

5. Proceso de Selección del Personal

Se puede definir a la **selección** como el proceso para diagnosticar los puntos fuertes y débiles de cada aspirante, su competencia, capacidades y limitaciones, y su encaje en la cultura de la organización.

5.2. Etapas para una Eficaz Elección del Personal

Planificación de las necesidades del personal: estimación del tamaño y composición del equipo humano necesario para un futuro inmediato o no.

Reclutamiento: búsqueda de candidatos con cualidades acordes para satisfacer los planes de personal.

Selección: evaluación de los candidatos y elección de aquellos que sean más adecuados para el desempeño provisto.

Orientación: introducción de los individuos relacionados con la empresa a la cultura de la misma.

Entrenamiento y desarrollo: diseño y realización de actividades que preparen a los empleados para el mejor desempeño actual y futuro.

5.3. Planeamiento de la Provisión del Personal

La forma más lógica de empezar un **proceso de provisión de personal**, es disponer de un buen **conocimiento** de las **necesidades** de personal **actuales** y **futuras**, de **cantidad** y **calidad**.

Para la composición de un equipo humano en el futuro, debe tenerse en cuenta la combinación adecuada de habilidades, facultades, conocimientos y actividades personales con un nivel de mecanización e informatización.

5.4. ¿Quién debe Seleccionar?

Existe una opinión bastante extendida de que los **cargos importantes** sean elegidos por el que será su **jefe**. La justificación es que el jefe necesita de un **equipo** y, como responsable de él, debe elegirlo, y a su vez el seleccionador tiene un ascendente natural sobre el seleccionado, por ello se incrementa el poder del jefe que selecciona.

Otra opinión, en contra de la selección por el propio jefe, enumera diferentes razones como ser:

- ◆ *Se debe buscar un miembro de la organización y no un servidor del jefe.*
- ◆ *Existe peligro de que el jefe no admita personas que le hagan sombra.*
- ◆ *En ciertas ocasiones, el jefe no tiene formación específica para la selección.*

(Una posibilidad que existe de solución intermedia entre las dos posturas nombradas consiste en que los seleccionadores realicen una primera selección dejando dos o tres candidatos, y luego el futuro jefe se encargue de la selección final entre los que quedaron seleccionados.)

5.5. Instrumentos para Seleccionar

En toda selección, en general, cuantos más métodos se combinen, más exacta será la predicción del éxito o fracaso, por ejemplo varios tests, hojas de datos ponderada o verificada y entrevistas.

Entre los instrumentos para la selección más utilizados son:

Carta de presentación:

Acompaña al Currículum Vitae y expresa un mensaje de presentación de la persona que se postula para cubrir un puesto de trabajo.

Currículum Vitae:

Consiste en la información expresa y concisa sobre los datos personales, de formación y laborales de la persona que aspira cubrir un puesto de trabajo.

Hoja de solicitud:

Se emplea para la obtención de información útil en cuanto a lo que se ha hecho, y de esta forma tomar decisiones en la elección del candidato.

Entrevista:

Es el procedimiento de selección más empleado y a su vez el que peor se usa. En realidad toda entrevista debe prepararse de forma similar a una hoja de solicitud, pues debe ser una profundización para aclarar y ampliar algunas de las respuestas de la citada hoja.

Tests: Existen diferentes tipos:

- ◆ *Tests de características internas o tests psicológicos, también conocidos como tests de inteligencia, de interés o de personalidad.*
- ◆ *Tests de proficiencia o situacionales que miden las prestaciones del candidato al realizar actividades muy conectadas a las que corresponden al puesto de trabajo que se pretende cubrir. Por ejemplo las pruebas o muestreos.*

Centros de evaluación:

En donde dos o más directivos de distinto nivel y algún experto, analizan a los candidatos.

6. Reclutamiento

Consiste en un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos acordes y potencialmente calificados y capaces de cubrir cargos dentro de la organización.

Esta actividad se pone en práctica luego de que se ha determinado la necesidad de recursos humanos y los requisitos de los puestos de trabajo que se deben cubrir.

Existen diferentes fuentes de reclutamiento:

✳ Internas

✳ Externas

Las **internas** consisten en la reubicación de personal con el que ya se cuenta en otros puestos de trabajo. Las **externas** consiste en la utilización de organizaciones consultoras que se encargan de dicha selección, la utilización de avisos en medios de comunicación escritos, como diarios, o bien la recomendación dada por conocidos o empleados de la organización.

6.1. Fuentes de Reclutamiento

1

Anuncios

- En boletines
- En prensa gráfica
- En revistas profesionales
- En centros de enseñanza y formación
- En asociaciones profesionales

2

Formal

- Solicitudes directas
- Centros de formación
- Oficinas de empleo
- Centros de enseñanza
- Sindicatos
- Pasantías para estudiantes

3

Empresas que presten servicios de selección

- Consultoras
- Agencias o bolsas de trabajo
- Empresas que facilitan personal temporal

4

Informal

- Por conocidos comerciantes
- Recomendados
- Antiguos Empleos
- Consultores
- Amigos de actuales empleados

5

Mercado interno

- Antigüedad
- Promoción por concurso de méritos

1) Determinar si las siguientes afirmaciones son Verdaderas o Falsas. Justificar.

a) De las etapas para una eficaz elección del personal, la Orientación consiste en diseñar y realizar actividades que preparen a los empleados para el mejor desempeño actual y futuro.

VERDADERO

FALSO

.....

b) La Hoja de Solicitud es un instrumento para seleccionar personal que consiste en la obtención de información útil para la toma de decisiones en cuanto a la elección del candidato adecuado.

VERDADERO

FALSO

.....

c) Las fuentes de reclutamiento interno consisten en la utilización de organizaciones consultoras que se encargan de la elección del candidato que cubrirá el puesto en cuestión.

VERDADERO

FALSO

.....

d) Es muy conveniente que se realice una selección previa y, por último, el futuro jefe se encargue de la selección final entre los candidatos que quedaron seleccionados.

VERDADERO

FALSO

.....

e) La forma lógica de comenzar con el proceso de provisión del personal es contar con gente competente que conozca las mejores formas de reclutamiento.

VERDADERO

FALSO

.....

2) Unir con líneas los siguientes conceptos.

Planificación de las necesidades del personal

Introducción de los individuos relacionados con la empresa con la cultura de la misma.

Reclutamiento

Búsqueda de candidatos con cualidades acordes para satisfacer los planes del personal.

Selección

Estimación del tamaño y composición del equipo humano necesario para el futuro inmediato o no.

Orientación

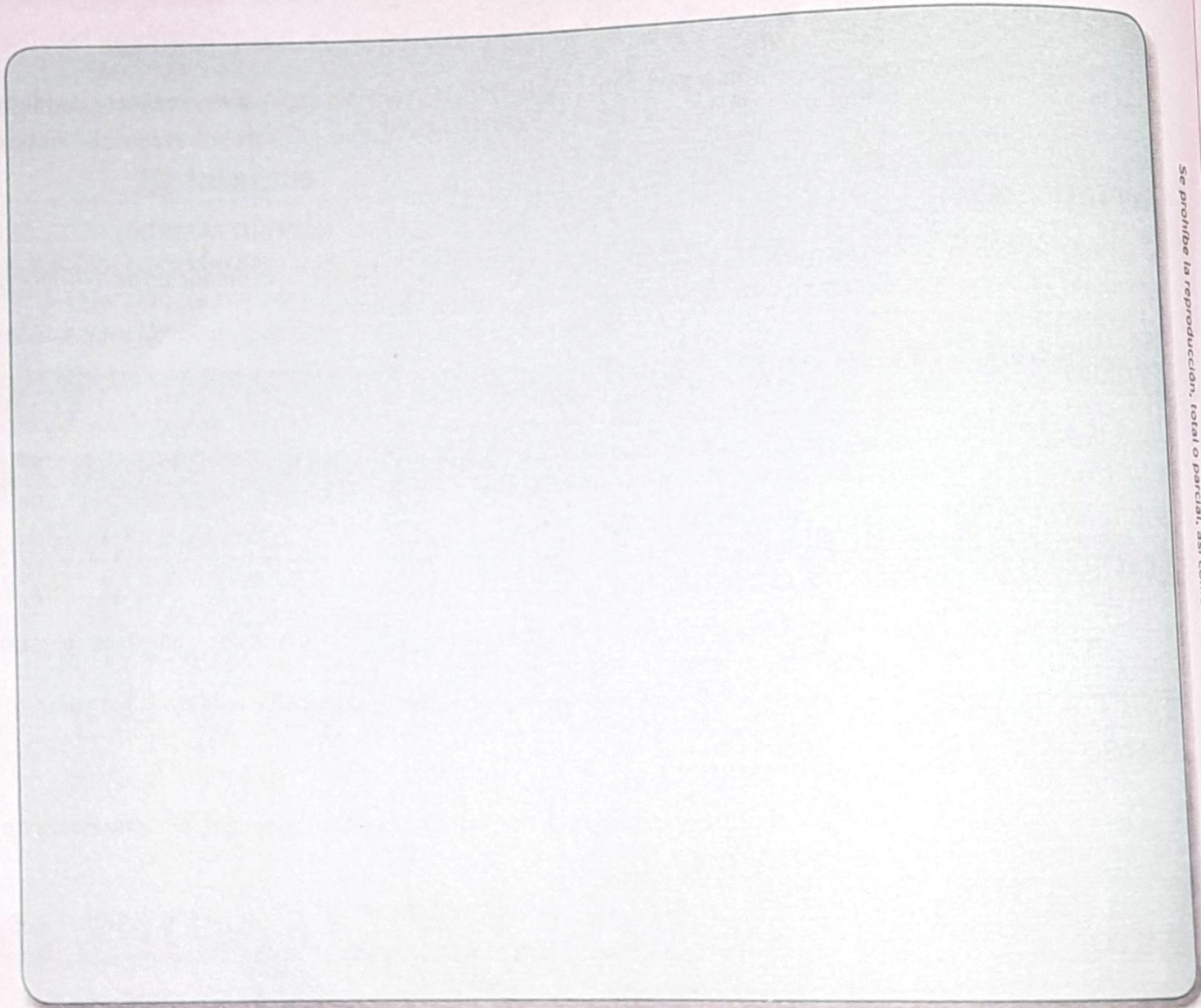
Diseño y realización de actividades que preparen a los empleados para el mejor desempeño actual y futuro.

Entrenamiento y desarrollo

Evaluación de los candidatos y elección de aquellos que sean más adecuados para el desempeño provisto.

Se promueve la reproducción, total o parcial, así como también su publicación, distribución o venta según ley 11.723 derechos reservados.

3) De acuerdo a los métodos de reclutamiento enunciados, se solicita buscar en avisos clasificados de diferentes periódicos, anuncios solicitando personal por parte de empresas,



Se prohíbe la reproducción, total o parcial, así como también su publicación, distribución o venta según...

4) Completar los espacios en blanco.

- a) Entre los diferentes métodos de reclutamiento podemos citar: la simple..... de personas conocidas, la utilización de..... que se encargan de la elección.

- b) Toda selección de personal debe hacerse mediante..... o..... que aseguren que..... se realice con.....

- c) La..... consiste en la introducción de las personas relacionadas con la a la de la misma.

- d) Los test..... o miden las del candidato, al realizar..... que corresponden al que pretende cubrir.