



UNIVERSIDAD  
DE LIMA

# GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO

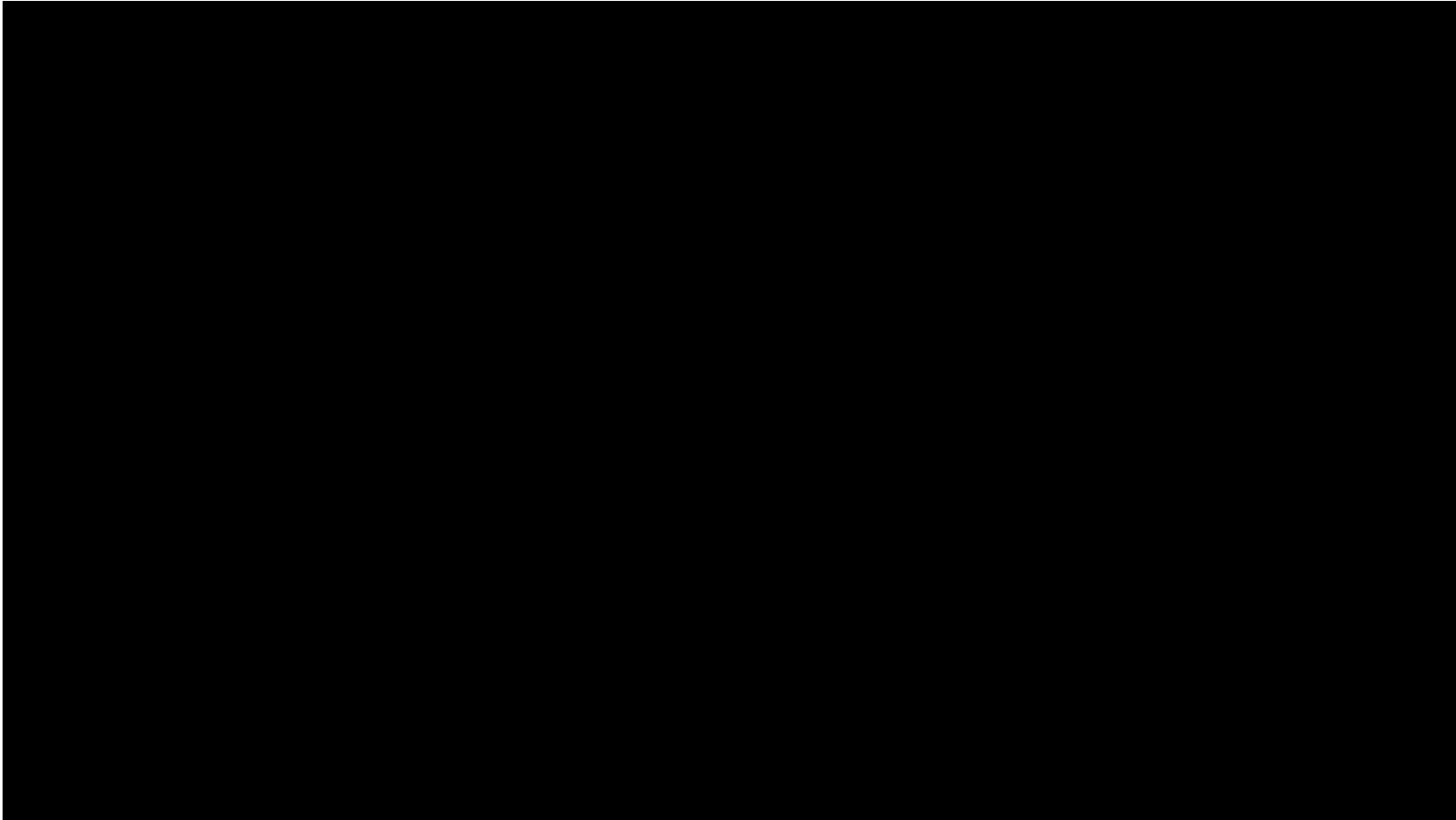
INCORPORACIÓN DE PERSONAS

# Incorporación de Capital Humano



# Selección de Personal

<https://www.youtube.com/watch?v=KkAIRZ8F4LI>



# Incorporación de CCHH

## Objetivos



Incorporar personas adecuadas.



Las personas pueden ya estar en la organización (interno) o pueden no estar en la organización (externo)

# Reclutamiento de Personal

# Definiciones de Reclutamiento

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

Es un sistema de información mediante el cual la Organización divulga y ofrece al mercado de Capital Humano las oportunidades de empleo que pretende cubrir.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento toma como base los datos sobre necesidades presentes y futuras de CH de la Organización.

# El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:



## 1. Investigación Interna

Lo que la organización requiere  
Fuentes de reclutamiento internas.

## 2. Investigación Externa

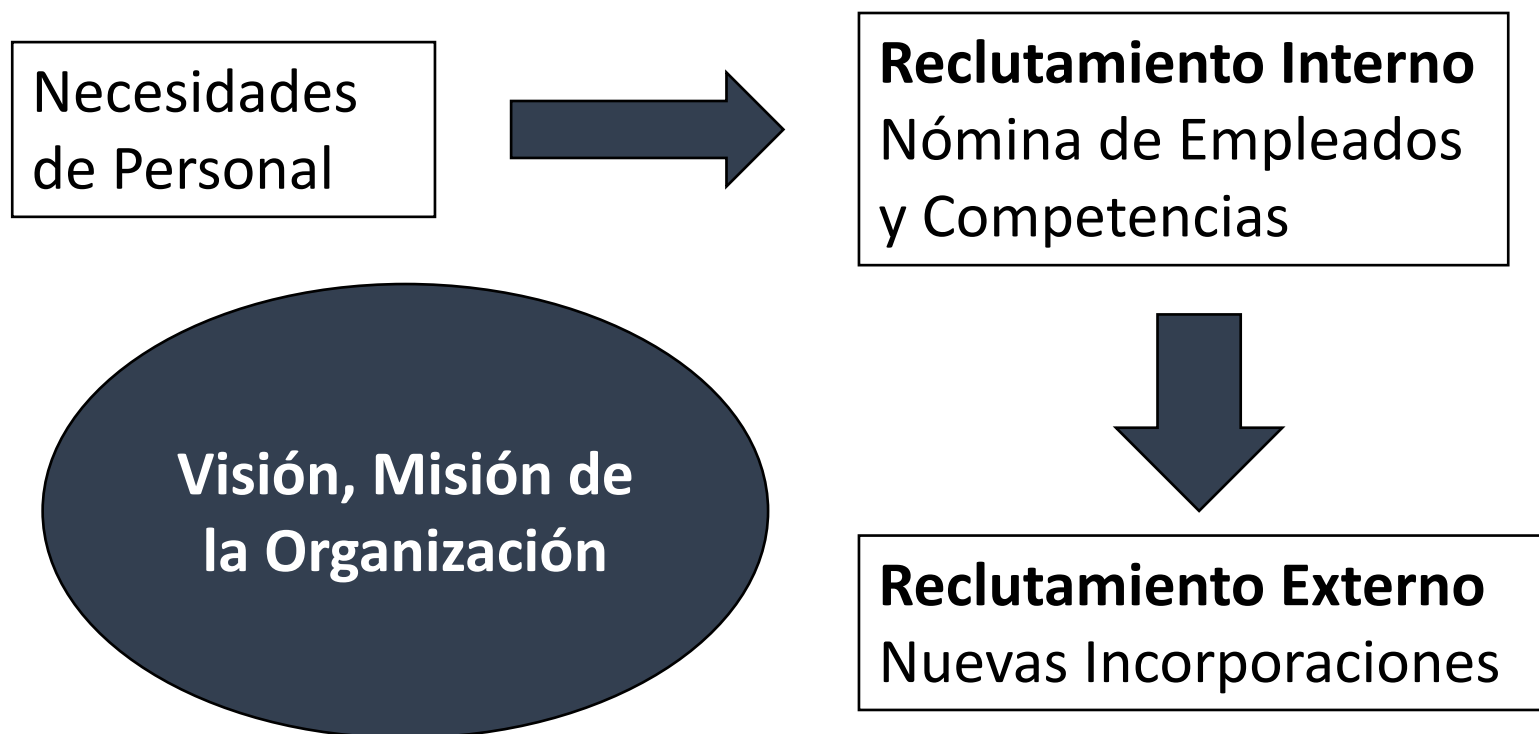
Lo que el mercado de CH puede ofrecerle:  
fuentes de reclutamiento externas

## 3. Técnica de Reclutamiento

Por aplicar.



# Planificación de Reclutamiento



# Reclutamiento Interno

## VENTAJAS



Fuente de motivación para el personal



Se aprovechan las inversiones de la empresa en la capacitación del personal



Desarrolla un sano espíritu de competencia en el personal



Más rápido y económico



Mayor índice de seguridad

# Reclutamiento Interno

## DESVENTAJAS



Conflicto de intereses entre el personal



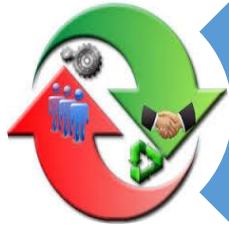
Puede generarse un ascenso hasta la incompetencia de un empleado competente



Se puede perder la creatividad e innovación.

# Reclutamiento Externo

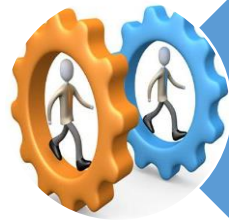
## VENTAJAS



Trae “sangre nueva” y nuevas experiencias a la organización



Enriquece el CCHH de la organización



Aprovecha las inversiones en capacitación realizadas por otras empresas

# Reclutamiento Externo

## DESVENTAJAS



Puede ser percibido como deslealtad hacia el personal de la empresa



Puede afectar la política salarial de la empresa.



Demora más que un proceso interno y es más costoso



Es menos seguro

# Técnicas de Reclutamiento Externo

Archivo de  
candidatos  
espontáneos

Candidatos  
presentados por  
empleados de la  
empresa

Carteles o anuncios  
en la portería de la  
empresa

Contacto con  
sindicatos u  
organizaciones  
gremiales

Contacto con  
universidades,  
escuelas, entidades  
estatales

Conferencias o  
charlas en escuelas y  
universidades

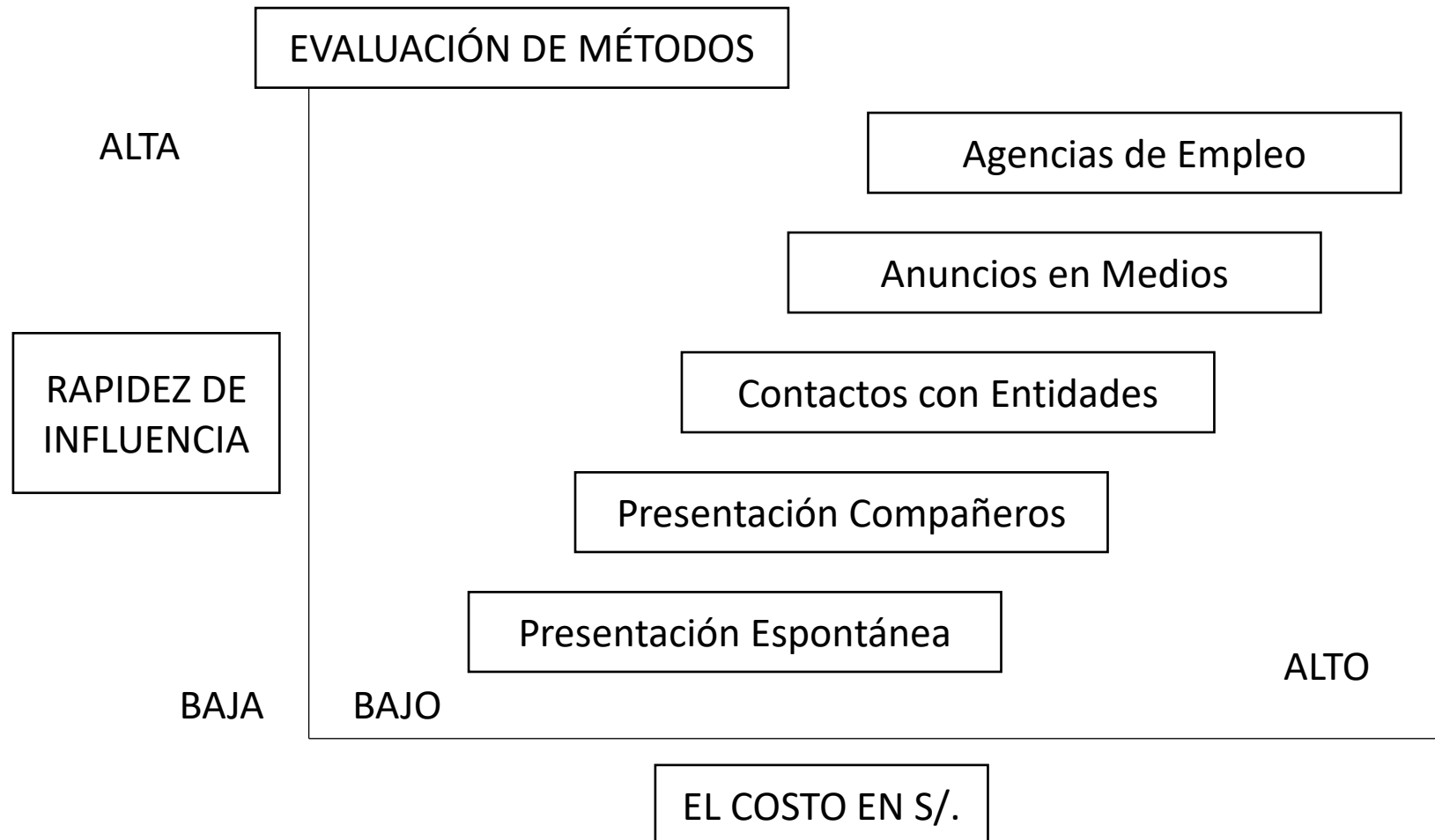
Contactos con  
empresas que actúan  
en un mismo  
mercado

Anuncios en diarios y  
revistas

Agencias

Internet

# Fuentes de Reclutamiento Externo



# Selección de Personal

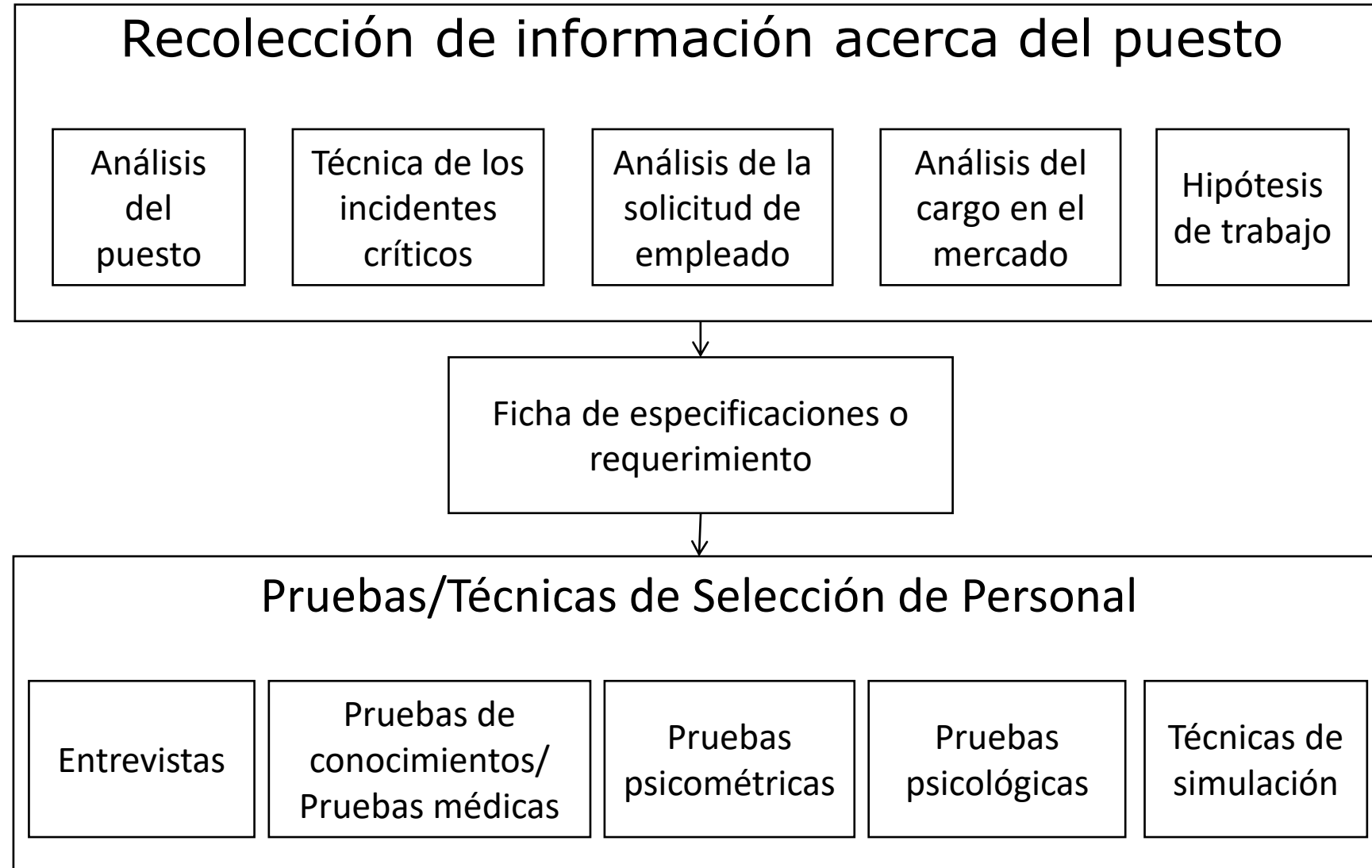


# Importancia de la Selección de Personal

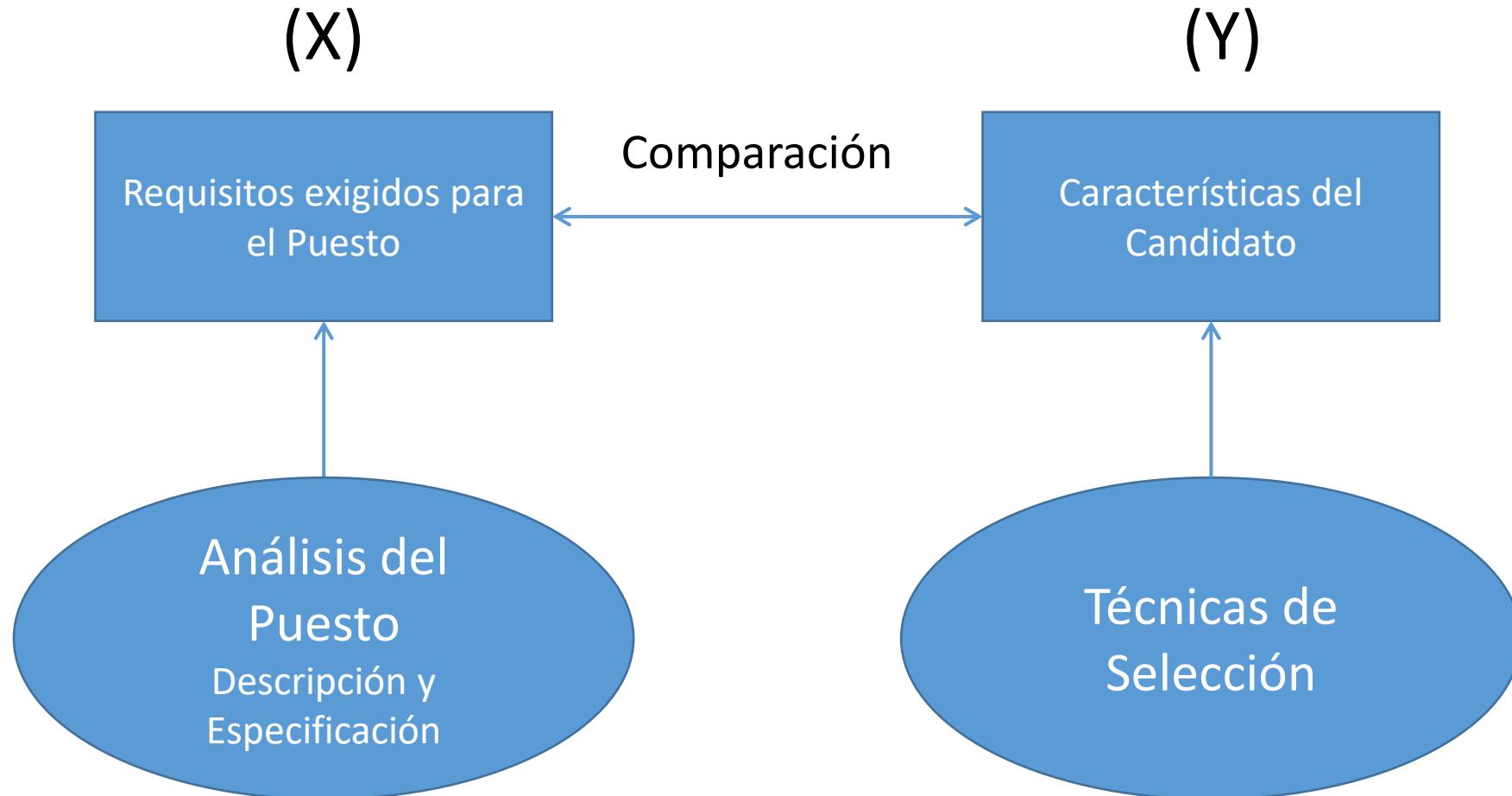
Responde a la competencia de las organizaciones y depende de combinación óptima de recursos: Técnicos, Materiales y Humanos (da sentido a los otros recursos en el logro de los objetivos preestablecidos)

Tema muy divulgado sin embargo poco entendido

# Recolección de Información y Técnicas de Selección



# La selección como proceso de comparación entre dos variables



# ¿Qué es la Selección de Personal?

- Es el Procedimiento para encontrar a la persona adecuada para cubrir un puesto, y a un costo adecuado para la organización.



# El hombre más adecuado o apto para una actividad específica



# ¿Qué significa adecuado?

- ¿A qué nivel se va a seleccionar?



# ¿Qué significa adecuado?

- ¿Qué requisitos exige cada puesto para su desempeño eficiente?



## ¿Qué significa adecuado?

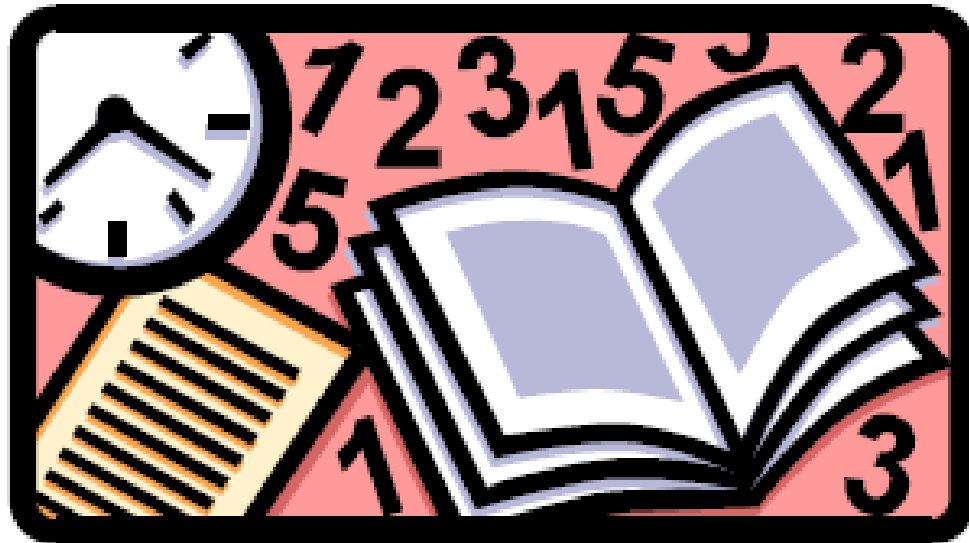
- ¿Qué probabilidades de desarrollo se puede ofrecer al candidato?





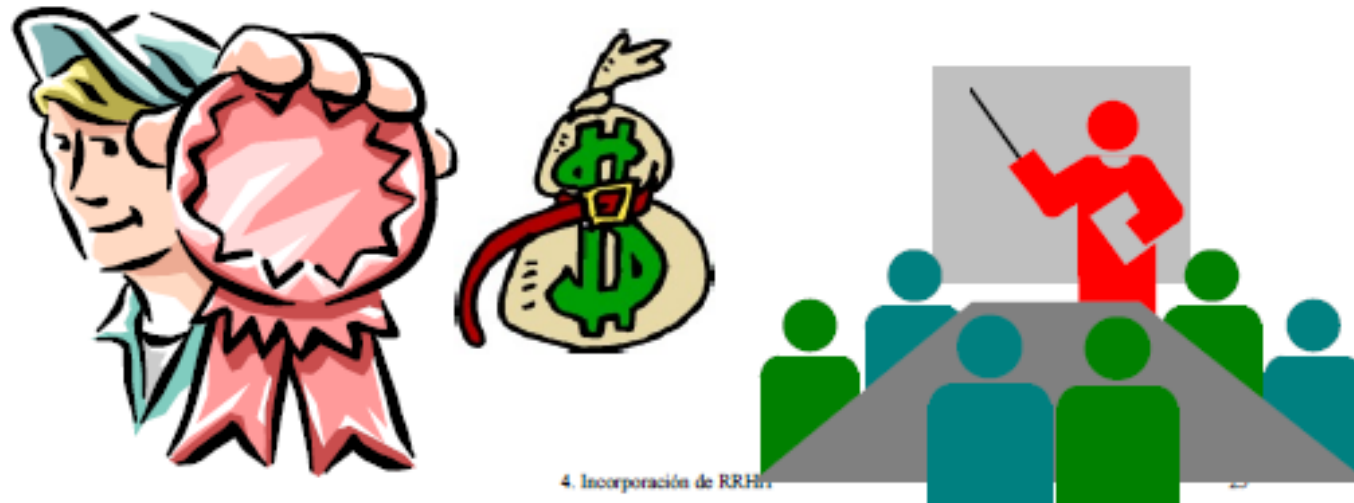
## ¿Qué significa adecuado?

- ¿Cuáles son las políticas y limitaciones contractuales?



# ¿Qué significa adecuado?

- Sueldo, beneficios adicionales que ofrece la organización.



4. Incorporación de RR.HH.

# ¿Qué significa adecuado?

- Se está seleccionando a los más aptos o descartando a los menos útiles.

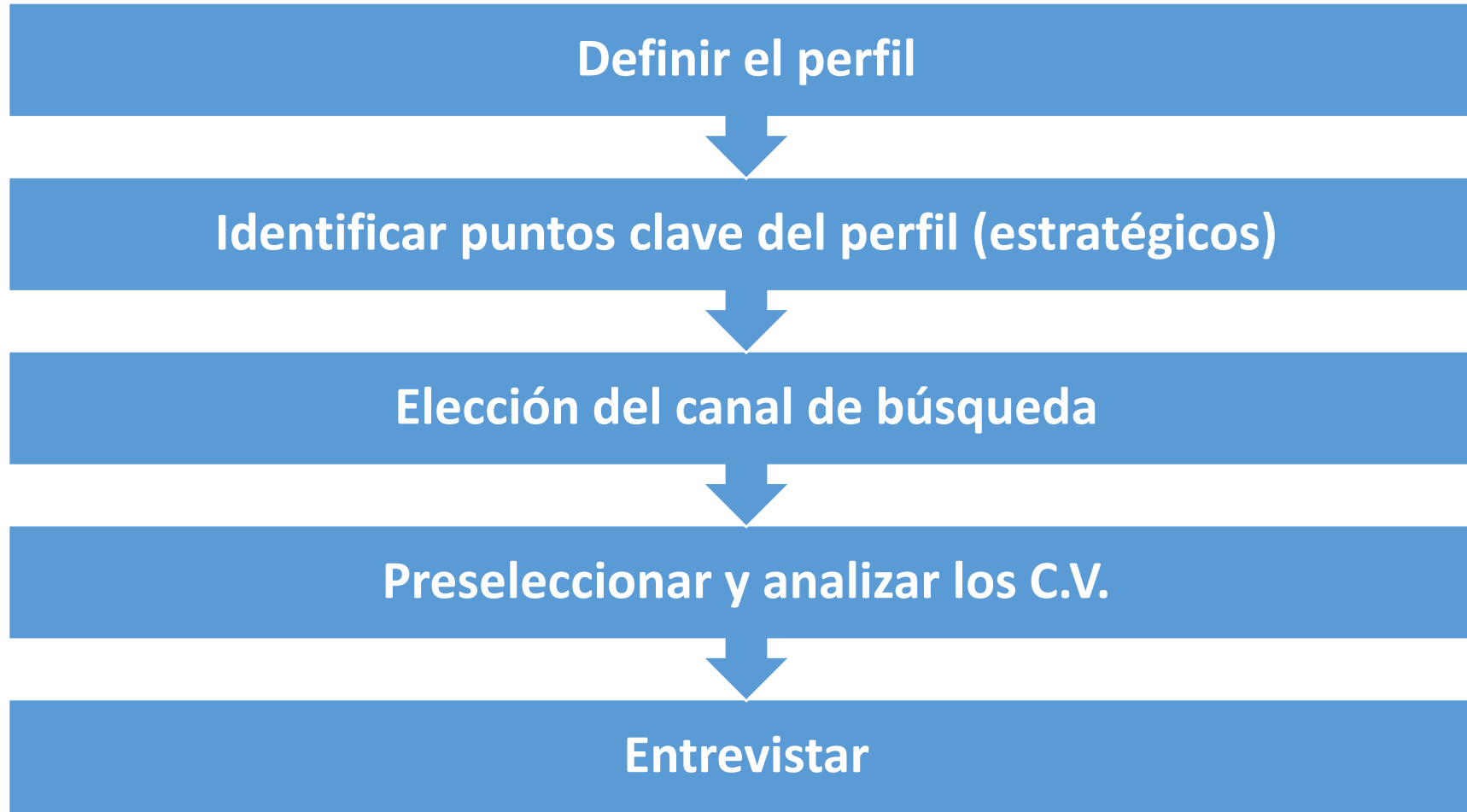


# ¿Qué significa adecuado?

- ¿Se busca al mejor individuo o la homogenización del grupo?



# Pasos del Proceso de Selección de CH



# Pasos del Proceso de Selección de CH



# Selección por competencias

- Se trata de evaluar dos tipos de competencias:

Competencias técnicas  
o de conocimiento  
especializado

Competencias de  
Gestión (a nivel de la  
organización).

Son mas objetivas

- Primero evaluamos las técnicas. Las competencias técnicas son a la vez más fáciles de evaluar y son excluyentes.

# Selección por competencias

TÉCNICAS O DE CONOCIMIENTO	GESTIÓN O DERIVADAS DE CONDUCTAS
Informática	Iniciativa-autonomía
Contabilidad financiera	Orientación al cliente
Impuestos	Proactividad
Políticas económicas	Comunicación
Cálculo matemático	Trabajo en equipo
Idiomas	Liderazgo
Ventas y marketing	Capacidad de síntesis



# Factores que necesitamos conocer



Factores que nos dicen si el candidato puede hacer el trabajo (“Can Do” factors)



Factores que nos dicen si el candidato efectivamente hará el trabajo (“Will Do” factors)



Factores que nos dicen si el candidato se ajustará al entorno del trabajo (“How Fit” factors)

# Las Pruebas de Selección de Personal



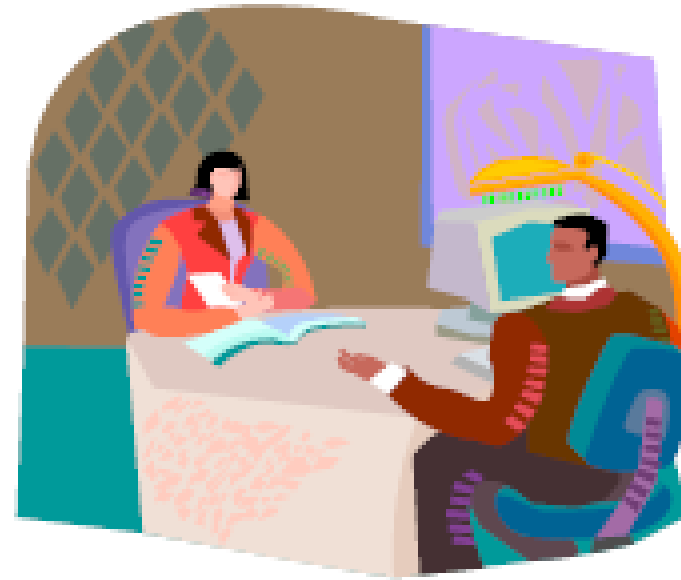
# Pruebas

- Aplicándolas permiten obtener una impresión cualitativa y cuantitativa con mediciones objetivas sobre:
  - Impacto personal
  - Tipo y nivel de conocimientos
  - Aptitud médica
  - Tipo y nivel de habilidades
  - Actitudes o comportamientos
  - Competencia y grados conductuales asociados

# Tipos de Pruebas

- **Entrevista**

- Mide el grado de impacto personal que causa el postulante, si bien es subjetiva, se puede aprovechar para aplicar entrevistas estructuradas que miden competencias.



# Tipos de pruebas

- **Pruebas de conocimiento:**
  - Miden el tipo y nivel de conocimiento, especialización y experiencia del Postulante.



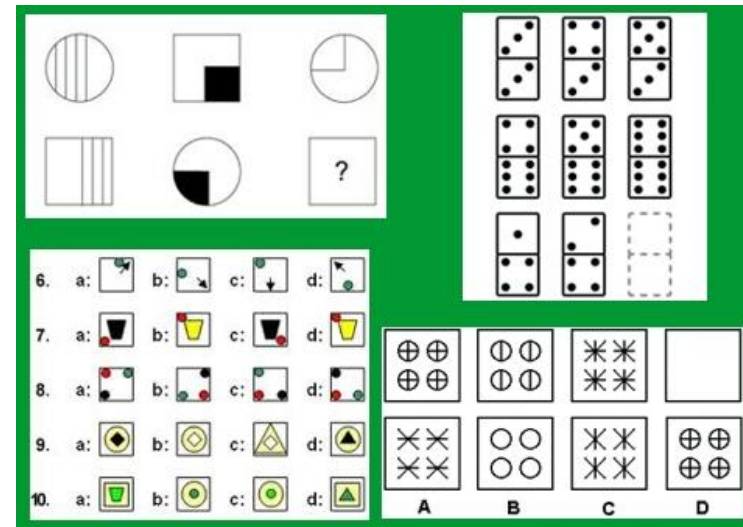
# Tipos de pruebas

- **Pruebas médicas:**
  - Miden el estado de salud física del postulante de acuerdo con las necesidades y exigencias del puesto y lugar de trabajo.



# Tipos de pruebas

- **Pruebas psicométricas:**
  - Miden el tipo y niveles de las habilidades y/o destrezas manuales, verbales e intelectuales del postulante, como por ejemplo el coeficiente intelectual (C.I o I.Q)



# Tipos de pruebas

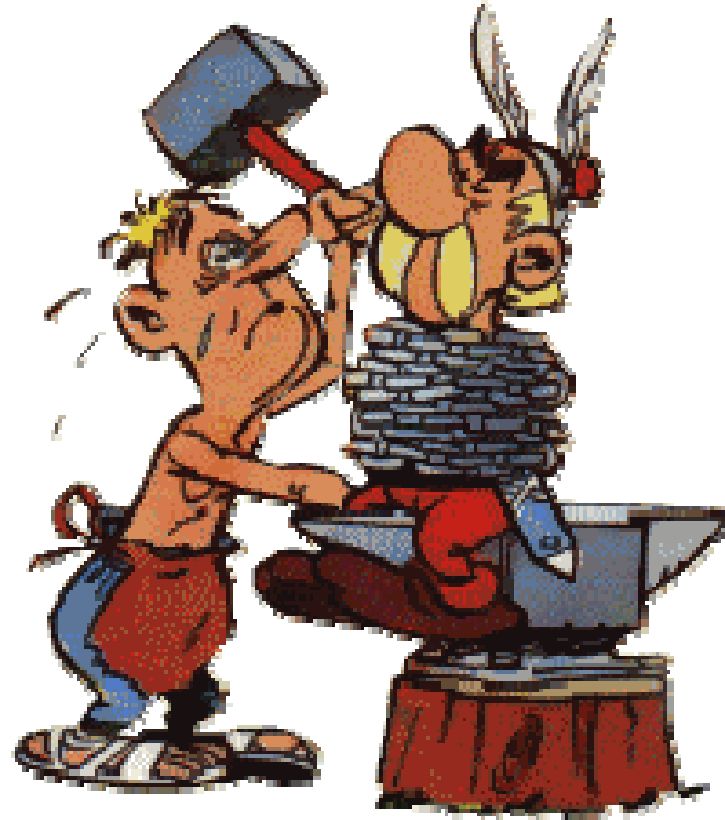
- **Pruebas psicológicas:**
  - Evalúan los rasgos de personalidad, carácter, madurez, temperamento, etc. del postulante.





# Tipos de pruebas

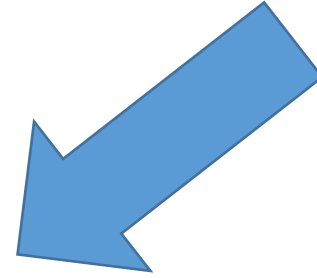
- **Técnicas de simulación:**
  - Miden de manera interactuante los tipos y niveles de competencias que se requiere del postulante.



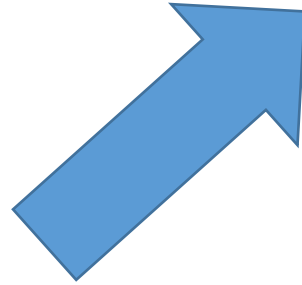
# ¿Qué es una entrevista?

Ejemplo de mala entrevista

Intereses  
Compañía



Convergencia  
de intereses



Intereses del  
Entrevistado

# Definiciones:

## Concepto de Entrevista

La entrevista es la herramienta por excelencia en la selección de personal; es uno de los factores que más influencia tienen en la decisión final respecto de la aceptación de un candidato.

Es un diálogo donde existe una correspondencia mutua y gran parte consiste en posturas, gestos y otros modos de comunicación. Las palabras, los ademanes, las expresiones y las inflexiones contribuyen al intercambio de conceptos que constituye la entrevista.

Durante la misma, cada participante tiene su papel y debe actuar dentro de él, estableciendo una norma de comunicación en un marco acotado por el tiempo y el tema a tratar.

# Las Entrevistas

Prepare la entrevista

Generar la comodidad en los candidatos

No se lleve por prejuicios y estereotipos

Haga preguntas que tengan resultados concretos

No tenga miedo del silencio

No termine abruptamente la entrevista.

# Entrevistas de personal

Revise la solicitud y el C.V antes de la entrevista (examine el aspecto general)

Revise antecedentes de trabajo y lagunas de tiempo entre un empleo y otro, todas estas deben explicarse.

Analice la frecuencia entre cambios de trabajo

Analice las razones por las que el candidato dejo sus trabajos anteriores.

Que el candidato le explique las funciones de los cargos. ( a veces un mismo cargo desempeña funciones diferentes dependiendo de la empresa)

Muchas gracias