitaciones que un empleado ha recibido y que puede contribuir a cubrir el puesto.



○ Ventajas:

Es una fuente de motivación El empleado siente que la empresa lo está tomando en cuenta y visualiza su progreso dentro de ella.

Es más conveniente para la empresa porque ya conoce las competencias del empleado en función de sus conocimientos, habilidades y desempeño para ser considerado en una próxima promoción.

Es más económico. La empresa se ahorra los gastos relacionados con la colocación de anuncios de vacantes en los periódicos y otros medios y costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.

Es más rápido. Sólo demoran los procesos de transferencia o ascenso del empleado, porque están ya familiarizados con la empresa y sus miembros, acortando el tiempo de instalación y adaptación.

Desarrolla una sana competitividad teniendo en cuenta que las oportunidades se les dan a quienes se las merecen y a quienes demuestren las condiciones necesarias.

○ Desventajas:

Limita a la empresa en cuanto al talento disponible al solo reclutar internamente, disminuye la oportunidad de que la empresa se fortalezca con nuevos talentos.

Pérdida de autoridad. Esta situación podría ocurrir debido a que los ascendidos a posiciones de mando podrían relajar su autoridad por su familiaridad con los subalternos.

Dar un ascenso considerando sólo la antigüedad. Si una empresa procede de esta forma, sus colaboradores podrían presuponer que con sólo tener muchos años de trabajo podrán lograr un ascenso, sin tener presentes las competencias que el puesto requiere.

La depresión y rotación La depresión puede aparecer entre el personal de la empresa que fue considerado para una posición vacante y es elegido un candidato externo. Este personal incluso puede considerar presentar renuncia e irse hacia a otra empresa al concluir que no tienen oportunidad de crecer allí.

2. Reclutamiento Externo

Es el que toma candidatos provenientes de fuera de la organización, y se atraen mediante diversas técnicas de reclutamiento como pueden ser la consulta de archivos de candidatos; candidatos presentados por empleados de la empresa; contactos con sindicatos y asociaciones gremiales; contactos con escuelas y universidades, entidades estatales, directorios académicos, centros de integración escuela-empresa; conferencias en universidades y escuelas; contactos con otras empresas; anuncios en diarios.

Candidatos espontáneos. Son aquellos que se presentan en una empresa para dejar su curriculum vitae en bolsa de trabajo.

Recomendaciones por empleados de la empresa. En ocasiones, los empleados de una empresa pueden recomendar a personas para las vacantes que surjan lo cual se considera ventajoso, ya que en posiciones muy especializadas conocen a colegas que pudieran llenarlas, además es muy probable que el recomendado se desempeñe mejor para corresponder a quien lo recomendó, sin embargo no garantiza que reúna las competencias que el perfil requiere.



○ Ventajas:

Enriquecer la empresa con ideas nuevas y experiencias. Personal que ha sido contratado de forma externa puede proporcionar nuevas formas de solucionar problemas organizacionales y, a la vez, la empresa se mantiene actualizada con respecto a otras del exterior.

Aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuadas por otras empresas o por los candidatos.



6 x 470

○ Desventajas:

Es más costoso, ya que en la mayoría de los casos involucra un pago (anuncio de periódico, agencias de colocación de empleo, etc.)

Es menos seguro, ya que se desconoce totalmente los candidatos.

Frustración del personal interno que considera que se ha preferido alguien de afuera que no conoce la cultura de la empresa y que se ha pasado por encima de ellos.

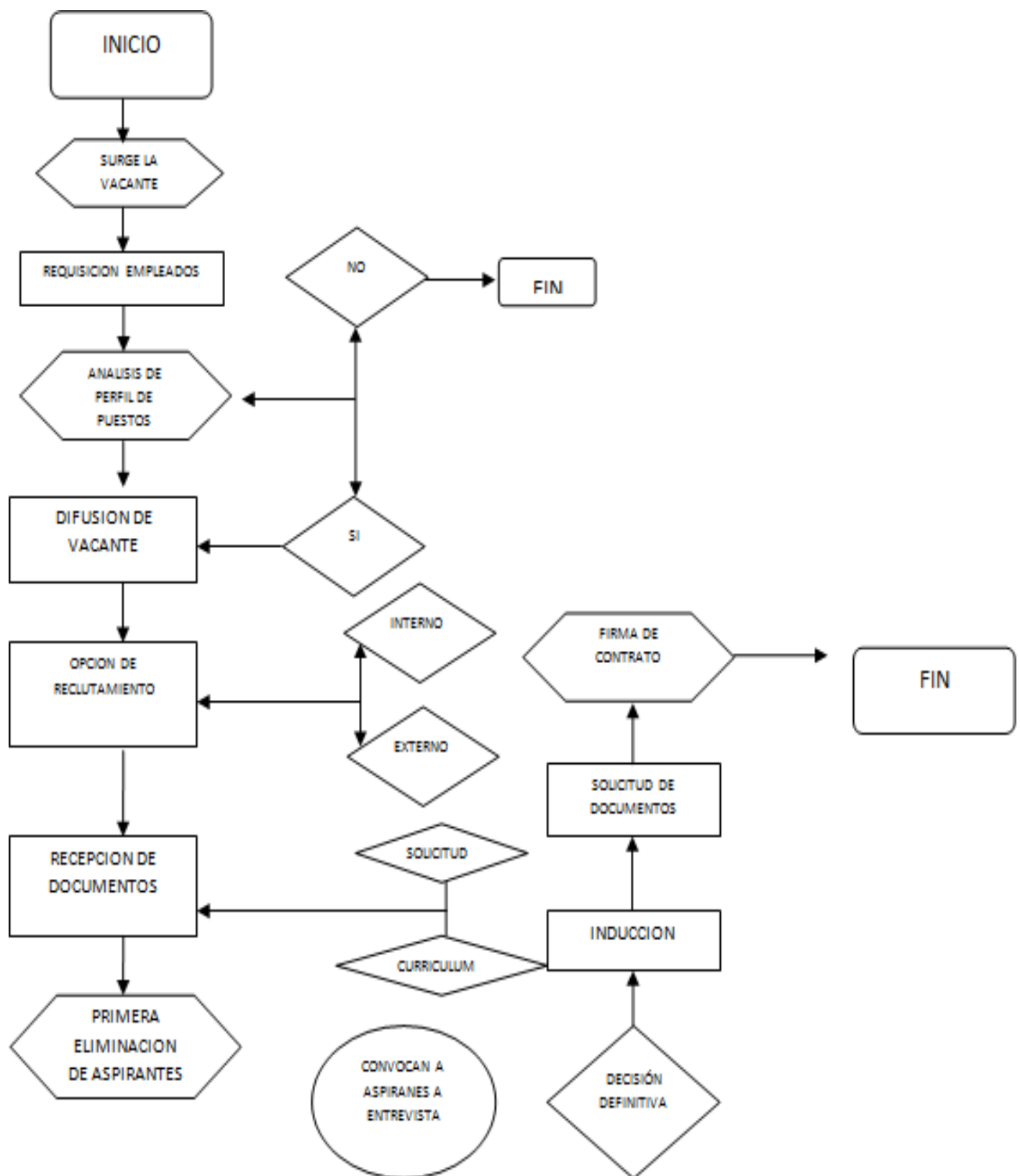
3. Reclutamiento Mixto

Puede ser abordado de tres maneras:

1. **Inicialmente externo seguido del interno:** la empresa prefiere reclutar y generar una transformación en la organización con personal calificado del exterior pero al no encontrarlo recurre al reclutamiento interno.
2. **Inicialmente interno seguido de externo:** la empresa permite que sus empleados compitan por un puesto de trabajo siempre y cuando cuenten con las competencias requeridas para el puesto.
3. **Reclutamiento interno y externo simultáneo:** la empresa desea ocupar una vacante de forma inmediata. Se recomienda dar más importancia al reclutamiento interno para no descapitalizar a los recursos humanos y permitir una sana competencia.



1.6 Diagrama de Flujo



Responsable	Actividad	Documento
	Inicio	
Jefe del área vacante	Realiza requisición de personal	Requisición de Personal
Jefe de recursos humanos	Verifica que exista disponibilidad	
Jefe de recursos humanos	Si existe disponibilidad continua el proceso en caso contrario notifica a jefe del área vacante la no contratación	
Jefe de recursos humanos	Verifica que el análisis de puesto este elaborado y que contenga toda la información necesaria	Análisis de Puesto
Jefe de recursos humanos	Elabora convocatoria	Publicidad Interno externo
Jefe de recursos humanos	Se publica la vacante	Publicidad en periódicos, carteles fuera de la empresa.
Jefe de recursos humanos	Recibe documentos de candidatos, verifica que cubran los candidatos con criterios de convocatoria	
Jefe de recursos humanos	Documentos solicitud de empleo y curriculum	
Jefe de recursos humanos	Analizan perfil de candidatos	
Jefe de recursos humanos	Primera entrevista	Formato de entrevista inicial Guía del proceso Solicitud de empleo Curriculum
Jefe de recursos humanos	Se selecciona a los primeros candidatos que satisfagan las necesidades del perfil deseado en caso de no ser así se les informara y agradeceremos su participación,	
Jefe de recursos humanos	Análisis de candidatos que cubren los requisitos	
Jefe de recursos humanos	Selección de pruebas que el jefe de recursos humanos crea convenientes.	Pruebas psicométricas
Jefe de recursos humanos	Aplicación de pruebas psicométricas	
Jefe de recursos humanos	A candidatos que no aprobaron pruebas psicométricas, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones	Reporte de resultados de estudio psicométrico

Jefe de recursos humanos	A candidatos que aprobaron se les informade sus resultados	
Jefe de recursos humanos	Se realiza la entrevista al personal queaprobó las pruebas	
Jefe de recursos humanos	Inducción	Formato de entrevista
Jefe de recursos humanos	Solicitud de documentos	
Jefe de recursos humanos	Contratación	