

UNIDAD 2

RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL

LAURA MARTINEZ

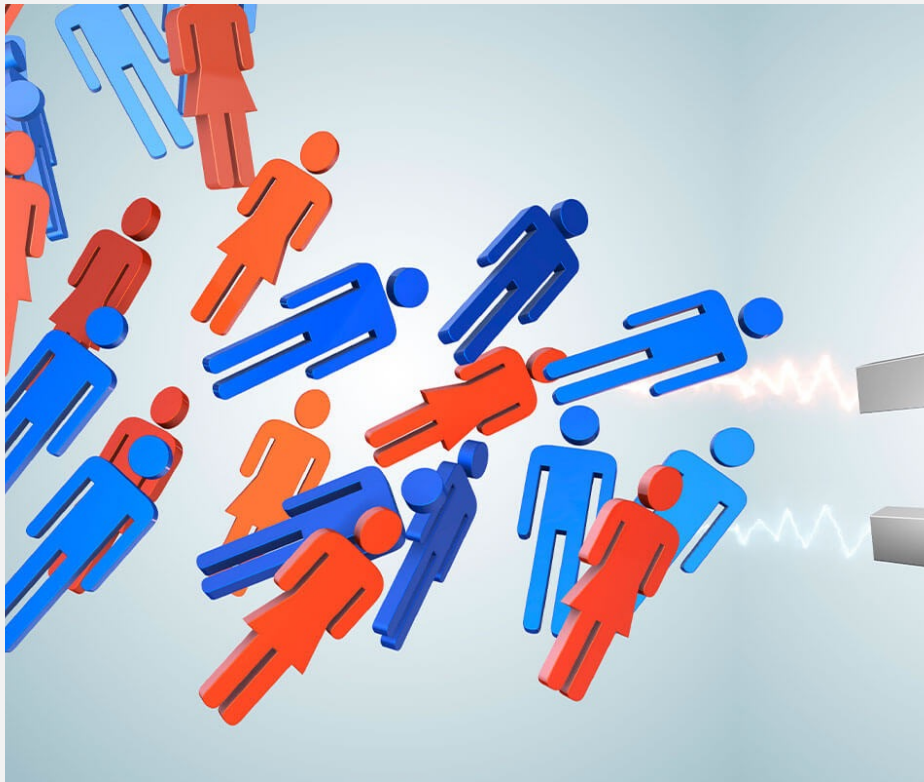
MATERIA: RECURSOS HUMANOS



En primer lugar vamos a diferenciar dos conceptos claves



¿Qué es el reclutamiento?



Es una invitación amplia, difundida mediante el medio de comunicación que resulte más eficaz, teniendo en cuenta el tipo de candidatos buscados y la fuente de provisión, mediante la cual la organización da a conocer que tiene una vacante que necesita cubrir

¿Qué es la selección?



El proceso de selección constituye la segunda fase de este complejo proceso que se inició con el reclutamiento; que el selector pueda contar con la cantidad suficiente de candidatos idóneos para el puesto que le permitan realizar una correcta selección, dependerá de cuán exitoso haya sido el reclutamiento.

Los errores que se cometan en esta etapa afectarán a la organización, a la persona incorporada y al selector mismo, aunque no necesariamente en ese orden.

¿Por qué es importante la Selección?



Una correcta selección de personas beneficia a la empresa y a los individuos.



Una persona tiene una serie de expectativas respecto de su trabajo y de la empresa y a su vez el empleador también espera ciertas conductas de su personal.



Cuando existe la correspondencia entre ambas series de expectativas, cuando ese contrato psicológico entre empleado-empleador se explicita, es compartido y aceptado, la relación es fructífera para todos.

INICIO DEL PROCESO

PERFIL DE BUSQUEDA



PERFIL DEL PUESTO DE TRABAJO



La descripción del puesto Consiste en una enumeración detallada del “contenido” del puesto:



- las funciones y tareas de cada puesto (qué hace el trabajador).
- la periodicidad de su ejecución (cuándo lo hace)
- los métodos aplicados para la ejecución de las funciones (cómo lo hace)
- los instrumentos o equipos que utiliza (con qué lo hace)
- y los propósitos de dichas actividades (para qué lo hace)

forma parte de la descripción final de cada puesto, la siguiente información:



Datos de identificación del puesto



Condiciones de trabajo



Relaciones internas y externas



Requerimientos o Especificaciones del puesto

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del Puesto: **Auditor de producto**
Dpto. o Sección: *Producción primaria*
Categoría Salarial: "A"
Es Supervisado por: *Jefatura de Sección*
Supervisa a: *No tiene personal a cargo*

DATOS DE CONTROL

Analista de Puestos: *Matías Pirovano*
Fecha del Análisis de Puestos: *17/09/07*
Fecha anterior ADP: *15/09/08*

CONDICIONES DE TRABAJO

Horarios:

Horario habitual: *De 8:00 a 17 hs.*

Fijo:



Rotativo:



Jornada: Continuada



Discontinua



Prolongación de Jornada: *No requiere*

Descripción de
Puestos de tipo
“MOLECULAR”

Descripción de Puestos de tipo “MOLECULAR”

Condiciones Ambientales:

Ventilación: Reducida ya que el laboratorio es un lugar que debe ser aséptico, libre de gérmenes patógenos.

Iluminación: Muy buena

Temperatura: Baja en forma permanente para mantener la conservación adecuada de la leche.

Riesgos:

- Manipulación de ácidos en forma permanente
- Uso constante de instrumental eléctrico y elementos cortantes.

Esfuerzo Físico y/o Mental:

- La lectura de los resultados de reacciones químicas obliga a mantener concentración visual y mental.
- Sube y baja diariamente de camiones de gran porte.

CONTENIDO DEL PUESTO

RESUMEN DEL PUESTO

Es el responsable de controlar la llegada a la planta de los camiones cisternas cargados de leche y proceder a la recepción del producto, realizando los controles bromatológicos de rutina y la clasificación del producto para su posterior procesamiento interno.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

- ✓ *Controla diariamente el horario de llegada de los camiones cisterna a la planta y verifica visualmente que las condiciones físicas e higiénicas en que se realiza el traspaso de la leche desde el camión a los silos se ejecute de acuerdo al procedimiento establecido por la planta, a fin de evitar posibles contaminaciones e inconvenientes que afecten al producto.*
- ✓ *Se encarga diariamente de realizar análisis bromatológicos, tomando muestras de leche y realizando los análisis de acidez, determinación de grasa, densidad, prueba de alcohol y crioscopia, para su posterior clasificación y almacenamiento.*
- ✓ *Asienta diariamente y en forma manual las características de la materia prima controlada en planillas y las envía a Administración a fin de que se le efectúe al tamboero el pago correspondiente. Eleva al sector de Control de Calidad las planillas con todos los análisis efectuados y resultados obtenidos, para que sean utilizadas como instrumentos de control.*

ESTÁNDARES DE DESEMPEÑO:

Cualitativos:

- *Debe efectuar los estudios bromatológicos de rutina a la totalidad de la carga láctea que llega a la planta durante su horario de trabajo.*
- *Debe limpiar las máquinas y equipos utilizados cada vez que deba utilizarlos, usando siempre los elementos previstos.*
- *Debe elevar durante la jornada de trabajo toda la documentación efectuada relativa a los controles de la leche.*

Cuantitativos:

- *Debe elevar a la Gerencia 2 informes semanales con las novedades resultantes del trabajo cotidiano.*

Descripción de Puestos de tipo “MOLECULAR”

RESPONSABILIDADES

Por decisiones:

Toma decisiones sobre temas simples referidas a su sector

Por el trabajo de otros:

No tiene supervisados

Por materiales y/o equipos

*Tiene responsabilidad regular y permanente sobre los equipos que utiliza
Es responsable directo del mantenimiento de equipos y materiales*

Por dinero y/o valores

No tiene responsabilidad por dinero ni valores.

Por información de tipo confidencial

No tiene acceso a este tipo de información

Por la Seguridad de las personas

Tiene responsabilidad mínima.

CONTEXTO DEL PUESTO

RELACIONES INTERNAS

Con quién	Para qué
<i>Con el Jefe de la Sección</i>	<i>Recibir indicaciones y transmitir novedades sobre la tarea.</i>
<i>Con el Encargado de Planta</i>	<i>Conocer novedades en las reuniones semanales</i>
<i>Con el sector de Administración</i>	<i>Elevar las planillas de recepción de la leche</i>

RELACIONES EXTERNAS

Con quién	Para qué
<i>Con los transportistas provenientes de los Tambos</i>	<i>Recibir la carga de leche de acuerdo a normativas</i>

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

REQUERIMIENTOS OBJETIVOS

Edad mínima: 27 años

Edad Máxima: 35 años

Sexo: V ☐ M ☒

Lugar de Residencia: No más de 20 km. de la planta

Estado Civil: Indistinto

Disponibilidad para viajes: No requiere.

INSTRUCCIÓN FORMAL

Nivel de cursado	SECUNDARIO	TERCIARIO	UNIVERSITARIO
Completo		Técnico Agropecuario	
Incompleto			

CONOCIMIENTOS EN INFORMÁTICA

Planilla Cálculos	Procesad. Textos	Base de datos	Correo Electrónico	Otros
Nivel básico	Nivel avanzado	Nivel avanzado	Nivel básico	No requiere

ESPECIFICACIONES DEL PUESTO

FORMACIÓN TÉCNICA

- ✓ *Referida al uso de componentes químicos y reactivos diversos para efectuar las pruebas de laboratorio de la leche.*
- ✓ *Acerca del funcionamiento y mantenimiento de: bombas centrífugas, desgasificadores, caudalímetros, etc.*

CONOCIMIENTOS DE IDIOMAS

Inglés	Portugués	Otros
No requiere	No requiere	No requiere

EXPERIENCIA LABORAL ESPECÍFICA

El ocupante debe tener experiencia en la ejecución de pruebas de laboratorio específicas, controles bromatológicos y uso de equipos para tal fin.

6 meses ☐ 1 año ☐ No menos de 3 años ☒ Hasta 5 años ☐ Más de 5 años ☐

OTROS REQUERIMIENTOS:

El ocupante de este puesto debe ser una persona muy minuciosa y con un alto sentido de la responsabilidad respecto a la calidad y salubridad del producto que recibe y analiza



IMPORTANCIA

El proceso de reclutamiento es de suma importancia, ya que mediante una serie de pasos lógicos se atraen candidatos a ocupar un puesto y se eligen las personas idóneas para ocupar una vacante

RECLUTAMIENTO



Fuentes de Reclutamiento

Las fuentes o canales de reclutamiento son los medios de los que se vale una organización para atraer candidatos adecuados a sus necesidades.

FUENTES DE RECLUTAMIENTO

INTERNO:

La empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados

EXTERNO:

La empresa intenta llenarla con personas extrañas, vale decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento

FUENTES RECLUTAMIENTO EXTERNO



Candidatos espontáneos: su costo es reducido pero la dispersión de los perfiles es alta, permite alimentar el Banco de Postulantes.




Banco de postulantes: Se alimenta con los postulantes espontáneos que se presentan sin que hayamos colocado un aviso y todas las personas que habiéndose presentado a alguna convocatoria y teniendo buenos perfiles, no quedaron seleccionados en dicha oportunidad. Es de bajo costo pero tiene la limitación de desactualizarse con rapidez.




Referidos (recomendados): Si bien es una fuente de bajo costo, puede generar un alto compromiso con la persona que recomendó al candidato.

FUENTES RECLUTAMIENTO EXTERNO

Universidades y otras instituciones educativas: Son una excelente fuente de provisión de talentos nuevos.



Empresas proveedoras de personal eventual: Se trata de empresas que proveen de personal. Su costo es importante y los perfiles del personal que ofrecen aparece desdibujado y errático



Gremios: A menudo las asociaciones sindicales cuentan con banco de datos de personas desempleadas

Importancia de la Atracción



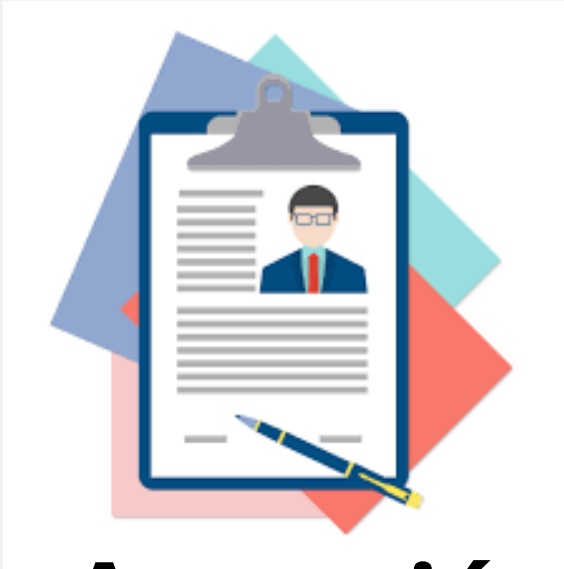
Reclutamiento y Selección del personal constituyen dos fases de un mismo proceso, íntimamente vinculadas, pero claramente diferenciadas entre sí.

Un buen reclutamiento no se mide por la cantidad bruta de candidatos que se presenten a nuestra invitación, sino por la cantidad de candidatos idóneos para el puesto a cubrir.

Tanto el reclutamiento como la selección pueden diferir entre un puesto y otro y entre una empresa y otra.

El proceso de reclutamiento resultará eficaz si logra atraer a una cantidad suficiente de candidatos acordes al perfil de requerimientos a fin de abastecer correctamente al proceso posterior de selección de los candidatos.

universe



Atracción de los Mejores Candidatos

Redacción de Anuncios

Atracción? ¿Porqué hablar de atracción?



Para el éxito de la tarea de selección se debe atraer a los mejores candidatos, a los que cubren el perfil requerido y no a cualquier candidato que pueda estar interesado en trabajar.



Una organización primero identifica a su candidato y luego debe conquistarlo, atraerlo.



En un proceso de selección los dos eligen, no solo la empresa sino también el postulante.



Para que la empresa pueda elegir debió identificar y luego atraer a varios candidatos y no solo a uno.

La Redacción del Anuncio

- La redacción debe ser directa y clara, evitando las expresiones ingeniosas o no profesionales
- El anuncio es un reflejo de su empresa, y representa la imagen que desea proyectar o comunicar
- Un buen anuncio es la diferencia entre recibir muchas cartas “malas” y pocas cartas “buenas”
- Es su imagen institucional. Los posibles aspirantes, sus clientes, proveedores, competidores, la comunidad toda, lo estarán mirando a través de sus anuncios de empleo.

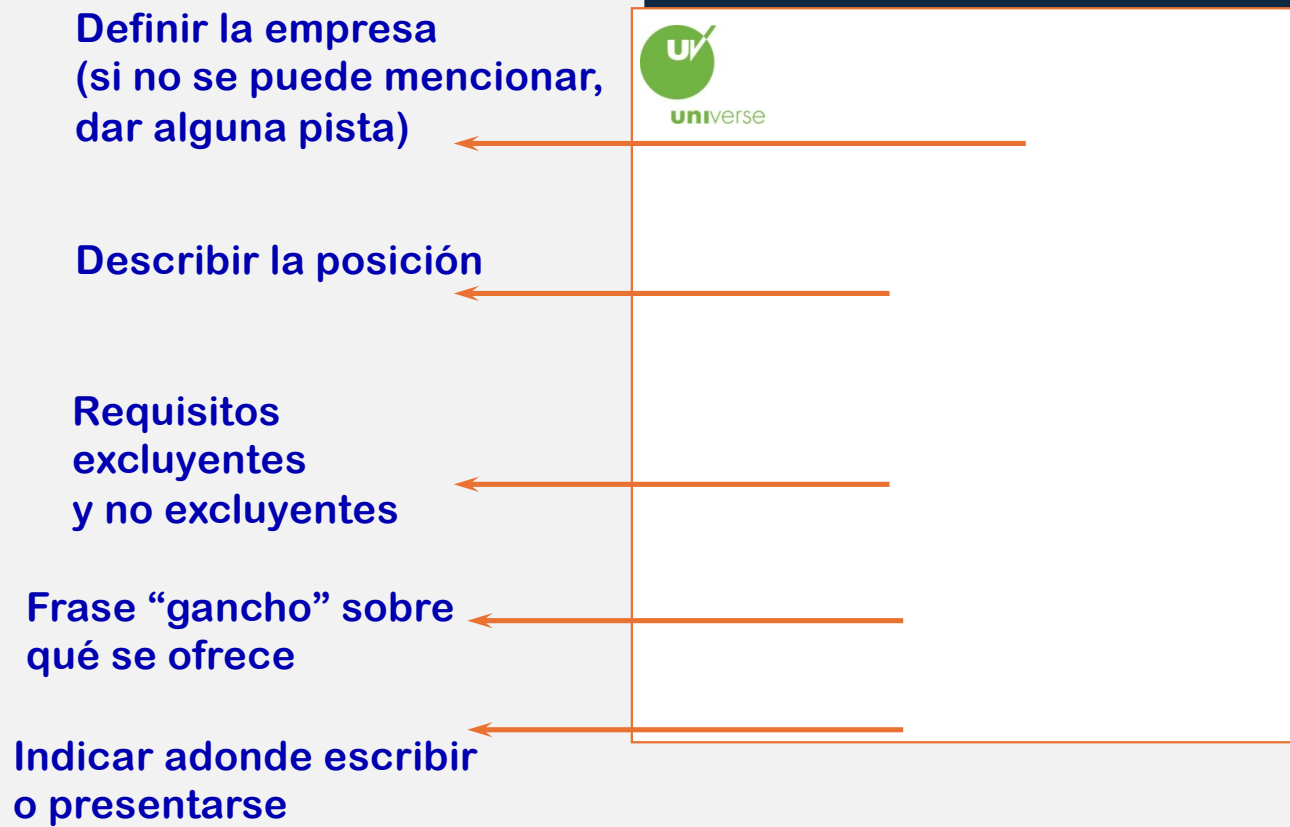
Dos dimensiones Esenciales

- **Interna:** definir el perfil completo del candidato
- **Externa:** armar la publicación, con información sobre la organización, el contenido del trabajo y el título, las aspiraciones y el tipo de respuesta requerida.

Cada documento que se envía a un medio de publicación, debe seguir este criterio.

- Se debe tener en cuenta:
 - Elección del medio de publicación económicamente eficaz
 - Uso eficaz del espacio
 - Elegir el medio que le dé mayor certeza sobre los posibles resultados

El anuncio: partes indispensables



IMPORTANTE GRUPO EMPRESARIO DEL NORTE ABRE UN NUEVO NICHOS DE NEGOCIO COMO IMPORTADORA

SE ENCUENTRA EN LA BUSQUEDA DE UNA PERSONA PARA ATENCIÓN DE SUS CLIENTES

- Experiencia en ventas
- Manejo excluyente de Excel, costos y formularios
- Conocimientos en diseño
- Habilidad para trabajar en equipo
- Inglés bilingüe



CARGA HORARIA DE 1/2 DÍA

ENVIAR CV CON ASUNTO "IMPORTADORA" A: GRUPOEMPRESARIO@GMAIL.COM



SOCIEDAD MARTÍNEZ

ESTAMOS BUSCANDO

ASISTENTE ADMINISTRATIVO

Requisitos:

- Egresado(a) de la carrera de Administración o afines
- Con experiencia
- Habilidades en computación
- Atención al cliente
- Puntual

Contáctanos:

Oficina: (55) 1234-5678
hola@sitioincreible.com
[@sitioincreible](https://www.instagram.com/sitioincreible)



LOS CURRICULUMS

RECEPCION – LECTURA - ANALISIS

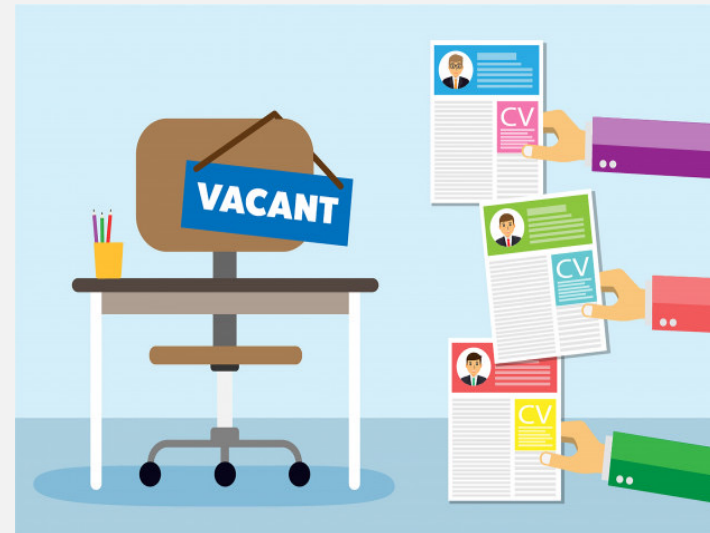


Recepción y calificación inicial de los currículum

- Será necesario destinar una persona para la primera clasificación de CV.
- En una oficina de Recursos Humanos, Personal se reciben a diario muchas postulaciones.
- Por lo tanto es importante diferenciar aquellas que provengan de un anuncio de aquellas espontáneas.
- Debe ser siempre amable y no dar falsas expectativas, buenas o malas, a los postulantes.

Calificación inicial de los currículum

- Rotular las presentaciones recibidas, por ejemplo indicar: Apellido, Nombre.
- Clasificar por búsqueda: indicar el puesto para el cual se postula
- Clasificar los espontáneos: pueden agruparse por áreas.



Cómo leer un Curriculum

- Hay aspectos comunes de tipo formal tales como, prolijidad, tipo de escritura, errores comunes, y la extensión.
- **Aspectos Estructurales:** edad, sexo, estudios, etc
- **Aspectos Funcionales:** dónde trabajó, qué experiencia posee, rotación o movilidad laboral.



Lectura de curriculums

- El secreto para leer muchos currículum: preparar tres grupos, los “sí”, los “no” y los “ni”. Estos últimos son los que llevan atención especial.



- Se pueden perder muy buenos candidatos por una mala lectura de CV, sobre todo en búsquedas difíciles.
- Es aconsejable no delegar esta tarea: leer CV dará una correcta dimensión del grado de dificultad que tiene la búsqueda.

Analizar

1. **Analizar la historia laboral.** Calificar los empleos de acuerdo con el tipo de empresa y rubro.
2. **Analizar continuidad cronológica y lógica de la dirección laboral.**
Enmarcados en las circunstancias históricas y socioeconómicas de cada país, es factible encontrar casos con una brecha laboral que encubra algún lapso en alguna tarea free lance.
3. **Analizar la rotación y/o movilidad laboral**, los cambios producidos y tratar de inferir sus causas.

CITACION PARA ENTREVISTA LABORAL



Antes del proceso de citación

- Buscar en la base de datos o archivos si la persona fue entrevistada con anterioridad.
- En ocasiones, puede suceder que la persona haya pertenecido a la empresa o tener cualquier otra vinculación.
- Es conveniente averiguar toda esta información antes de la entrevista preliminar y no que la misma surja de algún modo más adelante.

El proceso de citación

ANTES

Verificar si fue entrevistado con anterioridad, reunir todos los antecedentes.

DURANTE

Es un tema de vital importancia. Muchos buenos candidatos “se pierden” en un mal proceso de citación. Entrenar bien a los que hacen la tarea: registrar quién tomó el mensaje, llamar varias veces, los familiares no siempre apoyan...

Pasos del proceso de búsqueda

- Definir el perfil
- Identificar los puntos clave
- Elegir el canal de búsqueda
- Preselección de currículum
- Lectura de CV
- Entrevistas
- Evaluaciones
- El armado de la carpeta de finalistas



ENTREVISTAS



IMPORTANCIA DE La entrevista



Es una de las maneras de asegurar adaptabilidad a un puesto



Permite evaluar competencias clave en profundidad



Es una herramienta a ser manejada por todo *manager*



Es un diálogo sostenido con un propósito definido



Establece un canal de comunicación en un marco acotado por el tiempo y por el tema a tratar

Preparación para la entrevista



Conocer los objetivos de la organización



Revisar el perfil, el CV y la solicitud del postulante



Leer cualquier otra información cuando corresponda



Preparar preguntas básicas

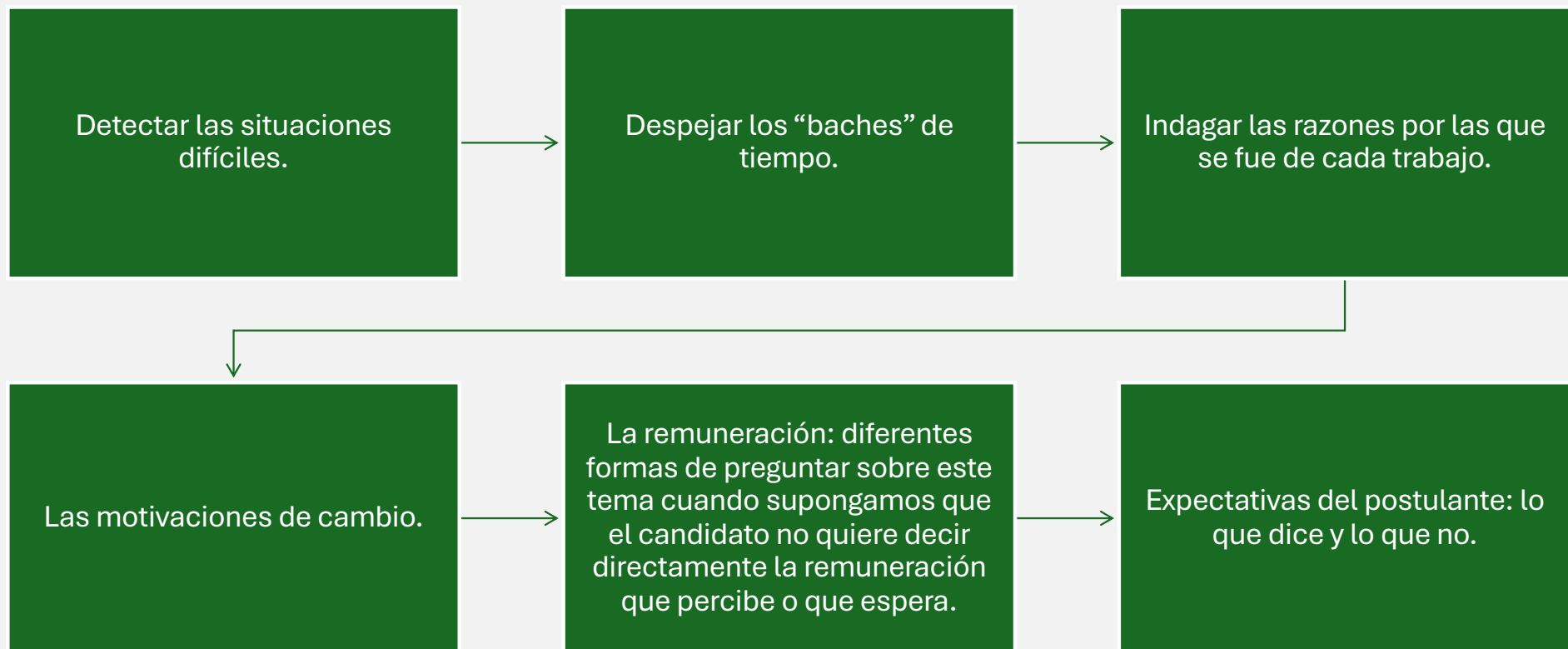


Organizar el tiempo



Preparar el ambiente

Qué no debo olvidar preguntar



Cierre de la entrevista

Dar espacio al entrevistado para establecer sus preguntas

Indicar cuál es el próximo paso y cuándo

Agradecer al postulante por el tiempo dispensado

Verificar teléfono

Registro de la entrevista

Anote lo que pueda durante la entrevista en especial los datos numéricos y lo que usted piense que se puede olvidar.

No anote durante la entrevista opiniones sobre el entrevistado.

Complete sus anotaciones **inmediatamente** después de la entrevista.

No registre opiniones: describa situaciones sin apreciaciones subjetivas.

No se olvide de anotar la fecha de la reunión y su nombre.

ARMADO DE FINALISTAS

Claves para una buena decisión



¿Cuáles son los más adecuados?



Aquellos que se ajusten mejor al perfil detallado al inicio del proceso



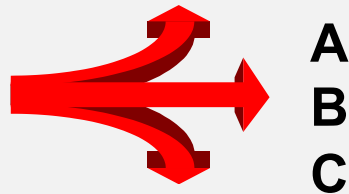
Los candidatos se pueden dividir muy netamente en los que “SI” integrarán la carpeta de finalistas, los “NO”, los “Dudosos”.



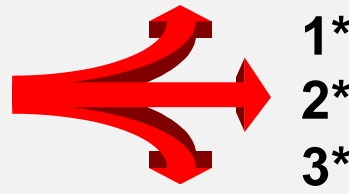
Sobre estos últimos se deberá hacer un nuevo análisis para pasarlos a una u otra categoría o bien “dejarlos en reserva” por si más adelante se necesitaran más candidatos.

Armado de la carpeta de finalistas

- Presentación de la información en forma objetiva
- Utilizar el orden alfabético para no condicionar al cliente interno o externo, en una primera instancia.
- Es conveniente tener muy en claro el *ranking* de los candidatos ya que en algún momento le será demandado



A
B
C



1*
2*
3*



LAS EVALUACIONES

Distintos tipos de evaluación:

Se deben aplicar en
cada caso
la/s herramienta/s
que permita/n
la mejor evaluación
del candidato
a incorporar

psicológica individual y grupal

de potencial

assessment center

técnicas

de idioma

La ubicación de las evaluaciones en el proceso de una búsqueda



La cantidad de evaluaciones y el momento más adecuado para la realización de las mismas es decisión del jefe de búsqueda o responsable de Empleos.



Cuando las búsquedas se realizan a través de anuncios en periódicos, revistas o en la web, es posible ubicar las evaluaciones *más cerca* del inicio de la misma.

En síntesis



Los responsables del manejo de una búsqueda deben tomar muchas decisiones sobre cómo realizarla.



Deberán conciliar dos tipos de problemas:

cuáles son las mejores herramientas a utilizar en el proceso para garantizar su éxito minimizando riesgos.

Y, en segundo lugar, limitar los pasos para no incrementar excesivamente los costos del proceso y para no “perder” candidatos difíciles (por su escasez) y que, eventualmente, puedan decidir “desistir” si se les plantean demasiados pasos.



Una vez más la solución es el equilibrio.

INCORPORACION DEL CANDIDATO

LA OFERTA



INCORPORACIÓN DE CANDIDATOS

- Una vez presentada la carpeta de finalistas a nuestro cliente interno, se inicia el proceso de decisión y posterior incorporación del candidato elegido.
- Cuando la organización ha reclutado, seleccionado y entrenado a un individuo debe procurar entonces crear condiciones que permitan mantener por bastante tiempo un alto nivel de eficiencia para la organización y que el empleado tenga también sus necesidades satisfechas.

Antes de citar al candidato para la oferta

Repase todos los detalles para estar seguro de que no omitió aspectos importantes:

- Objetivos de la posición
- Requisitos del perfil y datos básicos del postulante
- Tenga en cuenta si están de acuerdo las pretensiones salariales del postulante con las posibles para el puesto
- Evalúe cómo era el anterior ocupante del cargo con el postulante nuevo
- Correlacione las razones por las que el candidato dejó anteriores empleos y cómo es éste realmente
- Considere el potencial del postulante con las reales posibilidades de carrera que usted prevé

Si sigue pensando que éste es “el candidato”, ¡siga adelante!

La oferta



En esta instancia, el responsable de la búsqueda junto con el sector de la empresa que corresponda le realizarán la oferta de trabajo al candidato elegido.



En el mejor de los casos, todo cierra, y se ha finalizado la etapa de selección, dando inicio al proceso de INDUCCION del personal nuevo.



En caso de que no se concrete la oferta al candidato, y no se incorpore, nuevamente iniciaremos el proceso de selección.