

Unidad III Proceso de dotación personal 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.

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

Existen dos tipos de reclutamiento: interno y externo. 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 por el candidato interno 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 o mapas de los movimientos de personal 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.

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 sano 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. El reclutamiento interno solo puede utilizarse como única fuente cuando los candidatos internos igualen o superen en condiciones a los candidatos externos. Reclutamiento externo. Están constituida por los candidatos que provienen fuera de la empresa. Las ventajas del reclutamiento externo son: trae sangre nueva y nuevas experiencias, renueva y enriquece los recursos humanos, y aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos, algunas de sus desventajas son que tarda más que el reclutamiento interno y es más costoso. Entre las principales fuentes de reclutamiento externo se encuentran:

- Fuentes directas: estas incluyen las solicitudes por correo o personales. Las solicitudes directas proporcionan una fuente de empleados potenciales que pueden contratarse cuando se presenten vacantes, esta fuente de reclutamiento en particular es libre de costo.
- Anuncios: la convocatoria puede efectuarse por los medios masivos de comunicación. Incluyen desde los anuncios clasificados del periódico local, hasta los anuncios hechos en la radio y televisión.
- 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. Tiende a enfocarse en los empleados de oficina y en los gerentes de nivel medio y superior.

- Otras organizaciones: otros organismos que cuentan con este servicio son los sindicatos, los centros patronales, las cámaras de comercio, las cámaras industriales, entre otros. 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 El proceso de reclutamiento y selección de personal es un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa.

2. Búsqueda, reclutamiento o convocatoria El siguiente paso consiste en la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de los postulantes que cumplan con las competencias o características que hemos definido en el paso anterior (sin necesidad de que tengan que cumplir todas ellas)

Evaluación El tercer paso del proceso de reclutamiento y selección de personal es la evaluación de los postulantes que hemos reclutado o convocado, con el fin de elegir entre todos ellos al más idóneo (o a los más idóneos) para el puesto que estamos ofreciendo

4. Selección y contratación Una vez que hemos evaluados a todos los postulantes o candidatos, pasamos a seleccionar al que mejor desempeño haya tenido en las pruebas y entrevistas realizadas, es decir, pasamos a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante.

Inducción y capacitación Finalmente, una vez que hemos seleccionado y contratado al nuevo personal, debemos procurar que se adapte lo más pronto posible a la empresa, y capacitarlo para que se pueda desempeñar correctamente en su nuevo puesto.

. Fuentes y medios de reclutamiento Fuentes de reclutamiento Las fuentes de donde las empresas obtienen candidatos potenciales es una parte fundamental de su estrategia general de reclutamiento. El mercado laboral es extenso, una empresa debe saber dónde buscar para maximizar sus recursos al momento de buscar aplicantes. Algunas de las fuentes más comunes para buscar aplicantes a vacantes

1. Fuentes internas
2. Aplicaciones directas y recomendaciones
3. Anuncios en periódicos y revistas
4. Agencias de empleo privadas
5. Universidades y colegios
6. Reclutamiento electrónico

Fuentes internas y externas: Las fuentes internas ofrecen candidatos conocidos para la empresa y estos están familiarizados con la empresa. Los candidatos externos son lo contrario, pero pueden aportar diferentes perspectivas a la empresa a causa de su experiencia en otras organizaciones. A continuación, se presentan algunas de las ventajas y desventajas de estos tipos de reclutamiento:

Aplicaciones directas y recomendaciones: Las aplicaciones directas son todas aquellas que ingresan sin que la empresa las haya solicitado. Las recomendaciones son todas aquellas personas que son recomendadas a la empresa por un empleado actual de la misma o por una persona externa que sea considerada de confianza

Anuncios en los periódicos y revistas: Usualmente, esta fuente de reclutamiento atrae a un mayor número de personas para cualquier vacante, pero es importante aclarar que también muchas de esas personas no son los mejores prospectos. Adicionalmente, este método de reclutamiento es costoso por lo que suele ser utilizado solo cuando no se pueden llenar todas las plazas utilizando otros métodos menos formales como los mencionados anteriormente.

Agencias de empleo privadas: Estas son empresas que se dedican a ofrecer el servicio de reclutamiento para otras empresas. Usualmente estas empresas cuentan con bases de datos extensas con el curriculum de muchas personas que componen un mercado de candidatos extenso de donde ellos se encargan de seleccionar las opciones de candidatos que consideren más adecuados para una vacante específica que tenga su empresa cliente.

Universidades y colegios: Las empresas se pueden beneficiar de las universidades y colegios ya que pueden rápidamente recomendar a las personas más sobresalientes de sus clases como jóvenes promesas para una empresa

Reclutamiento electrónico: Con la evolución del Internet y la computación, surgieron empresas que ofrecen el servicio de reclutamiento de forma electrónica.

3.1.3. Costo del reclutamiento Para calcular el costo de un proceso de selección es pertinente considerar tres factores presentes durante su implementación: las variables asociadas al reclutamiento (conocidas por la mayoría de las organizaciones), los tiempos invertidos por todas las personas que intervienen en la aplicación de pruebas y entrevistas, y el impacto sobre los resultados obtenidos en la gestión del candidato elegido (productividad).

3.1.4. Hoja de solicitud y curriculum vitae Solicitud de empleo Las hojas de solicitud podrían haberse incluido en el punto anterior como otro tipo de curriculum vitae. Son formularios elaborados por las empresas en las que aparecen los campos a rellenar y el candidato tiene que cumplimentarlos. Permite recoger de todos los candidatos la misma información y facilita su grabación en una base de datos, así como establecer comparaciones entre varias personas

Currículo vitae El curriculum vitae es un resumen escrito y ordenado del historial académico y laboral de una persona. La selección de lo curricular que cumplen con los requisitos del puesto constituye la primera criba dentro de un proceso de selección.

Apartados del curriculum vitae Los principales apartados de un curriculum 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)

1. Formación Reglada Si ha estudiado una Licenciatura o una Diplomatura, no es necesario que ponga sus estudios anteriores, ya que no habría podido cursar su carrera si no los hubiera superado. Por lo tanto, indique únicamente

el nivel de estudios más alto que posea, excepto si sus estudios anteriores aportan algo respecto al puesto al cual se presenta.

2. Formación no Reglada En este apartado se incluyen los cursos, idiomas, conocimientos de informática, y toda aquella formación adicional realizada que esté relacionada con el puesto por los conocimientos que le han aportado. 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.