

## ADMISION Y EMPLEO

### Concepto

Es un proceso técnico que permite elegir de un conjunto de postulantes, al futuro colaborador Idóneo, para un puesto o cargo determinado; A este proceso también se le conoce como concurso, porque participan las personas, sometiéndose a una serie de pruebas establecidas por una comisión o jurado de concurso. El proceso de selección de personal comprende el desarrollo de un conjunto de acciones orientadas a la comprobación de los conocimientos y experiencias de los postulantes, así como la valoración de sus Habilidades, potencialidades y características de su personalidad, mediante la aplicación de pruebas psicotécnicas elegidas para tal fin.

La finalidad de este proceso, es cubrir puestos de trabajo y/o cargos de acuerdo a las especificaciones y necesidades, establecidas en el Cuadro de requerimiento de personal

### Importancia

Es tener el mayor número de personas disponibles, que reúnan los requisitos de los puestos o cargos a cubrirse en la organización.

### Proceso de Admisión y Empleo

Las actividades que generalmente se realizan para ejecutar el proceso son las siguientes, las mismas que lo presentamos en forma nominal y grafica, para una mejor comprensión y aplicación en las organizaciones:

1. Necesidad de Requerimiento de Personal
2. Conformación de la Comisión de Concurso
3. Publicación y Convocatoria del Concurso
4. Recepción de Solicitudes y Expedientes
5. Evaluación y Calificación de Expedientes.

6. Administración de Pruebas de Selección
7. Entrevista Personal
8. Investigación de Antecedentes
9. Elaboración y Publicación del Cuadro de Méritos del Concurso (Resultados del concurso).

## NECESIDAD DE REQUERIMIENTO DE COLABORADORES

Toda requisición de recurso humano surge de las necesidades de las unidades administrativas funcionales de una organización, que sienten la necesidad de cubrir puestos o cargos, para su normal desarrollo de sus operaciones. Consiste específicamente en un documento administrativo, que hacen llegar las unidades administrativas de las instituciones y que detalla cada uno de los puestos de trabajo que se encuentran vacantes, los mismos que se someterán a concurso.

## CONFORMACION DE LA COMISIÓN DE CONCURSO

El jurado debe estar integrado por personal probos, que demuestren capacidad, experiencia, moralidad y honestidad, ya que ello garantiza que el concurso se desarrolle en una forma técnica, legal y transparente. En cuanto a sus componentes, existen muchas causas y razones para elegir a las personas que la deben integrar, pero se recomiendan que deben elegirse de acuerdo a las características y requisitos del puesto, y dos miembros siempre deben de estar presente, nos referimos al jefe de recursos humanos y al jefe del área de la plaza o puesto que está en concurso.

## PUBLICACION DE LA CONVOCATORIA A CONCURSO

Una vez elaborada y aprobada las bases del concurso, la comisión debe publicar a través del unidad administrativa competente (Dirección de Recursos Humanos, Imagen Institucional, Gerencia, etc.) en forma clara y objetiva el aviso de convocatoria a concurso de plaza, a través de los medios de comunicación oficiales, si es concurso interno, y a través de los medios periodísticos u otros para el caso de los concursos públicos o abiertos Dentro de la información básica a considerar en la convocatoria esta:

- Nombre del puesto a concurso.
- Requisitos del puesto: Instrucción, experiencia, cualidades y condiciones.
- Fechas recepción, y evaluación de expedientes.
- Fecha de pruebas de selección
- Fecha y lugar de la entrevista personal
- Lugar y fecha de publicación de resultados

## RECEPCION DE SOLICITUDES Y EXPEDIENTES

Constituye la primera fase administrativa de la selección de personal, pues en esta los postulantes harán el primer contacto con la empresa, por ello la persona encargada de la recepción de los documentos, debe orientar en el llenado del formato llamado “Solicitud de Empleo” e indicando los requisitos exigidos para el puesto en concurso, así como las demás acciones del concurso.

La mayoría de empresas utilizan formatos de solicitud de empleo con la finalidad de resumir información relevante del postulante de acuerdo con las características del cargo y las expectativas de las empresas.

## DATOS QUE DEBE CONTENER UNA HOJA DE SOLICITUD

Generales del Solicitante:

Nombres y apellidos, documentos personales, dirección domiciliaria, estado civil, número telefónico, E.mail, etc.

Estudios:

primaria, secundaria, bachillerato, títulos profesionales, grados, idiomas que habla, lee o escribe. Otros conocimientos técnicos especializados.

Experiencia laboral:

Empresas en que ha trabajado, puestos que ocupó, tiempo que estuvo laborando, motivos de haberse separado, remuneraciones que percibía, etc.

Estructura familiar:

Nombres y ocupación de los padres, y cónyuge, número de hijos del solicitante.

Referencias de Personas:

Nombres y apellidos, teléfonos y direcciones domiciliarias y/o de sus centros laborales de las personas que recomiendan.

Varios:

Información, referente a pretensiones de sueldos, habilidades y destrezas personales.

## EVALUACION Y CALIFICACION DE EXPEDIENTES

En esta etapa la comisión o jurado del concurso, se aboca a evaluar y calificar el Curriculum Vitae, presentado por los postulantes, asignando puntos a cada uno de los documentos comprendidos dentro de los requisitos establecidos para el puesto en concurso.

Generalmente los currículum vitae, contienen los datos o referencias personales del candidato, así como los conocimientos, experiencias, capacidades y méritos adquiridos por los postulantes

## CALIFICACION DE EXAMENES

Consiste en determinar, mediante diversos tipos de pruebas las capacidades, actitudes y experiencias de los postulantes, de acuerdo a las exigencias del puesto de trabajo, éstas se hacen a través de pruebas escritas o prácticas dependiendo del tipo de puesto; estas pruebas deberán ser elaboradas por profesionales calificados conocedores de las funciones y responsabilidades del puesto vacante en concurso.

#### Pruebas de Capacidad:

Tiene como objetivo medir el grado de conocimiento y experiencia adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio relacionando con las funciones, actividades o tareas que se ejecutan en el puesto de trabajo en concurso.

#### Pruebas de Temperamento:

Evalúa la personalidad, rasgos, actitudes, aptitudes, agilidad, etc. Estas pruebas generalmente se hacen a través de test psicológicos que nos permite estudiar y comprobar la dinámica psíquica del postulante, es decir su personalidad, referida al carácter, motivaciones, emociones, inestabilidad, etc. Es recomendable que la evaluación la realice un psicólogo

#### Pruebas de Aptitud:

Para medir la imaginación, percepción, atención, memoria y habilidad manual.

### ENTREVISTA

En ella el postulante interactúa cara a cara con los integrantes de la comisión o jurado del concurso, y mantiene una conversación más o menos estructurada, completado con la entrevista personal lo sabido por el curriculum.

La cualidad básica del entrevistador es juzgar y calificar a la gente, por lo que se requieren que estén capacitados, debe ser el necesario, para poder obtener la información sobre sus conocimientos, habilidades, personalidad y raciocinio

## ENTREVISTAS NO ESTRUCTURADAS

Los entrevistadores inquieran sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma de una práctica común.

Lo que es grave en este tipo de entrevista, es que pueden pasarse por alto determinadas áreas de aptitud, conocimiento o experiencia del postulante.

## ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS

Las entrevistas estructuradas se basan en un marco de preguntas predeterminadas. Las preguntas se establecen antes de que inicie la entrevista y todo postulante debe responderla.

Este enfoque mejora la contabilidad de la entrevista

## ENTREVISTAS MIXTAS

En la práctica, los entrevistadores despliegan una estrategia mixta, con preguntas estructurales y con preguntas no estructurales. La parte estructural proporciona una base informativa que permite las comparaciones entre postulantes. La parte no estructurada añade interés al proceso y permite un conocimiento inicial de las características específicas del concursante.

## ENTREVISTA DE SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Frecuentemente se trata de soluciones interpersonales hipotéticas, que se presentan al candidato para que explique cómo las enfrentaría.

## ENTREVISTA DE PROVOCACIÓN DE TENSIÓN

Cuando un puesto debe desempeñarse en condiciones de gran tensión se puede desear saber cómo reacciona el solicitante a ese elemento.

## INVESTIGACIÓN DE ANTECEDENTES

Específicamente en esta etapa, se verifica la información proporcionada tanto en la solicitud, así como del currículum del postulante, preguntando y/o constatando los estudios indicados, capacitación, experiencias laborales y referencias personales.

## INVESTIGACION DE ANTECEDENTES DE TRABAJO

Constituye uno de los medios más efectivos para comprobar la idoneidad, laboriosidad y capacidad del colaborador, ya que en la actualidad los documentos se adquieren en forma ilegal, y si no se toma esta medida, estaríamos contratando a un mal colaborador perjudicando la imagen de la empresa.

## INVESTIGACION DE ANTECEDENTES PENALES

Con respecto a las referencias personales, gravita importancia, porque su conducta y demás caracteres personales influyen en el comportamiento del resto de colaboradores y algunos postulantes tienen inconvenientes para contratarlos, por tener problemas con la justicia.

## PUBLICACION DEL CUADRO DE MERITOS

La responsabilidad final de la comisión o jurado de concurso es la elaboración y publicación de los ganadores, informe que detalla el orden de méritos con los respectivos puntajes obtenido en cada fase del concurso que se amerite asignar puntos.

## POLITICAS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN COLABORADORES

Estas políticas se establecen con la finalidad de reclutar y seleccionar el recurso humano, en una forma justa, formal, transparente y sobre todo colaboradores con los requisitos y características que se adecuen al puesto o cargo; por lo que la comisión o jurado de concurso debe tenerlo en cuenta en el proceso de selección:

- Las vacantes serán ocupadas prioritariamente con personal de la empresa, promoviendo su línea de carrera, siempre que cumpla con los requisitos y exigencias de los puestos
- El reclutamiento de postulantes para la selección se llevará a cabo mediante la convocatoria a concurso interno o externo.
- Todos los postulantes serán sometidos necesariamente y obligatoriamente al proceso de selección técnica.
- Es política de la empresa colocar personal competente en todos sus niveles jerárquicos de la organización.
- El perfil ocupacional del puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección. Contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.
- El proceso selectivo comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, de personalidad y salud.

- La oficina de recursos humanos es responsable de la conducción del proceso de selección.
- El reclutamiento y selección de recursos humanos, se efectuará en un marco de estricta ética.
- Las plazas o puestos se adjudicarán en estricto cumplimiento al orden de méritos de los postulantes.
- La edad máxima para el ingreso a la empresa, será de: funcionarios y ejecutivos 30 años, personal técnico y auxiliar 25 años.

## ESTRATEGIAS

Entre las fuentes de reclutamiento de personal tenemos:

- Colaboradores dentro de la propia empresa
- Archivos de postulantes
- Escuelas, Institutos superiores o Universidades
- Recomendaciones de colaboradores
- Oficinas de colocación
- Mercado laboral
- Otras empresas especializadas

## COLABORADORES DENTRO DE LA PROPIA EMPRESA

La utilización de fuentes internas representa la oportunidad para los colaboradores de la empresa de ocupar los puestos vacantes mediante concursos internos logrando con ellos no sólo la posibilidad de un desarrollo ocupacional, sino también una efectiva estrategia motivacional.

## ARCHIVO DE POSTULANTES

Las empresas generalmente reciben solicitudes de trabajo incluyendo el Currículum Vitae nominal, o documentado aunque no hayan vacantes, estos documentos deben ser archivados y consultados previamente a una convocatoria de cobertura de plazas, lógicamente este proceso ahorra costos que acarrea todo concurso de personal.

## ESCUELAS, INSTITUTOS SUPERIORES O UNIVERSIDADES

Este reclutamiento lo hacen las empresas cuando necesitan personas con una amplia base educacional, calificados y con ciertas habilidades de liderazgo, y que con una adecuada capacitación podrían tener éxito a corto plazo. Generalmente se recurre a esta fuente cuando la empresa necesita técnicos y profesionales para niveles de decisión intermedia y superior, caso de los supervisores, contadores, administradores.

## RECOMENDACIÓN DE LOS COLABORADORES

Es un sistema directo de contar con postulantes, recomendados por los propios colaboradores, ya que ellos suelen recomendar buenos colaboradores, por amistad y/o referencias, suponiéndose que no recomendarán a los malos o deficientes; indicándose que es una fuente que se ahorra dinero, ya que se deja de gastar dinero en avisos y/o publicaciones

## OFICINAS DE COLOCACION

La característica principal de estas oficinas es que abastecen personal “idóneo”, de acuerdo a especificaciones del puesto de trabajo, con la garantía de eficiencia y eficacia en el trabajo laboral, y lógicamente cobrando sus servicios.

## MERCADO LABORAL

Esta referido al mercado ocupacional, conformado por la diversidad de profesionales, técnicos, aprendices y demás personas que cultivan o desarrollan oficios y/o ocupaciones, y que están a la espera de la oportunidad de demostrar sus aptitudes y actitudes, para de esa manera ocupar un puesto de trabajo. Actualmente este mercado está conformado por gente joven deseosa de abrirse paso en el futuro de la vida.

## Recultamiento

El reclutamiento de personal requiere de todas la fuentes posibles de candidatos, tanto internas como externas, con el propósito de obtener personal calificado para ocupar nuevos puestos. También existe mejores probabilidades de encontrar los mejores candidatos, en fuentes especiales de acuerdo con las condiciones del mercado de trabajo.

## Selección

La selección es el proceso de decidir cuales personas son las más idóneas debiendo llenar los requisitos necesarios para ocupar un puesto.

La selección de personal en una empresa, es un proceso complejo que implica equipar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes y los puestos, así como aplicar las políticas que los guíe. Las políticas ayudan a asegurar que esta función sea consistente.

Para tomar la decisión de contratar a una persona, es necesario tomar muy en cuenta el análisis de la información, que se ha recopilado acerca del solicitante como es:

- Destreza de oficina
- Habilidad mecánica
- Personalidad
- Creatividad y criterio
- Habilidades administrativas y de supervisión (Para puestos gerenciales y de supervisión)
- Interés ( Puestos de Gerencia y de ventas varios trabajadores especializados)

## Descripción del Procedimiento de Reclutamiento y Selección

El proceso de reclutamiento y selección se inicia cuando se presenta una vacante o bien que el puesto no tenga titular por ser de nueva creación.

I. El reemplazo y el puesto de nueva creación, se notificará a través de una requisición del área que lo solicite a la subgerencia de recursos humanos, formulándose en original y copia detallando los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto.

2. El subgerente de recursos humanos, turnará la requisición al jefe de reclutamiento y selección quien acudirá a la cartera de candidatos que se encuentra en espera de una oportunidad, si no encuentra en ella al candidato adecuado recurre a fuentes externas de reclutamiento.

3. Localizados los candidatos y recibidos por el jefe de reclutamiento y selección, se les otorgará una solicitud de empleo que contendrá básicamente los datos generales del candidato.

4. Se entrevista a los candidatos con el propósito de detectar los aspectos más genéricos de cada uno de ellos con respecto a los requerimientos del puesto.

5. El jefe de reclutamiento y selección aplica los exámenes psicológicos y psicométricos a los candidatos valorando la habilidad potencial de cada individuo así como su capacidad en relación a los requerimientos del puesto y a las posibilidades de su futuro desarrollo.

6. Una vez aplicados los exámenes anteriores los candidatos se someten a una prueba de trabajo. La aplicación de las pruebas de trabajo les hará el jefe de cada área que solicite al personal, otorgando el resultado de la prueba; con el fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencias que el puesto exija turnándola al jefe de reclutamiento y selección.

7. Con la información obtenida en cada una de las diversas fases del proceso de selección, el jefe de reclutamiento y selección procede a evaluar comparativamente los datos, requerimientos del puesto con las características. Hecho esto presenta al jefe inmediato los resultados para su consideración y decisión final, correspondiéndole al jefe de reclutamiento y selección solamente un papel de asesoramiento en la decisión final.

8. Una vez efectuada la selección del candidato, el jefe de reclutamiento y selección le solicitará la siguiente documentación:

- Original y copia del Acta de nacimiento.
- Original y copia del R.F.C.
- Original y copia de la tarjeta del Seguro Social.
- Copia de la cartilla del Servicio Militar
- Constancia de estudios
- Tres fotografías tamaño credencial

Turnando la documentación al subgerente de Recursos Humanos para formular la contratación del nuevo empleado.

El proceso de selección se inicia cuando se presentan las vacantes en una organización como resultado de las necesidades del departamento de personal como son: Transferencias, promociones y reposiciones o por el aumento autorizado de personal. Gráficamente hacemos una explicación mas detallada del proceso de selección.

## El TEST

El TEST es muy útil para evaluar las calificaciones de habilidad mental. Se han obtenido beneficios tangibles. Obtenido por el uso de los TESTS. Incluyen la reducción de los COSTOS de entrenamiento, menos accidentes y menos rotación. Beneficios intangibles, como mayor satisfacción en el trabajo, mejorar la moral del trabajador.

## El TEST Psicológico

Es una medida objetivo y estándar de una muestra de conducta. Se usan para medir características humanas, tales como habilidades, aptitudes, costumbres y personalidad. Existen varios TESTS aplicables y son:

- De inteligencia
- De aptitudes múltiples
- De destreza

## Contratación

Artículo 8 de la Ley Federal del Trabajo. Define al trabajador como "La persona física que presta, a otra, física o moral un trabajo personal subordinado". Esto significa que los servicios no se pueden dar a través de un representante o comisionado; que implica la obligación de ser el individuo el que deba hacer esas labores y que tales labores se

ejecutarán bajo la subordinación de obediencia a un patrón. La subordinación implica que, quien recibe los servicios, tiene el derecho de mandar, convirtiéndose esto en una, facultad inherente únicamente al que paga, además el que paga lo hace porque posee la, propiedad de los bienes, motivo de la. relación laboral.

## Induccion o Introduccion

La inducción significa guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación de puesto de trabajo. El trabajador debe ser adaptado lo más rápido y eficazmente posible al nuevo medio ambiente los primeros recursos son los que mas persisten y que hablan de influir en su actividad y si son desagradables a un inconscientemente afectaron su moral, su estabilidad y hasta su lealtad a la empresa.

La inducción se divide en dos partes:

- Introducción al departamento de personal o general.
- Introducción al puesto particular.

Introducción al departamento de personal, corresponde a darle información sobre algunos aspectos generales como son:

- Ideas sobre la empresa, en que va a trabajos, breves aspectos históricos información sobre sus principales productos, sobre su empresa, sus principales funcionarios, su sindicato y otros.
- Algunas políticas generales de personal. ¿Que espera de la empresa?
- Reglas generales sobre su comportamiento. Lo que debe hacer y lo debe evitarse.
- Beneficios de los que puede disfrutar. Cajas de ahorros, despensa, deportes.

Introducción al puesto; se recomienda:

- Que el nuevo elemento sea. presentado con su jefe inmediato; y a su vez su jefe debe presentarlo con sus compañeros de trabajo.

- El jefe le explicará en que consiste su trabajo y después sobre la marcha, le aclarará "dudas".
- Debe mostrarle los sitios que necesita conocer como lugar de cobro abastecimiento de material, de herramientas, sanitarios y otros lugares necesarios.

Ayuda técnica: Es conveniente mostrarle un folleto de bienvenida, donde debe informarle mas detalles acerca de la empresa, y brindándole posibilidades de progreso.

### Adiestramiento

Los conocimientos técnicos y prácticos, obtenidos en las instituciones educativas son indudablemente un excelente fundamento. Sin embargo no desarrollan el conocimiento especial ni los requisitos de habilidad necesaria para varios trabajos. La educación general así obtenida es esencialmente entrenadora para la vida. en general, más que para un trabajo específico.

No sólo el personal de nuevo ingreso debe ser entrenado para los trabajos que ha de desempeñar, sino que debido a. que los métodos de operación siempre están en constante evolución, los operarios deben adiestrarse constantemente para. que trabajen acordes a los nuevos métodos. Debemos definir que "Adiestrar" es enseñar, instruir, guiar o encaminar a un trabajador que permita, superarse y desarrollarse dentro de la empresa.

No debe entenderse como adiestramiento el decir al trabajador unas cuantas reglas sin ningún contenido pedagógico, entregarle un folleto; para mandarlo después a. trabajar, más bien a destrozar, sus equipos o herramientas de trabajo.