

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Reclutamiento y Selección



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

■ Reclutamiento - Definición

Según R. Wayne Moody en su libro *Administración de Recursos Humanos*, reclutamiento es:

“El proceso de atraer individuos oportunamente, en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en una organización.”

Según W. Werther y Keith Davis en el libro *Administración de Personal y Recursos Humanos* es:

“El proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.”

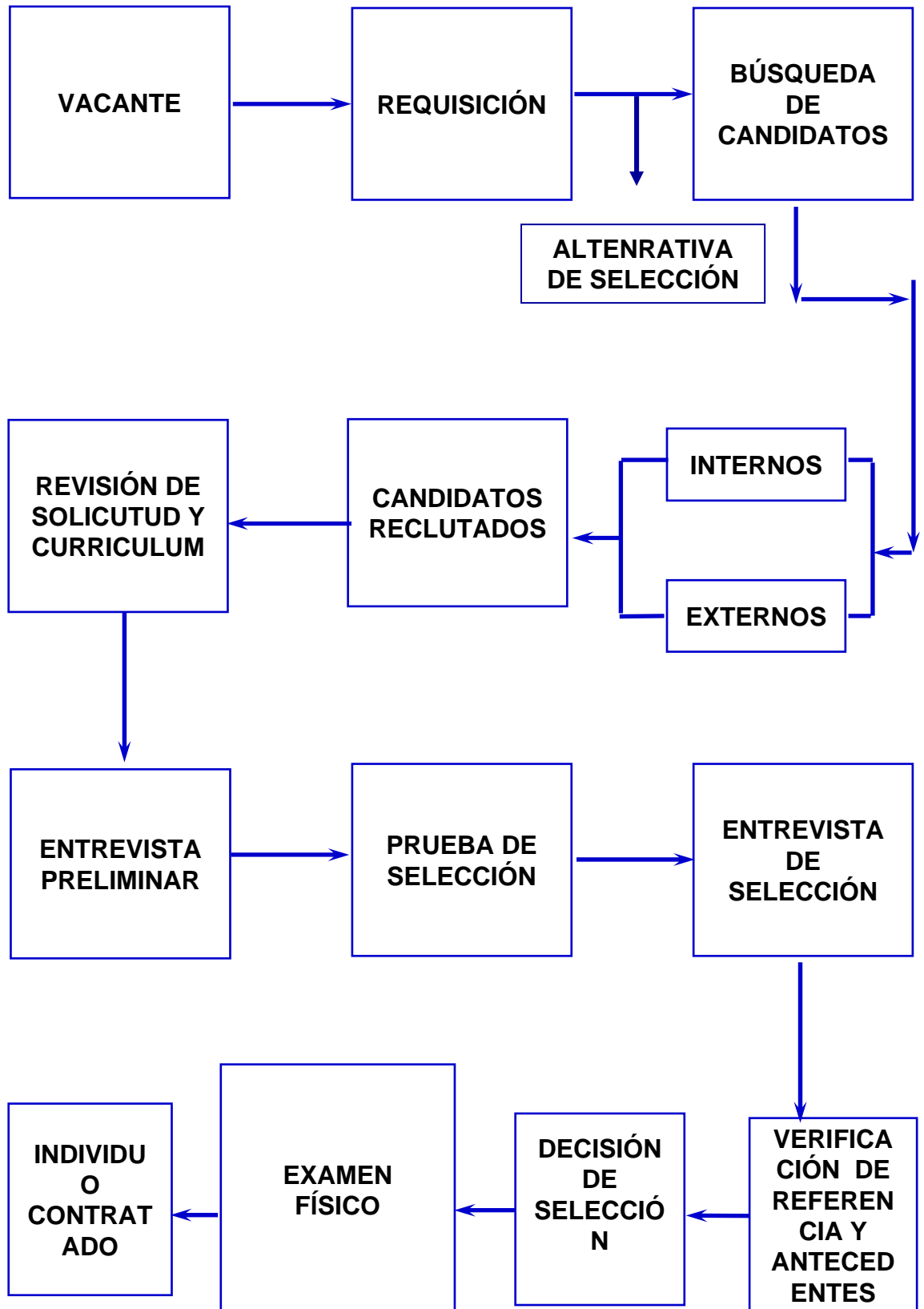


RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

■ Selección - Definición

- Es el proceso de escoger de un grupo de solicitantes a aquellos individuos más calificados para un puesto específico
- Es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos.
- Es encontrar a la persona adecuada que ocupe un puesto determinado.

Proceso de Reclutamiento y Selección





RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

- Alternativas de Reclutamiento
 - Tiempo extra
 - Subcontratación (outsourcing)
 - Arrendamiento de empleados

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Reclutamiento interno

- Promoción interna
- Anuncio de empleo (memo)
- Banco de habilidades (computadora)

Positivo:

- Fuente de motivación para el empleado
- Conoce a la empresa

Negativo:

- Depresión
 - Rotación
- Sería recomendable que la empresa tenga una política de ascenso y transferencias.



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Reclutamiento Externo

- Espontáneos
- Recomendados
- Agencia de empleos “on line”
- Entidades educativas
- Asociaciones profesionales
- Compañía de cazadores de cabezas
 - Investigar si la empresa es buena
 - Conocer a la persona que se encarga de la búsqueda
 - Preguntar cuánto le cobrarán
- Anuncios en el periódico



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Cómo debe ser redactado un anuncio de periódico

- Indicar el título de la posición y el área (Metropolitana, Colón, San Miguelito, Chorrera, etc.)
- No mencionar la edad o decir “Preferiblemente”
- Detallar requerimientos en:
 - Experiencia
 - Habilidades y conocimientos
 - Educación o formación
- Enviar hoja de vida a correo electrónico, fax o apartado postal (no indicar dirección física de la empresa)
- Establecer fecha límite para enviar hoja de vida.



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Solicitud de empleo

Es la forma que ofrece información sobre la educación y los antecedentes laborales.

- Usos de las solicitudes
 - Para estudiar el historial de empleo del aspirante
 - Para estudiar la forma en que los aspirantes responden a las preguntas (se pueden descubrir aspectos interesantes).
- Elementos que conforman una solicitud de empleo



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Entrevista

- Es una conversación formal y profunda que conduce a evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto.

Propósitos de la entrevista

- Conocer personalmente al individuo
- Nos sirven para formular juicios sobre el entusiasmo e inteligencia del candidato



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Tipos de entrevistas

- No dirigida

El entrevistador sigue puntos de interés conforme vayan surgiendo en respuesta a sus preguntas

- Dirigida

Sigue una secuencia fija de preguntas (formulario)

- Panel de entrevistas

Grupo de entrevistadores hace preguntas al aspirante, en un método similar al de una conferencia de prensa

- De estrés

Se incomoda al aspirante mediante una serie de preguntas hostiles



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Errores comunes en las entrevistas

- Juicios instantáneos

Mala impresión en los primeros minutos de la entrevista.

- El no conocer el puesto

No tiene ni la descripción de puesto a la mano.

- La presión para contratar

- El orden de los candidatos

Se evalúa a uno o más candidatos muy buenos o muy malos, justo antes de la entrevista en cuestión

- El efecto de los factores no verbales (gestos)

Más énfasis en cómo dice las cosas el candidato.

- Insinuar la respuesta deseada

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Entrevista eficaz:

- Planificación de la entrevista
- Establecimiento de la familiaridad o el rapport
- Organización y control de la entrevista
- Técnicas de sondeo y de escucha
- Técnicas para toma de notas
- Cierre de entrevista
- Revise la entrevista
- Preparación de informes y documentación

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Ejemplo de una Entrevista (técnicas de sondeo)

- Saludo
- Charla informal (viajes, cuidado de residencia, etc.)
 - Sondas de paso único (Qué Cuéntame Revise Explique Describa)
- Preguntas de transición
- Experiencia de trabajo
 - Sondas de dos pasos (Cómo Por qué Quién CuándoCuál Déme un ejemplo)
- Educación
- Actividades e intereses
- Pregunta de transición (para la fase de suministro de información)
- Presentación de información y respuestas
- Terminación



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Pruebas:

Ayudan a tomar una mejor decisión

Proceso de validación de una prueba

- Analizar el puesto
- Escoger la prueba
- Aplicar la prueba
- Relacionar las calificaciones de las pruebas con los criterios



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

Tipos de prueba

- Pruebas de Psicológicas
Para medir la personalidad y el temperamento (16 PF)
- Pruebas de conocimiento
Mide la habilidad verbal, espacial, numérica y conocimiento en liderazgo
- Pruebas de desempeño
Mide el rendimiento (pruebas técnicas secretariales)

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

PRUEBAS QUE SE APLICAN POR NIVEL DE PUESTO

NIVEL OPERATIVO / ADMINISTRATIVO:

16 PF – Mide rasgos de personalidad tales como dominio, estabilidad emocional, control, timidez, etc.

PRUEBAS SECRETARIALES **TECNICAS**

Mide ortografía y mecanografía.

BFQ: Mide dimensiones como energía, tesón adaptabilidad, estabilidad emocional, apertura mental.



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

NIVEL PROFESIONAL / EJECUTIVO

LBAll Scoring (Situational Leadership II) – Mide los niveles de liderazgo.

16 PF - Mide rasgos de personalidad tales como dominio, estabilidad emocional, control, timidez, etc.

MBTI - Mide el funcionamiento de la persona ante situaciones concretas a través de 4 factores: orientación del pensamiento, percepción de información, procesamiento de información y actitud hacia el medio.



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

NIVEL EJECUTIVO / ALTO
POTENCIAL

CENTRO DE EVALUACION

TAREA INDIVIDUAL:

Mide liderazgo, análisis, toma de decisiones y persuasión

Tiempo de aplicación: 30 min.

TAREA GRUPAL (PALMAJO):

Mide Liderazgo, análisis, toma de decisiones, iniciativa, comunicación oral, impacto personal, persuasión, juicio y flexibilidad.



RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

- Verificación de referencia y antecedentes
- Decisión de selección
- Examen físico
- Individuo contratado