



Mapa conceptual.

Nombre del Alumno: Francisco Javier Jacob Ramírez.

Nombre del tema: Reclutamiento de personal.

Parcial: 1ero.

Nombre de la Materia: Reclutamiento y selección del personal.

Nombre del profesor: Legmy Yanet Santizo Espinosa.

Nombre de la Licenciatura: Psicología

Cuatrimestre: 9no.

DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO Y ALTERNATIVAS DE RECLUTAMIENTO.

El

Reclutamiento es el proceso para atraer a los individuos de manera oportuna, en cantidades suficientes y con las cualidades apropiadas de manera que presenten su solicitud para ocupar los puestos disponibles en una organización.

La

Empresa podrá entonces seleccionar a aquellos aspirantes que tengan las cualidades que se apeguen mejor a las descripciones de los puestos. Encontrar la manera apropiada de motivar a los candidatos capacitados para que soliciten los puestos es extremadamente importante cuando una compañía necesita contratar empleados.

Es

Fundamental tener un proceso de reclutamiento correctamente sintonizado para que el proceso de selección funcione de manera adecuada. Sin embargo, antes de iniciar el proceso de reclutamiento, es necesario considerar varias alternativas.

El

Proceso de búsqueda, la realización de entrevistas, los honorarios de las agencias de colocación, la reubicación y el procesamiento de un nuevo empleado. Por eso, la empresa debe considerar con sumo cuidado las alternativas como las subcontrataciones, los empleados eventuales, las organizaciones profesionales de empleadores y el tiempo extra antes de comprometerse con el reclutamiento.

La

Subcontratación de varias funciones a favor de otras empresas ha sido una práctica común en la industria durante décadas. Esta decisión tiene sentido cuando el subcontratista puede realizar una función determinada, como el mantenimiento, tal vez incluso con mayor eficiencia y efectividad.

Los

Empleados eventuales, descritos como la fuerza laboral estadounidense disponible por un ex secretario del Trabajo, tienen una relación no tradicional con el empleador en el sitio de trabajo y laboran tiempo parcial, en forma temporal o como contratistas independientes. Los empleados eventuales son los equivalentes de un inventario justo a tiempo.

La

OPE se encarga de las necesidades administrativas asociadas con esos empleados: les paga sus salarios y también las primas de compensación, paga los impuestos relacionados con la nómina y las prestaciones. La OPE es el empleador legal. Por consiguiente, la compañía subcontratista es responsable por las actividades de reclutamiento.

El

Tiempo extra ayuda tanto al empleador como al empleado. El primero se beneficia al evitar el reclutamiento, la selección y los costos de capacitación. Los empleados se benefician de un incremento en sus ingresos durante el periodo de tiempo extra.

INVESTIGACIÓN INTERNA DE LAS NECESIDADES Y PLANEACIÓN DEL PERSONAL.

La

Planeación de personal es el proceso de decisión respecto a los recursos humanos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales en determinado tiempo. Se trata de anticipar cuál es la fuerza de trabajo y los talentos humanos necesarios para la realización de la actividad organizacional futura.

La

Planeación de personal no siempre es responsabilidad del departamento de personal de la organización. El problema de anticiparla cantidad y calidad de personas necesarias para la organización es extremadamente importante.

La

Relación entre estas dos variables (número de personas y demanda del producto/servicio) son influidas por las variaciones en la productividad, la tecnología, la disponibilidad interna y externa de recursos financieros y la disponibilidad de personas en la organización.

Es

Una técnica de planeación de personal utilizada por las empresas grandes. La planeación de personal de Standard Oil, por ejemplo, consiste en:

- Elegir un factor estratégico (nivel de ventas, volumen de producción, plan de expansión) para cada área de la empresa. Se trata de elegir un factor organizacional cuyas variaciones afecten las necesidades de personal.

El

Modelo de gráfica de reemplazo. Son una representación gráfica de quién sustituye a quién, si se presenta la eventualidad de una vacante futura dentro de la organización. La información para el desarrollo del sistema debe provenir del sistema de información administrativo, que se verá más adelante.

INVESTIGACIÓN EXTERNA DEL MERCADO.

Es

Una investigación del mercado de RH con objeto de segmentarlo y diferenciarlo para facilitar su análisis y posteriormente abordarlo. Así, en la investigación externa sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación del mercado de RH y la identificación de las fuentes de reclutamiento.

La

Segmentación se hace de acuerdo con los intereses particulares de la organización. Cada segmento del mercado tiene características propias, atiende a distintas demandas, tiene diferentes expectativas y aspiraciones, utiliza distintos medios de comunicación y, por lo tanto, se le puede abordar de manera diferente.

El

Reclutamiento no siempre involucra al mercado de RH en su totalidad. Eso no siempre funciona, cuesta caro e inevitablemente da en blancos imprevistos, cuando no logra dar en los blancos pretendidos. El problema básico del reclutamiento es diagnosticar e identificar las fuentes proveedoras de RH que le interesan al mercado.

La

Identificación adecuada de las fuentes de reclutamiento permite a la organización:

- Aumentar el rendimiento del proceso de reclutamiento, elevando la proporción de candidatos/empleados elegidos para la selección, así como la proporción de candidatos/empleados admitidos.

- Reducir la duración del proceso de selección al ser más rápido y eficaz.
- Reducir los costos operativos de reclutamiento por medio del ahorro en la aplicación de sus técnicas y en la eficacia en la búsqueda de talentos. Una vez realizadas la investigación interna y la investigación externa, el paso siguiente es elegir las técnicas de reclutamiento más indicadas en cada caso.

EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO.

El

Reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea.

Como

El reclutamiento es una función de staff sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa a través de una especie de orden de servicio, generalmente denominada requisición de empleo o requisición de personal.

Los

Medios de reclutamiento. El mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que tienen que ser diagnosticadas y localizadas por la empresa que después influirá sobre ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que buscan atraer candidatos para atender sus necesidades.

También

Verificamos que el mercado de RH está constituido por un conjunto de candidatos, que pueden estar ocupados o empleados (trabajando en alguna empresa) o disponibles, (desempleados). Los candidatos ocupados o disponibles pueden ser tanto reales como potenciales (que no buscan empleo).

El

Reclutamiento es externo cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas, su consecuencia es una entrada de recursos humanos. Es interno cuando se dirige a candidatos, reales o potenciales, empleados únicamente en la propia empresa, su consecuencia es el reclutamiento interno de recursos humanos.

RECLUTAMIENTO INTERNO.

El

Reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción.

El

Reclutamiento interno puede implicar:

- Transferencia de personal.
- Promoción de personal.
- Transferencia con promoción de personal.
- Programas de desarrollo de personal.
- Planes de carrera para el personal.

Las

Ventajas del reclutamiento interno El reclutamiento interno es un procedimiento o movilización interna de recursos humanos. Las ventajas principales del reclutamiento interno por ejemplo es: • Es más económico: evita gastos en anuncios de periódicos u honorarios a empresas de reclutamiento, costos de atención a candidatos, de admisión, gastos de integración del nuevo candidato, etcétera.

Estas

Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal, que muchas veces tiene su utilidad cuando el empleado llega a ocupar puestos más elevados y complejos.

Las

Desventajas del reclutamiento interno por ejemplo son:

- Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para que puedan promoverlos a un nivel superior al del puesto con el que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí. Si la organización no ofrece oportunidades de crecimiento en el momento adecuado, correrá el riesgo de frustrar las ambiciones de sus empleados.

Cuando

Se administra incorrectamente se puede llegar a una situación que Lawrence Peter denomina principio de Peter: al promover continuamente a sus empleados, la empresa los eleva hasta el nivel en el que demuestran su máximo de incompetencia.

RECLUTAMIENTO EXTERNO.

El

Reclutamiento externo funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas extrañas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento.

Las

Principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes: • Consulta de los archivos de candidatos. De los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron elegidos en reclutamientos anteriores debe de haber un curriculum vitae o una solicitud de empleo archivados en el departamento de reclutamiento. El sistema para archivarlos puede ser por puesto o por área de actividad, lo cual depende del tipo de puestos que existan.

La

Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa. Es también un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. La organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos, utiliza un medio de los más eficientes y de amplio espectro de cobertura, ya que con él se llega al candidato por medio del empleado.

Los

Carteles o anuncios en la puerta de la empresa. También es un sistema de bajo costo, pero cuyo rendimiento y rapidez en los resultados depende de diversos factores, como la localización de la empresa, la cercanía con lugares de mucho movimiento de personas, proximidad de fuentes de reclutamiento, fácil visualización de los carteles o anuncios, facilidad de acceso, etc.

Los

Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales. Aun cuando no presenta el rendimiento de las técnicas ya enunciadas, tiene la ventaja de involucrar a otras instituciones en el proceso de reclutamiento, sin elevar los costos. Sirve más como una estrategia de apoyo o esquema residual, que como una estrategia principal.

Los

Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela, con el objeto de divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa.

Las

Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas, con objeto de promover a la empresa y crear un ambiente favorable, con la información sobre qué hace la organización, cuáles son sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece; para ello emplea recursos audiovisuales.

Los

Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua. En algunos casos esos convenios interempresariales se convierten en asociaciones de reclutamiento o departamentos de reclutamiento financiados por un grupo de empresas, los cuales tendrían una mayor amplitud de acción si actuaran aisladamente.

Los

Viajes para reclutamiento en otras localidades. Cuando el mercado de recursos humanos local ya está bastante explorado, la empresa puede echar mano del reclutamiento en otras ciudades o localidades. Para esto, el personal del departamento de reclutamiento realiza viajes, se instala en algún hotel y hace promoción a través de la radio y de la prensa local.

RECLUTAMIENTO MIXTO.

El

Reclutamiento mixto se puede abordar con tres procesos alternativos:

➤ Inicialmente reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que el primero no dé los resultados deseados. La empresa estará más interesada en la entrada de recursos humanos que en su transformación, es decir, la empresa necesita a corto plazo personal calificado y necesita importarlo del ambiente externo.

➤ Inicialmente reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de no obtener los resultados deseados. La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa de las oportunidades existentes. No encontrando candidatos internos de la altura deseada, opta por el reclutamiento externo.

➤ Reclutamiento externo e interno concomitantemente. Es el caso en el que la empresa está preocupada por llenar la vacante existente ya sea por medio de input (entradas) o mediante transformaciones de los recursos humanos. Una buena política de personal da preferencia a los candidatos internos que a los externos, en caso de igualdad de condiciones entre ellos.

RECLUTAMIENTO EN LÍNEA.

El

Reclutamiento en línea ha revolucionado la forma en la que las compañías reclutan a los empleados y la manera en la que quienes buscan trabajo presentan su candidatura para los puestos. En una encuesta que se realizó en 2008, el 73 por ciento de quienes buscaban trabajo usaron Internet, en comparación con el 66 por ciento durante 2005.

Cuando

Nos referimos al reclutamiento en línea, la definición en sí misma no cambia. Sin embargo, las palabras de la definición pueden adoptar diferentes significados. Por ejemplo, al hablar del momento oportuno podríamos referirnos a dentro de un mes o dos bajo los métodos tradicionales de reclutamiento.

El

Reclutamiento en línea permite identificar con eficacia a aspirantes tanto activos como pasivos. Si analizamos la definición un poco más, nos encontramos con el término cualidades apropiadas. Con un reclutamiento en línea, existen numerosas formas de seleccionar a los solicitantes de empleo para determinar si tienen las cualidades apropiadas para el puesto.

El

Reclutamiento en línea tiene varias ventajas sobre los métodos tradicionales de reclutamiento. Primero, cuesta menos porque la publicidad en línea es menos costosa. Además, es fácil poner un anuncio, y las respuestas llegan más rápido y a menudo en mayores cantidades.

Aunque

El reclutamiento en línea puede ser valioso, tiene algunas limitaciones potencial que deben tomarse en cuenta. Como es tan fácil que alguien presente en línea una candidatura para un puesto, se deben instalar algunos filtros para eliminar a aquellos que no reúnan las cualidades mínimas.

Por

Desgracia, el reclutamiento en línea está cambiando tan rápido que es prácticamente imposible mantenerse actualizado. De manera continua se crean nuevos sitios Web, algunos sitios se fusionan, otros se amplían y otros más desaparecen. Incluso cuando esta edición se estaba preparando, numerosos sitios Web cambiaron.

El

Reclutador por Internet, también denominado reclutador cibernético, es una persona cuya principal responsabilidad es usar Internet en el proceso de reclutamiento. La mayoría de las empresas actualmente anuncian puestos de trabajo en su sitio Web corporativo.

La

Feria virtual de empleo: Es un método de reclutamiento en línea en el cual participa un solo empleador o un grupo de empleadores para atraer a un gran número de solicitantes de empleo.

Las

Empresas usan pizarras de empleos de propósito general mediante el ingreso de los criterios, las habilidades y la experiencia clave de un puesto de trabajo e indicando su ubicación geográfica. Los buscadores de trabajo pueden buscar empleos por categoría, grado de experiencia, nivel educativo, ubicación o por cualquier combinación de opciones.

RECLUTAMIENTO INTERNO VERSUS RECLUTAMIENTO EXTERNO.

El

Reclutamiento interno tiene entre sus ventajas la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella. Otra ventaja es que disminuye la necesidad de familiarizar al empleado con su nuevo entorno; bastará prepararlo para sus responsabilidades específicas, sin tener que introducirlo a la cultura organizacional.

Por

Otro lado el reclutamiento externo tiene las ventajas de que aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas. Otra gran ventaja es que puede ayudar a romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables.

Entre

Las desventajas se cuentan: un proceso de reclutamiento externo siempre es más costoso, complejo y toma más tiempo. Además, es más inseguro, pues no se tiene la certeza de que quien lo ocupará permanezca en el puesto mucho tiempo.

Ejemplo de ventajas del reclutamiento externo:

- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización, especialmente cuando la política es de admitir personal de categoría igual o mayor a la que existe en la empresa.

Ejemplo de desventaja del reclutamiento externo:

- Es más caro y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de periódicos, honorarios de agencias de colocación, gastos operativos relativos a salarios y prestaciones sociales del equipo de reclutamiento, material de oficina, formatos, etcétera.

DESAFÍOS DEL RECLUTAMIENTO.

Los

Desafíos y las condiciones que con más frecuencia enfrentan los reclutadores son los siguientes:

- Planes estratégicos y de capital humano.
- Condiciones del entorno.
- Políticas corporativas.
- Hábitos y tradiciones en el reclutamiento.
- Requisitos del puesto.
- Costos.
- Incentivos.

Los

Planes estratégicos de la corporación señalan el rumbo que debe adoptar la organización e indican los tipos de puestos y labores que se necesita crear y poner en práctica. El plan general de capital humano de la empresa proporciona un esquema o perfil general de los puestos que hay que cubrir mediante reclutamiento externo, y cuáles se van a cubrir de manera interna.

Cuando

Es necesario emprender un proceso de reclutamiento externo que incluye un número significativo de posiciones, es recomendable establecer una serie de estrategias, como mantener relaciones cercanas con departamentos universitarios, o con organizaciones profesionales o gremiales.

Los

Departamentos de personal, al igual que cualquier otra organización, tienden a preservar los hábitos y políticas que les han permitido alcanzar éxito en el pasado. En muchos casos, ciertas políticas por tradición efectivas pueden conducir a resultados rápidos y eficientes, pero también es posible que conduzcan a determinados errores o que no permitan la identificación de estrategias más productivas.

Las

Condiciones sociales en que opera la empresa pueden ejercer una fuerte influencia sobre sus prácticas de reclutamiento. Entre estos factores se pueden citar las tasas de desempleo nacional y regional, la ausencia o presencia de personal calificado en ciertas áreas, las labores de reclutamiento de otras empresas, incluyendo las de la competencia.

Los

Principales indicadores macroeconómicos. Los informes de entidades como la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en México; el DANE, en Colombia, y los informes de ciertos bancos y entidades fiduciarias se cuentan entre las fuentes confiables de indicadores de importancia esencial para determinar el clima económico en que opera la corporación.

El

Nivel estimado de ventas y/o logros corporativos, comparado con los niveles realmente alcanzados. Toda vez que el departamento de capital humano basa sus actividades de manera parcial en los niveles de logro de objetivos de la empresa.

REQUISITOS, COSTOS E INCENTIVOS.

Las

Habilidades del puesto en gran medida están determinadas por su nivel y el área específica a que pertenece la organización; en puestos relacionados con atención a clientes, por ejemplo, se necesita tener habilidades de comunicación, manejo de clientes, conocimiento del producto y capacidad de negociación.



Definir las responsabilidades del puesto que se desea llenar es con frecuencia la única alternativa para identificar a los candidatos adecuados. Es esencial responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué nivel tiene el puesto?.
- ¿Qué es necesario hacer?.
- ¿Qué es necesario saber?.
- ¿Qué es necesario aprender?.
- ¿Qué experiencia es realmente indispensable?.

Los

Costos de identificar y atraer candidatos idóneos involucran varias variables como los costos de insertar un anuncio en algún sitio especializado o en la prensa, o bien el costo de contratar a una agencia outsourcing que se encargue de ello, aunque esto es más caro.

Al

Igual que en el área de compensación de recursos humanos de la organización, en los mercados de trabajo existe una amplia gama de servicios y posibilidades de compensación indirecta. El reclutador debe conocer la política de su organización en este campo, y en algunos casos debe ofrecer explícitamente estos incentivos, en el curso de su tarea.

Con

Frecuencia, los incentivos bien concebidos constituyen el factor que hace que se incline la balanza en favor de determinada compañía, en especial cuando el solicitante debe elegir entre dos ofertas de distintas empresas.

FORMULARIOS DE SOLICITUD DE EMPLEO.

Los

Formularios de solicitud de empleo tienen el objetivo de proporcionar a la empresa información sobre los candidatos que se han obtenido a través del proceso de reclutamiento.

Los

Datos personales: La mayoría de los formularios de solicitud de empleo dan inicio con un apartado en el que el solicitante indica su nombre, dirección, teléfono, etcétera. Aún si la legislación del país no lo prohíbe expresamente, la mayoría de las corporaciones modernas se abstienen de inquirir sobre aspectos como la raza, la religión o el grupo étnico.

La

Situación laboral: Determinar si el solicitante se encuentra trabajando, si tiene compromisos que le impidan dar inicio inmediato a sus labores, y si está dispuesto a aceptar otros puestos disponibles es de obvia importancia para la organización. Igualmente significativo es el nivel de ingresos que la persona está obteniendo en su empresa actual.

En

La sociedad tradicional el nivel académico de los solicitantes ha constituido un indicador del tipo de trabajo que obtendrá un solicitante en determinada empresa, pero la tendencia moderna es a concentrarse exclusivamente en la preparación que en forma directa contribuye al desempeño del puesto.

Los

Antecedentes laborales: Con frecuencia se pide a los solicitantes de trabajo que describan sus empleos recientes. Gracias a esta información se puede determinar si el solicitante ha cambiado sistemáticamente de trabajo en el pasado reciente, o si por el contrario se ha mantenido estable en determinada posición.

En

El caso de solicitantes de empleo a nivel ejecutivo, las organizaciones suelen tener muy presente que sus directivos constituyen la imagen de la empresa ante la comunidad. El hecho de que un candidato pertenezca a un club, asociación profesional o entidad deportiva puede ser fundamental en determinadas circunstancias.

Aunque

Las referencias constituyen un ejemplo clásico de elemento subjetivo (y siempre presente en las técnicas tradicionales de administración de personal), revelan con frecuencia aspectos importantes del candidato.

El

Reclutador requerirá un máximo de tacto al hacer averiguaciones sobre el candidato ante un antiguo jefe. En muchas ocasiones, el candidato podrá estar a la busca de un nuevo empleo porque considera injustas las actitudes o la conducta de su supervisor.