



Guía para el Aprendizaje N° 4 Dotación de Personal

Fecha: 01 a 30 junio 2021

Nombre:Curso.....

Contenido: Administración de Personal/ Reclutamiento

OA Ejecutar tareas sistemáticas de descripción de cargos, de reclutamiento y de selección de personal, de acuerdo con las necesidades de una empresa, a los procedimientos establecidos y a la normativa vigente.

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Ahora que ya conocemos las tareas propias del diseño y actualización del perfil del cargo, debemos proceder con la búsqueda del candidato ideal para ocupar dicho cargo. Conoceremos en esta guía lo que implica esta tarea.

La estructura fundamental de una buena gestión del talento se basa en su reclutamiento, selección y retención del talento humano.

Este proceso consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos que buscan atraer candidatos calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Este proceso da inicio luego de haber establecido las necesidades de personal de la organización a través de una planeación de personal. El reclutamiento es la etapa en la cual la organización realiza actividades encaminadas a influir en:

1. Aumentar el número de personas que aplican a puestos vacantes en la empresa.
2. El tipo de personas que aplica a las vacantes.
3. La probabilidad de que los candidatos acepten la posición que se les ofrece.

En general, todas las empresas deben de tomar decisiones importantes en cuanto a tres áreas relacionadas con el reclutamiento y son las siguientes:

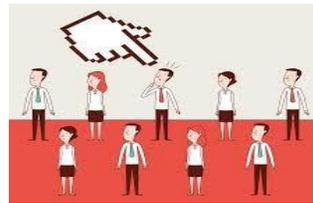
1. Políticas de personal, afectan el tipo de vacantes que la empresa ofrece.
2. Fuentes de reclutamiento utilizados para solicitar aplicantes, afectan el tipo de persona que aplica a las vacantes.

3. Las características y comportamiento del reclutador, afectan la idoneidad percibida entre el candidato y la vacante ofrecida.

1. Políticas de Personal

Este es un término que se utiliza para referirse a las decisiones que toma una organización orientada a influir en la naturaleza de las vacantes para las cuales se recluta personas. Anteriormente se mencionaron los aspectos importantes de una vacante que más influyen en su llamado a las personas, la mayoría de políticas de personal están orientadas a afectar justamente esas características. Algunas de estas políticas son el reclutamiento interno y externo, estrategia de paga superior y la imagen en sí de la empresa.

RECLUTAMIENTO INTERNO, EXTERNO Y MIXTO:



a. Reclutamiento Interno:

Este es cuando la vacante intenta ser llenada por una persona que es empleada de la empresa, ya sea por un ascenso (movimiento vertical), traslado (movimiento horizontal) o por ser transferido con ascenso (movimiento diagonal).



b. Reclutamiento Externo:

Este es cuando la vacante intenta ser llenada por una persona que no es empleada de la empresa, este tipo de reclutamiento incide sobre los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

En Estados Unidos, los restaurantes McDonald's son un buen ejemplo de los beneficios de la promoción interna. En la empresa se fomenta que administradores y gerentes de nivel medio en la empresa adquieran franquicias para poder tener sus propios restaurantes. Phil Hagens, un afroamericano que empezó como cocinero en McDonald's es dueño de dos franquicias gracias a este programa y concluye diciendo que McDonald's es "la mejor compañía para empresarios afroamericanos."



c. Mixto

Este tipo de forma de reclutar la persona toma en cuenta la opción de promover a un trabajador interno como reclutar a un trabajador desconocido. Esta consideración se basa generalmente en donde se miden los talentos versus la remuneración.

ESTRATEGIA DE PAGA SUPERIOR

Hay algunas empresas que enfocan su estrategia a posicionarse en el mercado laboral como empresas que pagan altos sueldos. De esta manera, se aseguran que captarán la atención de muchos candidatos.

PUBLICIDAD DE IMAGEN EMPRESARIAL

Algunas empresas se esfuerzan e invierten en publicidad para cambiar o influir en la imagen que el mercado laboral tiene sobre ellas. En muchas ocasiones estas empresas adoptan este tipo de decisión como respuesta a una posible mala publicidad o percepción negativa que pudiera tener el mercado laboral.

ACTIVIDAD 1 ¿Cuánto sabes?

- 1) ¿En que consiste el proceso de reclutamiento?
- 2) ¿Qué se debe establecer para realizar una planeación de personal?
- 3) Mencione algunas las políticas que se emplean el reclutamiento de personal.
- 4) De acuerdo a su criterio, cual de los tipos de reclutamiento le resulta mas atractivo a aplicar y ¿por qué?

2. Fuentes de Reclutamiento

- Las fuentes de donde las empresas obtienen candidatos potenciales es una parte fundamental de su estrategia general de reclutamiento. El mercado laboral es extenso, una empresa debe saber dónde buscar para maximizar sus recursos al momento de buscar aplicantes. Algunas de las fuentes más comunes para buscar aplicantes o postulantes a vacantes son:
 - Fuentes internas y externas
 - Aplicaciones directas (postulaciones) y recomendaciones
 - Anuncios en periódicos y revistas
 - Agencias de empleo privadas
 - Universidades y colegios
 - Reclutamiento electrónico

Fuentes Internas y Externas:

Las fuentes internas ofrecen candidatos conocidos para la empresa y estos están familiarizados con la empresa. Los candidatos externos son lo contrario, pero pueden aportar diferentes perspectivas a la empresa a causa de su experiencia en otras organizaciones. A continuación, se presentan algunas de las ventajas y desventajas de estos tipos de reclutamiento:

TIPO DE RECLUTAMIENTO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Reclutamiento interno	a) Es más económico b) Es más rápido c) Motiva a los empleados d) Aprovecha las inversiones en capacitaciones del personal	a) Se pueden generar conflictos de intereses. b) El hecho de solo ascender a personal interno genera que no exista una diversificación de pensamientos
Reclutamiento externo	a) Atrae nuevas experiencias a la organización. b) La empresa se actualiza con respecto al ambiente externo.	a) Es más lento. b) Es más costoso c) Es menos seguro, los candidatos son desconocidos.



Aplicaciones directas o postulaciones y recomendaciones:

Las **aplicaciones directas o postulaciones** son todas aquellas que ingresan sin que la empresa las haya solicitado.

Las **recomendaciones** son todas aquellas personas que son recomendadas a la empresa por un empleado actual de la misma o por una persona externa que sea considerada de confianza.

En el caso de una **aplicación directa**, la persona que coloca su currículum ya está bastante convencida de que quiere trabajar en esa empresa, muchos han hecho algún tipo de investigación acerca de la empresa y han concluido que se sienten identificados con ella o simplemente la consideran un buen lugar para trabajar.

De forma similar, en el caso de las **recomendaciones**, los empleados conocen la vacante en la empresa muy bien al igual que a la persona que recomiendan, esto quiere decir que el empleado recomienda a una persona que considera capaz y adecuada para suplir esa vacante.

Varios estudios realizados en los muestran que el nivel de aplicantes inadecuados que se consiguen a través de estos métodos informales de reclutamiento es la mitad que el de otras vías más tradicionales.

Algunos ejemplos de cómo empresas ponen en práctica estas fuentes de reclutamientos se describen a continuación:

Actividad N°2

- a) ¿Cuáles son algunas fuentes de aplicación que se utilizan para buscar postulantes a vacantes? Mencione 3.
- b) ¿Que es una recomendación?
- c) ¿Qué le parece la fuente utilizada el banco Citibank?

Empresas	Fuentes de Reclutamiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Inicialmente la empresa dependía mucho del reclutamiento a través de periódicos, pero se dejó de hacer porque se dieron cuenta que los candidatos que obtenían eran muy desconfiables y sus costos de reclutamiento aumentaron debido a la alta rotación. • Después decidieron establecer relaciones amistosas con determinados grupos en la empresa de tal forma que en el caso de surgir una vacante el gerente del restaurante acudía a estos grupos de personas para solicitar candidatos responsables y prometedores
 BANCO	<ul style="list-style-type: none"> • Esta empresa muchas veces solicita a sus empleados candidatos para cubrir las vacantes dentro de la empresa, ya que han observado que los empleados que son recomendados por los mismos empleados resultan ser muy buenos en su desarrollo profesional dentro de la empresa. • Existen también muchos candidatos que ingresan sus hojas de vida directamente al banco.

Anuncios en periódicos y revistas

Usualmente, esta fuente de reclutamiento atrae a un mayor número de personas para cualquier vacante, pero es importante aclarar que también muchas de esas personas no son los mejores prospectos. **Adicionalmente, este método de reclutamiento es costoso** por lo que suele ser utilizado solo cuando no se pueden llenar todas las plazas utilizando otros métodos menos formales como los mencionados anteriormente. Es primordial **detallar muy bien los requisitos para el puesto que se anuncia, las capacidades que se esperan de la persona, así como la descripción del trabajo en sí**. Algunos ejemplos de cómo empresas ponen en práctica estas fuentes de reclutamientos se describen a continuación:

Empresas	Fuentes de reclutamiento
	Esta empresa busca algunos de sus candidatos por medio de un anuncio en el periódico cuando se necesitan diversos candidatos de forma rápida.
Goldex	Esta empresa hace amplio uso de los periódicos para reclutar personas por su gran alcance y relativo bajo costo.

Agencias de Empleos Privadas:

Estas son **empresas que se dedican a ofrecer el servicio de reclutamiento para otras empresas**. Usualmente estas empresas cuentan con bases de datos extensas con el currículum de muchas personas que componen un mercado de candidatos extenso de donde ellos se encargan de seleccionar las opciones de candidatos que consideren más adecuados para una vacante específica que tenga su empresa cliente. La mayor desventaja de esta fuente de reclutamiento es su alto costo, pero si ofrece buenos candidatos para las vacantes. Por ejemplo:

Empresas	Fuentes de reclutamiento
LA CATALANA	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa busca algunos de sus candidatos solicitando ayuda a la Bolsa de Trabajo del Ministerio del Trabajo o Municipalidades, ellos se encargan de enviar candidatos calificados según el perfil que la empresa les solicita
SESA Suministros Electrónicos	<ul style="list-style-type: none"> • Esta hace uso de las agencias de empleo privadas cuando busca

	<p>candidatos para puestos como secretaria y contadores debido a que este medio les ha ofrecido históricamente mejores candidatos para estos puestos que otras fuentes de reclutamiento. Sin embargo, comentan que para puestos técnicos los mejores candidatos los han obtenidos a través de recomendaciones.</p>
--	--

Universidades y colegios:

Las empresas se pueden beneficiar de las universidades y colegios ya que pueden rápidamente recomendar a las personas más sobresalientes de sus clases como jóvenes promesas para una empresa. El uso de las instituciones educativas como fuente de reclutamiento es una práctica mucho más desarrollada en países con un mercado altamente competitivo, aquí están algunos ejemplos:

Empresas	Fuentes de reclutamiento
	<p>Unilever realiza las visitas a universidades, hacen una presentación adonde explican detalles de la empresa. Durante la presentación hablan sobre los departamentos en los cuales cuentan con vacantes. Los estudiantes pueden dejar sus datos para entrar al proceso de selección de personal.</p>
 3M en Estados Unidos	<p>3M ha diseñado una estrategia de 5 partes para reclutar en las universidades. Primero seleccionan 30 universidades de prestigio, luego hacen un compromiso con estas instituciones para regresar de forma anual con vacantes para los estudiantes</p>

Reclutamiento electrónico:



Con la evolución del Internet y la computación, surgieron empresas que ofrecen el servicio de reclutamiento de forma electrónica. Estos sitios en Internet funcionan como si fueran ferias de trabajo, pero sin la necesidad de que el empleador y la persona que busca trabajo necesiten estar en el mismo edificio. Uno de los mejores sitios web de este tipo en Estados Unidos es el “Online Career Center” (OCC), el cual está compuesto por seis empresas de prestigio entre las cuales se encuentran IBM y Proctor & Gamble. En Chile, se cuenta con este sistema de reclutamiento a través de Laborum, LinkedIn, CompuTrabajo entre otras.

Actividad N°3

- 1.- ¿Cuándo se utilizan los anuncios en los periódicos y revistas?
- 2.- ¿Cuál es la desventaja que presenta las Agencias de empleos privadas?
- 3.- Investigue que es Laborum y como postular a ello. Registre brevemente su respuesta.

Características y comportamiento del reclutador:

Las 6C que un buen reclutador debe poseer a la hora de seleccionar al mejor candidato:

1. Conocer a la Empresa y sus Objetivos

Un buen reclutador debe mantenerse con los sentidos alerta para detectar las necesidades de los departamentos y los objetivos empresariales para poder localizar al candidato que mejor se adapte a las mismas.

Se trata de buscar al candidato ideal para un departamento en concreto de tal forma que cree sinergias que hagan crecer a la empresa en su conjunto.

2. Cultura de Empresa y Employer Branding (marca del empleador)

Al **buen reclutador** no le basta con conocer los objetivos de su empresa, sino que debe conocer qué cultura posee su entidad de manera que pueda determinar los valores que el candidato a elegir deberá poseer.

Es crucial que el reclutador comparta y cumpla los valores y la misión de la compañía porque sólo así podrá hacer crecer el Employer Branding de la entidad e identificar a los candidatos que coinciden con la misma.



El futuro empleado se sentirá identificado con la empresa por lo que el período de adaptación se reducirá notablemente repercutiendo positivamente en el ambiente laboral y en la productividad.

3. Compromiso

Si la empresa necesita candidatos que se comprometan con ella, es de lógica que el buen reclutador sea una persona comprometida. El compromiso con la entidad servirá al reclutador para transmitir correctamente, tanto a los trabajadores con los que ya cuenta la empresa como a los futuros candidatos, los valores, las herramientas y aportar soluciones que los lleven a cumplir con los objetivos marcados.

4. Capacidad de Gestión

El buen reclutador debe saber coordinar correctamente su propio departamento, así como dirigir los procesos de selección en los que se vea inmerso.

No es raro que el reclutador tenga que hacer frente a relevos generacionales y diferentes perfiles de trabajadores de tal forma que dentro de la empresa convivirán personas de diferentes edades, con perfiles formativos diversos y con diferentes formas de afrontar el trabajo en concreto y la vida en general.

5. Comunicación Óptima

El buen reclutador debe ser capaz de transmitir el mensaje adecuado en todo momento. En relación con su capacidad de gestión, el reclutador debe ser capaz de articular correctamente los mecanismos de comunicación tanto dentro del departamento de Recursos Humanos como las comunicaciones interdepartamentales.

El buen reclutador tiene el reto de transmitir los mensajes a todos los empleados de una manera clara y comprensible de forma que se alcancen los objetivos marcados.

Además, él será el que se encargue de transmitir a los candidatos las decisiones que se tomen a lo largo de las distintas etapas del proceso de selección por lo que debe ser capaz de articular con estos una buena comunicación tanto al inicio como durante todas las fases por las que atraviese el proceso, incluyendo a los candidatos que se descarten.

6. Crecimiento Continuo



Si el principal objetivo de un buen reclutador es hacer que la empresa crezca y mejore, él mismo debe estar en continuo crecimiento. Deberá estar al día tanto de las necesidades que surjan en la empresa como de las novedades tecnológicas y nuevas formas de selección de candidatos, así como de formas de trabajo para poder seleccionar adecuadamente a los candidatos que en cada momento del tiempo mejor se adapten a las circunstancias.

En otras palabras, el buen reclutador debe estar en un proceso de actualización permanente que le permita exigir a los demás los conocimientos y actitudes que él mismo ya posee.

En definitiva, todo reclutador debe cumplir con unas características determinadas que exige el puesto. Muchas de ellas, como ya hemos observado, se tratan de aptitudes innatas que todo buen reclutador lleva en su personalidad y forma de trabajar.

Proceso de Reclutamiento

- **Surge un puesto a cubrir.** Esto puede darse porque se crea un nuevo puesto dentro de la organización o porque queda libre (por renuncias, despidos, ascensos, transferencias) un determinado puesto.
- **Se informa al departamento o responsable de Recursos Humanos acerca de esta necesidad.** En muchos casos, las empresas poseen una o varias personas a cargo del reclutamiento de nuevos empleados. También existen empresas que tercerizan el reclutamiento y selección de personal en una agencia o consultora de Recursos Humanos que realiza todo el proceso. En este paso se analiza la importancia del puesto a cubrir dentro de la organización y se determina quiénes serán los responsables de llevar a cabo el reclutamiento.
- **Se describe el puesto de trabajo a cubrir.** Se deben precisar las funciones que deberá cumplir aquel que acceda al puesto, los objetivos y competencias necesarias para llevar a cabo las labores. Se describe el perfil del candidato. A partir de la descripción del tipo de trabajo a realizar se detalla una serie de características y competencias que deben tener los postulantes. Estas características pueden incluir: estudios, idioma, posibilidad de cambiar de residencia.
- **Se establecen los medios de reclutamiento.** Generalmente se realiza primero una valoración de reclutamiento interno, esto depende de las políticas y exigencias de la empresa. Luego, se establecen los medios de reclutamiento externo (redes sociales, radio, periódico, bolsas de empleo).

- **Se recibe la información de los candidatos.** Toda persona interesada en la propuesta laboral envía **un currículum** y, a veces, carta de presentación que la empresa evaluará en los siguientes pasos del proceso de selección de personal.

Actividad N°4 y final

- 1.- Realice un mapa conceptual con las 6C. Use conectores y palabras claves para su desarrollo.
- 2.- Realice un esquema del proceso de reclutamiento.



!!!El próximo mes, conoceremos que es un currículum y su formato!!!

Consultas a: Profesoras, Ana Rivera 4°B y Mónica Carrasco 4°C.

Fuente: Wikipedia

Links de autoaprendizajes:

<https://youtu.be/nFVGWr-Nj2E>

<https://prezi.com/1ovewkp7jshq/reclutamiento/>