

# Capital Humano

## Proceso de dotación personal

3.1 El reclutamiento

3.2 La selección

3.3 La contratación

3.4 Plan de inducción

3.5 Seguridad e higiene en la empresa

## 3.1. El reclutamiento

### *El reclutamiento*

Es un conjunto de actividades cuya finalidad es atraer candidatos debidamente calificados y que reúnan los requisitos para ocupar puestos dentro de la organización.

Debe basarse en las necesidades presentes y futuras de la organización, su función consiste en la investigación y elección de las fuentes capaces de ofrecer a la organización un número suficiente de personas, entre las cuales sea posible seleccionar a las más idóneas.



## 3.1. El reclutamiento

Las actividades básicas que se realizan en el proceso de reclutamiento son:

Investigar y analizar el mercado de personal.

Aplicar técnicas de reclutamiento y elegir las fuentes más idóneas.

Otorgar prioridad al reclutamiento interno sobre el externo.

Orientar el reclutamiento hacia los criterios de selección, estándares de calidad y competencias establecidos.

Estudiar el análisis del puesto solicitado, así como las competencias para elegir las fuentes de reclutamiento más adecuadas.

## 3.1. El reclutamiento

**Existen tres tipos de reclutamiento: interno, externo y mixto.**

### *Reclutamiento interno.*

El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante la empresa la cubre a través de sus empleados, ya sea por medio de concurso, convocatoria o por ascensos. Esta forma de reclutamiento es altamente motivadora y debe fundamentarse en:

- Resultados obtenidos en las pruebas de selección tanto para su ingreso como para la plaza por la que se concursa.
- Resultados de las evaluaciones del desempeño.
- Resultados de los programas de capacitación y desarrollo.
- Análisis del puesto que ocupa el candidato en la actualidad y del puesto que está considerándose.
- Planes de carrera para conocer la trayectoria más adecuada del ocupante al cargo considerado.
- Condiciones de ascenso del candidato interno del reemplazo.
- Referencias y opiniones de los jefes y empleados que trabajen con el candidato.

El reclutamiento interno solo puede utilizarse como única fuente cuando los candidatos internos igualen o superen en condiciones a los candidatos externos.

#### **Ventajas.**

- Económico y rápido.
- Índice de validez y seguridad, ya que se conoce al candidato.
- Poderosa fuente de motivación para los empleados.
- Aprovecha la inversión en capital humano de la empresa.
- Se desarrolla un espíritu de competencia entre el personal.

#### **Desventajas.**

- Requiere que los empleados tengan potencial de desarrollo para ascender. Si la empresa no proporciona oportunidades de progreso en el momento adecuado, corre el riesgo de frustrar a los empleados en sus ambiciones, lo cual origina apatía, falta de motivación, desinterés o retiro.
- Puede generar conflictos ya que, al ofrecer oportunidades de ascenso en la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados que no demuestran condiciones o que no logran.

## 3.1. El reclutamiento

### *Reclutamiento externo.*

Están constituida por los candidatos que provienen fuera de la empresa.

#### **Ventajas.**

- Trae sangre nueva y nuevas experiencias
- Renueva y enriquece los recursos humanos
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo
- de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

#### **Desventajas.**

- El reclutamiento interno y es más costoso.
- Hay empleados que no demuestran condiciones o que no logran.

Entre las principales fuentes de reclutamiento externo se encuentran:

- **Fuentes directas:** estas incluyen las solicitudes por correo o personales. Esta fuente de reclutamiento en particular es libre de costo.
- **Anuncios:** la convocatoria puede efectuarse por los medios masivos de comunicación.
- **Organizaciones educativas.** El reclutamiento en las instituciones de educación superior, escuelas de oficios, vocacionales y en los colegios son excelentes medios.
- **Hoy día escuelas** proporcionan la facilidad para contratar personal para las empresas a través de bolsa de trabajo e internet.
- **Agencias de empleo:** se encargan de reclutar y seleccionar candidatos y orientarlos a las organizaciones que más se adapten a su perfil.
- **Otras organizaciones:** otros organismos que cuentan con este servicio son los sindicatos, los centros patronales, las cámaras de comercio, las cámaras industriales, entre otros.

## 3.1. El reclutamiento

### *Reclutamiento mixto.*

De preferencia una empresa no debe realizar solo un tipo de reclutamiento, las fuentes de reclutamiento deben complementarse, ya que, al utilizar reclutamiento interno, se debe encontrar un reemplazo para cubrir el puesto que deja el individuo ascendido a la posición vacante y la meta debe ser encontrar los mejores candidatos, lo más conveniente es utilizar fuentes de reclutamiento externo e interno para tener una mayor gama de candidatos y opciones de selección.



## El proceso de reclutamiento

Éste empieza con la definición del perfil del postulante, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste.

Veamos a continuación cada una de las etapas que conforman el proceso de reclutamiento y selección de personal:

### 1. Definición del perfil del postulante

- Es la definición de las competencias o características que debe cumplir una persona para que pueda postular al puesto que estamos ofreciendo.

### 2. Búsqueda, reclutamiento o convocatoria

- Este paso consiste en la búsqueda de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior.

### 3. Evaluación

- Esta etapa puede empezar con una pre-selección, Al contar con un número razonable de postulantes, pasamos a citarlos y a evaluarlos: entrevista preliminar, prueba de conocimiento, prueba psicológica y entrevista final.

### 4. Selección y contratación

- Pasamos a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante. Y una vez que hayamos elegido al candidato más idóneo, pasamos a contratarlo, señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, la remuneración que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario acordar.

### 5. Inducción y capacitación

- Debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa, y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto.



### Costo del reclutamiento

Los costos del reclutamiento son tangibles y se obtienen del cálculo de la inversión realizada por la organización en las estrategias elegidas en determinado periodo de tiempo. Por ejemplo, cuantifique el costo integral mensual de la organización en la publicación de anuncios en prensa, radio, "internet. ese resultado suma los costos del acceso a las bases de datos de candidatos o el desarrollo de un programa interno para cubrir las vacantes.





## 3.1.4. Hoja de solicitud y curriculum vitae

### Apartados del currículum vitae

Los principales apartados de un currículum son los datos personales, la formación, y la experiencia profesional. A continuación, se desglosan y realizan una serie de recomendaciones sobre dichos apartados.

#### Datos personales

La información contenida en éste apartado permite a las empresas ponerse en contacto con los candidatos, conocer si cumplen con algunos de los requisitos del puesto, y detectar posibles causas de su mayor o menor disponibilidad.

#### Formación

Este apartado se divide normalmente en **formación reglada** (o formación académica, o datos académicos) y **formación no reglada** (o formación profesional, o formación ocupacional, o formación no académica). En el caso de no haber realizado estudios reglados, o que desee destacar un determinado curso de formación ocupacional a continuación de su título académico, utilice un sólo epígrafe denominado Formación, sin hacer distinción entre formación reglada o no reglada..

#### Cursos, Seminarios y Congresos

En función del número de los mismos puede separarlos en distintos apartados o agruparlos en el mismo.

#### Idiomas

En éste apartado se deben señalar los siguientes datos:

Idiomas	Nivel en conversación, traducción y escritura
Ejemplo: inglés. Nivel medio-alto en conversación, traducción y escritura	

### *Conocimientos Informáticos*

En éste apartado se presentarán los conocimientos informáticos, indicando los programas que maneja y la versión de los mismos. Si son muchas las herramientas que usa o sabe usar, clasifíquelas en distintas áreas

### *Experiencia Profesional*

Si el apartado de formación indica lo que el candidato sabe, la experiencia del candidato indica lo que sabe hacer. Debe indicar los distintos puestos por los que ha pasado, indicando primero los más próximos en el tiempo, o mejor, aquellos más relacionados con el puesto al cual se presenta.

En la tabla siguiente se indican los distintos aspectos que conviene señalar en cada uno de los puestos de trabajo que se detallen.

## Proceso de dotación personal

3.1 El reclutamiento

3.2 La selección

3.3 La contratación

3.4 Plan de inducción

3.5 Seguridad e higiene en la empresa

## 3.2 La selección

Ante la necesidad de una contratación, el empleador debe realizar un procedimiento de selección que le permita recibir la mayor cantidad de postulantes posible para elegir el que mejor se adecúe a los requerimientos del puesto.

El objetivo del procedimiento consiste en elegir a los candidatos que presenten las cualidades y experiencia profesional más apropiadas para el desempeño del cargo solicitado por la organización. Sin importar el tamaño de la empresa, tener un método eficaz de selección de personal es fundamental para su evolución, pues contratar a aquellos con más aptitudes ayudará a su crecimiento y desarrollo continuo.

### Una selección eficaz.

- A partir de las prácticas de selección de personal llevadas a cabo por distintas empresas, es posible identificar una serie de pasos en común que contribuyen al éxito en la contratación de nuevo personal.

### Definir el cargo.

- La definición del cargo está muy ligada al análisis de puestos, pues con base en los resultados de este proceso se delimitan las funciones a realizar y lo que se espera del solicitante.

### Establecer el perfil requerido.

- El perfil puede incluir especificaciones como formación académica, años de experiencia realizando actividades similares a las que requiere el puesto, entre otras que sean de relevancia para el puesto ofertado.

### Preselección.

- Esta etapa constituye el primer filtro previo a la entrevista y su objetivo es filtrar a los candidatos que se adecuen en mayor medida al perfil establecido.

## 3.2 La selección

### Entrevista.

- Aquellos postulantes que fueron preseleccionados deberán ser citados a una entrevista que permita al empleador comprobar lo referido en su hoja de solicitud o currículum, así como para conocer aspectos de la personalidad del candidato

### Evaluaciones.

- La evaluación de candidatos puede consistir en actividades directamente relacionadas con el puesto, así como pruebas psicométricas, de conocimiento general, entre otras, que evidencien las capacidades y aptitudes de la persona evaluada.

### Entrevista de selección

- A diferencia de la primera entrevista, esta suele ser mucho más profunda y analiza aspectos de desempeño, pretensiones económicas, entre otras dudas que pueda tener el entrevistado. La entrevista suele realizarse con el jefe del área.

### Descripción precisa de puesto y condiciones.

- Será necesario realizar una explicación detallada de las funciones de su puesto, así como discutir las condiciones de trabajo y los términos de contratación. En caso de no acordarse la relación laboral, se recomienda considerar a otro candidato que haya participado en el proceso de selección.

### 3.2.1. Aspectos legales

**Artículo 3.** No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

**Artículo 4.** No se podrá impedir el trabajo a ninguna persona ni que se dedique a la profesión, industria o comercio que le acomode, siendo lícitos.

**Artículo 7.** En toda empresa o establecimiento, el patrón deberá emplear un noventa por ciento de trabajadores mexicanos, por lo menos.

**Artículo 12.** Intermediario es la persona que contrata o interviene en la contratación de otra u otras para que presten servicios a un patrón.

**Artículo 13.** No serán considerados intermediarios, sino patrones, las empresas establecidas que contraten trabajos para ejecutarlos con elementos propios suficientes para cumplir las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores.

**Artículo 14.** Las personas que utilicen intermediarios para la contratación de trabajadores serán responsables de las obligaciones que deriven de esta ley y de los servicios prestados.



### 3.2.1. Aspectos legales

**Artículo 20.** Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le de origen, la prestación de un trabajo personal subordinado una persona, mediante el pago de un salario.

**Artículo 21.** Se presumen la existencia del contrato y de la relación de trabajo entre el que presta un trabajo personal y el que lo recibe.

**Artículo 24.** Las condiciones de trabajo deben hacerse constar por escrito cuando no existan contratos colectivos aplicables..

**Artículo 25.** El escrito en que consten las condiciones de trabajo deberá contener diferentes datos acorde al empleo y al trabajador.

**Artículo 26.** La falta del escrito a que se refieren los artículos 24 y 25 no priva al trabajador de los derechos que deriven de las normas de trajo y de los servicios prestaros, pues se imputará al patrón la falta de esa formalidad.

**Artículo 27.** Si no se hubiese determinado el servicio o servicios que deban prestarse, el trabajador quedará obligado a desempeñar el trabajo que sea compatible con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición...

**Artículo 31.** Los contratos y las relaciones de trabajo obligan a lo expresamente pactado y a las consecuencias que sean conformes a las normas de trabajo, a la buena fe y a la equidad.

### 3.2.2. El proceso de selección

#### 1.- El proceso de selección

- Es una secuencia de pasos a realizar, con la finalidad de obtener aquella persona que reúna los requisitos necesarios para ocupar un determinado puesto y con un costo adecuado.

#### 2.- Proceso de selección de personal

- Se conforma de siete pasos que son: Análisis de las solicitudes, Entrevista preliminar, Entrevista de selección, Pruebas psicológicas, Pruebas de trabajo, Investigación laboral y socioeconómica, Examen médico, Entrevista final y decisión de contratar.

#### 3.- Análisis de solicitudes

- Consiste simplemente en verificar que todos los datos del candidato estén correctamente escritos en la solicitud de empleo.

#### 4.- Entrevista preliminar

- Tiene como objeto “detectar” de manera amplia y en el menor mínimo de tiempo posible, los aspectos ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto.

#### 5.- Entrevista de selección

- Es reunir toda información que nos sea posible como entrevistador, siendo la comunicación recíproca, (conocer las aptitudes del candidato, intereses, antecedentes etc.)

### 3.2.2. El proceso de selección

#### 6.- Pruebas psicológicas

- Ayuda al departamento de Recursos Humanos a apreciar la personalidad del individuo (candidato) para evaluar su personalidad, y si este tipo de personalidad se requiere en el puesto a ocupar.

#### 7.- Test

- Se evalúa por una comparación estadística con el de otros individuos colocados en la misma situación, lo que permite clasificar al sujeto examinado, ya sea cuantitativa o tipológicamente.

#### 8.- Pruebas de trabajo

- Las suele hacer el futuro jefe inmediato a fin de verificar que tiene los conocimientos, habilidades que el puesto exige. A este paso también se le suele llamar pruebas prácticas.

#### 9.- Examen Médico

- Es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente y si es apto para desempeñar las funciones que el puesto requiere.

#### 10.- Entrevista final

- Se citará al candidato seleccionado para ocupar la vacante para describirle de nuevo el puesto el cual ocupara

### 3.2.3. La entrevista y sus fases

Una entrevista es un procedimiento diseñado para obtener información de una persona a través de respuestas orales. Una entrevista de selección es un procedimiento de selección diseñado para predecir el desempeño laboral futuro a partir de las respuestas orales de los aspirantes a preguntas orales. La entrevista es una de las varias herramientas de selección.



#### 1. Entrevistas no estructuradas y sin estructura.

Entrevista sin estructura, tipo charla, en la que el entrevistador profundiza en los puntos de su interés a medida que se presentan las respuestas a sus preguntas.

#### 2. Entrevista estructurada o dirigida

Entrevistas que siguen una secuencia fija de preguntas, el patrón especifica las preguntas apropiadas con anticipación, pero también podría enumerar y calificar lo que serían respuestas apropiadas. Algunas ventajas y desventajas de la entrevista estructurada son:

- Se plantean las mismas preguntas a todos los aspirantes
- No siempre proporcionan las oportunidades de profundizar en temas de interés.

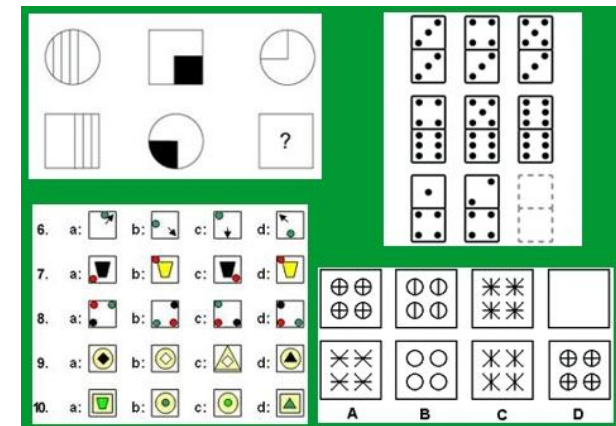
### 3.2.4. Las pruebas

Las pruebas psicométricas son instrumentos que ayudan a elegir al personal más adecuado para cubrir la vacante de alguna empresa u organización. Se basan en una serie de preguntas que buscan focalizar las fortalezas y debilidades del postulante.

Existen diversos tipos de pruebas psicométricas, cada una de ellas enfocada a un área característica.

El test más conocido es el Cleaver, el cual se realiza bajo cronómetro. Este tiene la finalidad de dar a conocer la paciencia de la persona.

Las pruebas psicológicas son de gran utilidad, debido a que facilitan la observación de los puntos clave de cada persona. Por ello se recomienda aplicarlas para obtener un buen proceso de selección del personal laboral.



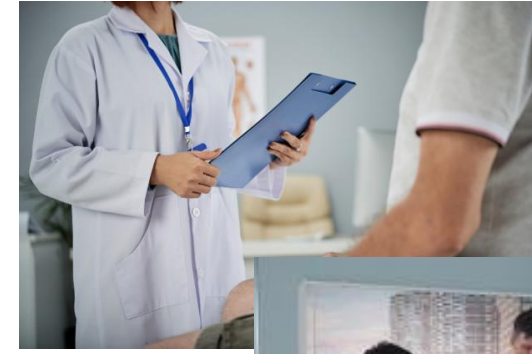
### 3.2.5. El examen médico

Se utiliza para conocer si el candidato posee la capacidad física para desempeñar su trabajo sin consecuencias negativas para él o para las personas que lo rodean.

En caso de encontrar anomalías, se le orienta para corregirlas o para realizar exámenes periódicos y prevenir consecuencias más graves. En ocasiones, los resultados del examen médico condicionan el ingreso de una persona a la organización, ya que esta última no podrá ingresar, como ya se mencionó, hasta que no solucione por cuenta propia aquellos problemas que pudieron haber sido detectados en el examen médico.

#### El examen médico es necesario para evitar:

- Un mayor número de ausentismo.
- La aparición de enfermedades profesionales.
- La disminución del índice del trabajo.
- El peligro del contagio de diversas enfermedades.
- Trastornos en la organización de la producción.
- Déficit en la calidad de los productos.
- Menor calidad en la producción.
- Más elevados niveles de costos.



#### Examen médico de admisión

Este examen como su nombre lo indica de admisión debe ser aplicado al candidato que desea desempeñar una labor dentro de una organización

#### Examen médico periódico

Este tipo de examen médico es muy importante que se realice como su nombre lo indica periódicamente.