DALIA ROBLES GARAY

ID UB22091HHU30309

BACHELOR

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

RECRUITMENT AND SELECTION OF PERSONNEL

(COURSE)

ATLANTIC INTERNATIONAL UNIVERSITY

HONOLULU, HAWAI

SUMMER 2013

|  |
| --- |
| Nombre del estudiante: DALIA ROBLES GARAY |
| # de ID: UB22091HHU30309 |

CONTENIDO

Conceptos y Objetivos………………………………………………. 3

Reclutamiento …….………….……………………………………… 4

Selección de Personal ..…..…………………………………………. 5

Selección ……………………………………………………….……. 6

Técnicas de Selección ……………………………..………………… 8

Selección del Aspirante ……….…………………….………………. 10

Entrevista de Selección ……………………………………………… 11

Desarrollo de la Entrevista ………………….………………………. 12

Pruebas de Conocimiento o Capacidad .……………………………. 14

Proceso de Selección ……………….………………………………. 18

Conclusiones ….……………………………………………………. 20

Bibliografía ....……………….……………………………………... 21

Gráficas …………..………………………………………………… 22

Examen …..…………………………………………………………. 24

Examen con respuestas ……………………………………………… 25

*“Lo único que la competencia nunca le podrá robar a una empresa es la relación con su gente, y la relación de esta con su cliente”*

Idalberto Chiavenato

 El desarrollo de las estructuras organizativas y la complejidad de las funciones, han obligado a depurar los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal (RSP). Actualmente las organizaciones cuentan con tecnología, estrategias, recursos, mercado, etc. En este mundo globalizado, nada esta distante e imposible de ser alcanzado; la diferenciación real de las empresas hoy está en el talento humano. El rol del reclutador y del Supervisor de personal ha tenido una gran evolución, paralela a la modernidad y la tecnología. La aplicación de las nuevas tecnologías, los cambios en los mercados laborales y los nuevos retos, nos sumergen en un nuevo análisis.

En el proceso de reclutamiento de personal se requiere un conjunto de técnicas, e información adecuados para atraer personas calificadas y capaces que ocupen los puestos en una empresa. El objetivo del reclutamiento, es proporcionar candidatos, entre los que se lleve a cabo la selección de los mejores talentos. Basado en las necesidades presentes y futuras de esta organización. Chiavenato[[1]](#footnote-1) afirma: “Los gerentes deben de estar seguros de que los puestos que están bajo su responsabilidad son ocupados por personas capaces de desempeñarlos adecuadamente”.

*“Es mejor tener un puesto de trabajo vacío en la organización, que llenarlo con la persona inadecuada”*

Chiavenato

 Ahora existe la necesidad de tomar en cuenta aspectos de naturaleza psicosocial, vinculando al compromiso, conjunción de necesidades, aprendizaje continuo, etc., que liguen el esfuerzo y la entrega, más allá de la eficiencia en tareas concretas. Entonces, esta singular elección, actualmente la basamos en el comportamiento humano; por lo tanto trataremos de crear un criterio predictivo y general[[2]](#footnote-2)

El rol del reclutamiento y selección de personal, ha tenido una gran evolución paralela a la modernidad y la tecnología. La aplicación de la nueva tecnología, el cambio en el mercado laboral y los nuevos retos, no llevan a nuevas formas de reclutamiento y selección.[[3]](#footnote-3)

RECLUTAMIENTO

“El proceso de reclutamiento, lo llevamos a cabo para interesar personas que quieran formar parte de una organización y alentarlos a cubrir las vacantes de trabajo disponibles o esperadas. Durante este proceso tenemos una reciprocidad de entrega y recepción con los aspirantes, al respecto de las características y las calificaciones necesarias para desempeñar el puesto, así como las oportunidades de carrera profesional que la empresa les ofrece”.[[4]](#footnote-4) Idalberto Chiavenato[[5]](#footnote-5) , dice: “el reclutamiento es un conjunto de actividades para captar aspirantes hacia una empresa, buscando que sean idóneos para ocupar las vacantes en la organización”.

Aún y con el enfoque humanista, clínico, sociotécnicos, contingenciales, estrategias predictivas, que se basan en el ajuste del sujeto en el puesto que se ocupa, de acuerdo al modelo clásico de Thorndike[[6]](#footnote-6), al equipo[[7]](#footnote-7), o a la organización[[8]](#footnote-8)

El reclutamiento lo haremos a través de medios de comunicación disponibles, para interesar candidatos, e iniciar el proceso de selección. Para encontrar aspirantes capaces, los Gerentes de RH, necesitan conocer el perfil del puesto que se ha de cubrir.

Joaquín Rodríguez Valencia,[[9]](#footnote-9) dice: “para cubrir los requisitos marcados por los lineamientos, seguiremos las políticas de dotación de personal:

 Solicitud de empleo.

 Lineamientos de la empresa, para el personal.

 Análisis de puestos.

El análisis del perfil del puesto, adecuado y actualizado, será la base para la búsqueda, esta información nos ofrece una clara idea del puesto a cubrir, habremos de incluir las actividades y requisitos que debe reunir el aspirante. Esto nos permite analizar las características, habilidades y competencias que debe poseer el candidato para el puesto; pueden surgir los planes de carrera y sucesión.

El Maestro Idalberto Chiavenato dice,[[10]](#footnote-10) el reclutamiento exige una planeación rigurosa, e inmediatamente nos da a conocer una secuencia, con tres fases:

* Personas que la organización requiere,
* Lo que el mercado de RH puede ofrecerle y las
* Técnicas de reclutamiento por aplicar.

El proceso de selección debe buscar candidatos, que le sumen o por lo menos mantengan la eficiencia y eficacia de la empresa. El nuevo especialista en RSP, se ve sometido a fuertes tensiones y cambios; será un profesional ligado a la tecnología, recursos económicos, formas de evaluación y nuevo concepto de relacionarse con equipos multidisciplinarios[[11]](#footnote-11).

SELECCION DE PERSONAL

El objetivo de la selección es escoger y clasificar los candidatos que mayormente satisfagan las necesidades de la vacante, afines con la organización. Para Werther y Davis[[12]](#footnote-12), el proceso de selección no es un fin en sí mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos.

SELECCIÓN

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso da inicio con la solicitud de un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes[[13]](#footnote-13).

El nuevo proceso de RSP, se define de una estructura simple y paradójicamente compleja, el diseño del proceso, dependen de estrechamente del objetivo fijado en cada caso.

Observemos dos situaciones: Una empleado con conocimientos mínimos de informática, aprenderá fácilmente los comandos para el manejo de una determinada maquinaria, en calidad de operador. Esto se traduce en costos bajos, mano de obra barata y fácilmente reemplazable.

Contraparte, falta de profesionalismo, de preparación, experiencia, y particularmente el compromiso con la empresa, incluyendo su complejidad, presión e incertidumbre.

 La meta subyacente en la RSP, sigue siendo la predicción, conceptualizada de manera mecanicista; los nuevos procedimientos de la influencia del grupo sobre le eficacia laboral y la permanencia en la empresa, establece nuevos criterios (Prieto, 1993), actualmente analizamos las características del aspirante que le permitan adaptarse y/o adecuarse a su entorno psicosocial, hemos de darnos a la tarea de buscar candidatos que se ajusten a las características de la empresa (Kristoff, 1996), (Van Vianen, 2000) no exenta de problemas teóricos y empíricos.

La Selección como Proceso de Decisión.- La selección como la elección, de entre un grupo de candidatos calificados, captados mediante el proceso de reclutamiento, decidiéndose por la persona que pueda desempeñar correctamente el puesto[[14]](#footnote-14).

Una vez que se establece la comparación entre las características del cargo y las que poseen los candidatos, pueden ser postulados, y será el Jefe Directo, quien tome la decisión. De tal forma, la selección es responsabilidad del Gerente del área, en donde se encuentra la vacante.

El proceso de decisión implica tres modelos de comportamiento:

1. Modelo de colocación: No se contempla el rechazo. Hay un solo candidato.

2. Modelo de selección: Las características de cada candidato se comparan con las especificaciones del puesto a ocupar; tenemos dos alternativas: aprobación o rechazo. Si se rechaza, sale del proceso, hay varios aspirantes al cargo. Buscaremos cubrir la vacante con personal idóneo.

3. Modelo de clasificación: Enfoque amplio y situacional, tenemos varios candidatos para cubrir varias vacantes. Las características del candidato se comparan con los requisitos del puesto. Dos alternativas: el aspirante es rechazado o aceptado. Si es rechazado, es considerado para otras vacantes hasta que éstos se agoten; por eso le llamamos: denominación de clasificación. Parte del concepto del candidato puede ser multifacético.

TECNICAS DE SELECCIÓN

La información en la que se basa la selección, se recoge generalmente en diferentes pasos o fases, el orden refleja la práctica habitual, pero puede variar según el tipo de puesto y el tipo de organización[[15]](#footnote-15).

Continuamos con el diseño de que la selección es un sistema de comparación y de decisión, por lo tanto, será necesario apoyarnos en un esquema o modelo determinado, a partir de la información.

Recolección de información acerca del cargo.- Se puede hacer a través de:

 Análisis del cargo: inventario de los aspectos intrínsecos (perfil del puesto) y extrínsecos (perfil del aspirante) del cargo. Lo substancial, son los requisitos y características que debe poseer el aspirante del cargo.

 Aplicación de la técnica de los incidentes críticos: consiste en anotar de forma sistemática los hechos y comportamientos de los ocupantes del cargo, que han producido un mejor o peor desempeño en el trabajo. Busca identificar características deseables y no deseables en los candidatos. El inconveniente es el arbitrio del Jefe.

 Análisis de la solicitud del empleado: Verificación de los datos anotados en la solicitud, especificando requisitos y características para el aspirante.

 Análisis del cargo en el mercado: Sondear en otras empresas, el perfil de un cargo de nueva creación.

 Hipótesis de trabajo: en caso de que no aplique ninguna antes mencionada, sólo queda la hipótesis de trabajo, o sea, una predicción aproximada del contenido del cargo (requisitos y características necesarias) como simulación inicial.

Con la información recabada del perfil de puestos y de quienes lo ocupan, podemos elaborar una ficha de especificaciones o ficha pro fisiográfica, que nos describe las características psicológicas y físicas que debe tener el aspirante y así se pueda desempeñar satisfactoriamente en el cargo.

Recolección de Información acerca del Cargo: Esencialmente hemos de contar con la información que nos permita claramente, tener una idea de las características que estamos buscando, como pueden ser: perfil del puesto, examinar la solicitud, hipótesis del trabajo, técnicas de incidentes críticos, el mercado laboral, respecto al cargo que está vacante, especificaciones, etc.

Técnicas de Selección del Aspirante:

* Entrega – recepción de información (entrevista)
* Demostración de los conocimientos y/o aptitudes (test)
* Pruebas psicométricas (coeficiente intelectual y habilidades)
* Pruebas de Personalidad (actitud ante determinadas circunstancias)
* Técnicas de simulación (casos prácticos)

Elección de las técnicas de selección.- Una vez obtenida la información del cargo, como lo es el perfil de puestos y la información que se haya obtenido del aspirante, y contando con la ficha pro fisiográfica, determinaremos que técnica de selección es la más adecuada, respecto al caso que nos ocupa. (Diagrama de técnicas de selección, en los anexos).

Entrevista de selección

En este proceso, la entrevista personal es un factor muy importante en la decisión. La entrevista deberá ser dirigida con habilidad y tacto, para obtener los resultados esperados.

La entrevista es un sistema de comunicación aunado a otros sistemas en función de estos compendios básicos:

a) La fuente: el candidato, personalidad, limitaciones, hábitos, expresión, historia, problemas, etc. Aquí se origina el mensaje.

b) El transmisor: codifica el mensaje en palabras, gestos o expresiones.

c) El canal: las palabras, los gestos y la actitud.

d) Instrumento para descifrar: entrevistador y entrevistado, pueden interpretar de manera diferente, los “mensajes”.

e) Destino: a quien se transmite el mensaje. En este caso, para el candidato el destinatario es el entrevistador y viceversa.

En el transcurso de la entrevista, estos pasos, operan como probabilidad y no en forma determinante, porque pudiera haber interferencia. La entrevista es un método muy utilizado, aun y cuando es muy subjetiva.

Etapas en la entrevista de selección

1. Preparación.- Debemos preparar de alguna manera la entrevista. Aunque el grado de preparación varíe, será suficiente determinar:

a) Objetivo de la misma

b) El método a utilizar para alcanzar los objetivos

c) Toda la información posible del candidato

En la entrevista, con antelación, el entrevistador conocerá de los requisitos de la vacante y de las características necesarias en un candidato.

2. Ambiente.- Para una entrevista, el ambiente puede ser:

a) Físico: Confortable y sólo para ese fin.

b) Psicológico: clima agradable y cordial.

Antes de iniciar la entrevista, pudieran presentarse inconvenientes: sala de espera inadecuada, excesivamente lujosa, un largo tiempo de espera, evitarlos en lo posible.

Una buena entrevista implica considerar aspectos tales como: un espacio cómodo, limpio, agradable y sin distractores de mucho ruido. Unicamente estarán presentes, el reclutador y el aspirante.

Si la persona hace ante sala, proveeremos condiciones para la espera: sillas, revistas, periódicos y si tenemos información impresa de nuestra organización, mejor aún.

Preparar la entrevista con anticipación: propósito de la misma, preguntas, etc. Si ya contamos con la solicitud del candidato, y el perfil del puesto, revisémosla con detenimiento, para determinar una buena entrevista.

3. Desarrollo de la entrevista

En esta etapa, ya habremos considerado y descartado a ciertos aspirantes, de tal forma que hemos escogido a quienes, hasta el momento cuentan con las características suficientes, para pasar a la entrevista. Este paso es fundamental en el proceso de selección, es en este momento que habremos de recabar toda la información que necesitemos. Una entrevista es un proceso en el cual establecemos una relación interpersonal, con un nivel de interacción elevado. El entrevistador hace las preguntas, estudia las respuestas y reacciones y actitudes (retroalimentación), para poder elaborar nuevas preguntas (estímulos), y sucesivamente. El entrevistador recibe la información, y proporciona la que el aspirante requiera para tomar sus decisiones. Hace preguntas sobre la solicitud de empleo, y toma notas. La entrevista puede ser libre o dirigida, teniendo preguntas formuladas con anterioridad.

La entrevista dirigida es muy criticada, restringe y limita el actuar del entrevistador, en tanto, en la entrevista libre, su coherencia es relativamente baja, ya que se pueden olvidar u omitir aspectos importantes.

Habremos de proporcionar información de la compañía del puesto a cubrir; así como las oportunidades de progreso y ascenso, es importante no dar ideas equivocadas.

Aspectos significativos de una entrevista: El reclutador debe contemplar estos dos aspectos, que van de la mano, uno con otro.

 Contenido de la entrevista (aspecto material): información que el candidato provee de sí mismo.

 Comportamiento del candidato (aspecto formal): reacción del aspirante ante x situaciones. La entrevista nos muestra parte del modo de pensar, de actuar, etc.

Debemos tener en cuenta, en un momento dado, la diferencia de culturas, que es determinante para el resultado, como dijera Levy - Leboyer[[16]](#footnote-16), las organizaciones parecen tener un paradigma diferenciado. Hofstede[[17]](#footnote-17) habla de las ideas básicas dominantes, de acuerdo a algunos países en los que la base es la que respondería la pregunta: “En el principio era….

Características con las que habrá de contar un entrevistador:

- Coeficiente intelectual medio - Ser objetivo, y

- Disponerse a la autocrítica

4. Terminando la entrevista. Se ha comparado la entrevista con una conversación delicada y controlada.

a) El entrevistador debe hacer una señal clara que la entrevista terminó.

b) El entrevistado recibirá información referente a lo que debe hacer en el futuro.

5. Evaluación del candidato

Es importante que en cuanto terminemos la entrevista, demos paso de inmediato a la evaluación, porque en ese momento tenemos la información fresca, al igual que los detalles que hayan llamado nuestra atención; si utilizó formato de evaluación llenarlo completamente. Anotar finalmente si se aceptó o rechazó y hacer alguna observación al respecto.

PRUEBAS DE CONOCIMIENTO O CAPACIDAD

1º. Evalúan el grado de nociones, conocimientos y habilidades, la práctica o ejercicio.

De acuerdo a su aplicación, pueden ser:

a) Orales b) Escritas

c) De realización: ejecución de un trabajo: mecanografía o fabricación de alguna pieza.

2° En cuanto al área de conocimientos, las pruebas pueden ser:

a) Generales: cultura o conocimientos generales.

b) Específicas: directamente relacionados con el cargo de referencia.

3) Las pruebas de conocimientos, si se realizan por escrito, pueden clasificarse en:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Tipo de Prueba | Ventajas | Desventajas |
| Tradicionales | Vaga en conocimientosCapacidad de organizar ideasRevelan requisitos difíciles de medirCalificación subjetivaRápida implementación | Calificación complicada, subjetiva y demoradaRevisión por profesionales del areaRevisión difícil de los resultados |
| Objetivas | Mayor de conocimientosEvaluación fácil y rápida Calificación objetivaGraduación más rápidaComparaciones más sencillas | Organización demoradaPermiten acertar al azarMínima libertad de expansiónNo miden profundidad |

c) Mixtas (se utilizan tanto la forma tradicional como la objetiva): constan, por lo menos, de una parte objetiva en forma de test y de otra en forma de preguntas disertativas.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Pruebas Mixtas | Prueba Objetiva | Prueba Tradicional |
| Organización | Respuestas determinadas y cortasExamina todo el campo de la materiaCuidadosamente planeada | Respuestas largas e indeterminadasExamina sólo una parte de la materiaImprovisada |
| Aplicación | Condiciones determinadas,constantesSencilla y rápida | Condiciones indeterminadasDispendiosa y demorada |
| Evaluación | Automática (mediante claves de evaluación) y rápidaCriterio predeterminado y objetivo | Exige conocimiento especial del evaluador, es demoradaCriterio subjetivo y variable |

Diseño de pruebas.- En su elaboración, sigamos estos pasos:

1) Colaboración expertos en técnicas de selección.

2) Definir el objetivo y su nivel de dificultad.

3) Determinar áreas a evaluarse.

4) Temas a examinarse, en función del tiempo disponible y de la importancia del mismo.

5) Elaboración de test.

6) Clasificar de acuerdo a la dificultad.

7) Construir cierto número de ítems. Elaborar el doble, si es posible, dos pruebas paralelas.

8) Dimensiones precisas.

9) Instrucciones claras y precisas.

10) Artículos necesarios para la presentación del examen (hojas, pluma, lápiz, etc.).

Diseño de pruebas

Para elaborar las pruebas podemos escoger varios agregados:

 Alternativas sencillas: dos alternativas de respuesta, el 50% de probabilidad de acertar al azar. No es aconsejable, estimula la adivinación y difícil de organizar.

 De completación: indicada para verificar conocimientos de memorización.

 Evocación (preguntas): no son rígidas, variabilidad y adaptabilidad. No hay adivinación.

 Apareamiento (asociación): mide la capacidad para reconocer y asociar nombres y conocimientos relacionados con otros. Los temas deben ser cortos y resumidos.

 Ordenación: se utiliza en pruebas de historia, cronología a una serie de datos.

 Elección múltiple: 3, 4 o 5 alternativas, 1 correcta y las demás falsas, pero posibles. Evita la copia de unos a otros.

Pruebas psicométricas

Se basan en el análisis de muestras de comportamiento humano. Es objetiva y estandarizada. En cuanto a capacidades, aptitudes o características del comportamiento, incluyendo la determinación del cuánto. Pueden proyectarse para medir la elegibilidad de admisión, transferencia, ascenso, capacitación o retención, y pueden incluir medidas de inteligencia general, aprendizaje, aptitud mecánica, administrativa, coordinación, actitudes, etc.

Una prueba de conocimiento o de capacidad, nos revela un diagnóstico real de habilidades del candidato, en tanto que una prueba de aptitud, nos ofrece un pronóstico futuro de su potencial de desarrollo.

L.L. Thurstone [[18]](#footnote-18) desarrolló la teoría multifactorial, partiendo de la teoría factorial. Según esa teoría, la estructura mental la conforma una cantidad relativamente pequeña de grandes factores, más o menos independientes entre sí, cada uno de los cuales es responsable de una aptitud.

Pruebas de personalidad

Se analizan rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos).

Técnicas de simulación

Cuando el médico rumano Jacob L. Moreno[[19]](#footnote-19) estableció las bases del psicodrama, pasando del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupos. La dramatización focaliza al individuo y al grupo social; su objetivo es reconstruir, el acontecimiento más cercano a la realidad que se pretende estudiar y analizar.

Aspectos relevantes serían:

- Generar pruebas interactivas y adaptativas;

- Beneficiarnos con la capacidad de almacenaje de información para actualizar y hacer

 más específicas las listas correspondientes;

- Potenciar y automatizar el análisis de la información obtenida;·

- Profundizar en la relación entre datos y extraer conclusiones más complejas;

* Ayudar a mejorar y facilitar los informes de selección; etc.

No es fácil concluir las posibilidades disponibles y mucho menos imaginar que habrá en un corto futuro. Por eso, debemos adoptar una actitud de actualización que no excluya un criterio seriamente crítico sobre las ofertas que se producen y se producirán. No todo lo nuevo es mínimamente bueno o riguroso.

Con respecto al uso de internet en este proceso, aprovechemos sus aplicaciones:

- Web de la Organización, como medio de reclutamiento.

- Búsqueda directa de candidatos (página web de cada los aspirantes).

- Aplicación de pruebas por medio de internet.

- Entrevistas a través de Videoconferencias.

- Intercambios de información entre Organización y candidatos.

- y las que se presenten en un futuro inmediato.

El proceso de selección.-

Determinar técnicas de selección que serán aplicadas.

Entre las principales se encuentran:

a) Selección en una sola etapa: La decisión se basa en el resultado de una sola prueba.

b) Selección secuencial, dos etapas: información estudiada, insuficiente para aceptar/rechazar.

c) Selección secuencial en tres etapas: con base en tres técnicas de selección.

Evaluación y control de los resultados

El sistema es eficaz en la medida en que se logran los objetivos, y eficiente al conseguirlo con un mínimo de recursos, esfuerzos y tiempo. Si los resultados de un sistema no son satisfactorios, se debe corregir y ajustar su funcionamiento.

Algunos indicadores genéricos, proporcionan una evaluación de los resultados de la selección:

 Acoplamiento del personal contratado al cargo a ocupar

 Rapidez en la integración y adaptación a sus funciones

 Mejoramiento del potencial humano

 Baja rotación de personal

 Mayor rendimiento y productividad

 Mejoramiento de las relaciones humanas

 Menor inversión y menor esfuerzo en capacitación

Para evaluar el funcionamiento del proceso de selección, podemos utilizar la siguiente fórmula:

No. de candidatos admitidos

(Cociente de Selección) C.S.= x 100

No. de candidatos examinados

El cociente de selección es la razón que existe entre el número de empleados admitidos y el número de candidatos sometidos a las técnicas de selección. A medida que disminuye el cociente de selección, aumentan la eficiencia y su selectividad.

Conclusiones:

Hemos hablado al respecto del proceso que implica cubrir la vacante de un puesto dentro de una organización, el “Reclutamiento y Selección de Personal”, en este tema hemos conocido cada uno de los pasos que implica tan particular acción, y hemos podido constatar la entrada de la modernidad, tecnología y globalización que refuerzan este proceso.

Anteriormente, el contratar a un elemento nuevo para la empresa, constituía casi una acción de azar, además de una solicitud y una entrevista informal e improvisada, era la intuición quien nos ayudaba a la toma de decisión para aceptar o rechazar a el/los candidatos. Aunado a esto, en antaño era muy común que se hiciera carrera dentro de la empresa, es decir, una persona que entraba de mensajero, un muchos de los casos, y después de ir escalando poco a poco, terminaban en puestos gerenciales, por lo que la búsqueda para cubrir vacantes, se hacía internamente y la contratación era nuevamente para puestos de menor responsabilidad.

Actualmente y gracias a la modernidad de las comunicaciones, la tecnología y la globalización, ha pasado a ser una parte medular de las empresas, ahora para cubrir un puesto, se contratan profesionales de la materia, que ofrezcan un plus a la organización y muestren y demuestren ampliamente su capacidad y su preparación.

El reclutamiento se hace, además de los medios convencionales (publicación interna, medios masivos, etc.), a través de internet, con la ventaja de que la búsqueda será en todo el mundo, literalmente en todo el mundo; ésto nos ofrece una mayor gama de posibilidades, nos habla de profesionales que tengan además de una preparación exprofeso, que forman parte de un mundo ya globalizado, que dominan por lo menos uno o dos idiomas adicionales a su lengua materna y nos atestigua la apertura de ideas, la capacidad de adaptabilidad; de igual forma estamos hablando de sueldos mucho más elevados y diferentes condiciones contratactuales.

En el proceso de “Selección” hablamos de una serie de pruebas y exámenes, que respalden la decisión de una contratación, se pone a prueba el coeficiente intelectual y el grado de conocimientos culturales y técnicos de los aspirantes, buscando las mejores aptitudes y actitudes del candidato.

Sin embargo, considero que si bien estas herramientas administrativas, la modernidad tecnológica, la preparación profesional en diferentes países, la apertura cultural,los nuevos conceptos de selección; la intuición o predicción, sigue jugando un papel importante a la hora de tomar la decisión final.

*“Elige al mejor y después, no lo heches a perder….*

Lic. Mónica Ponce Pérez

*“Junto a la necesidad de dominar los potentes recursos tecnológicos; está la necesidad de que los académicos reflexionen sobre el rumbo de los cambios y la innovación”.*

Ricardo Diego Blasco

BIBLIOGRAFIA

AIU. (2013). *La Administracion de Recursos Humanos en la Actualidad.* AIU.

BLASCO, r. d. (Junio 2004). *Reclutamiento de Personal, viejo y nuevo rol de psicologo.* Brasil: rpot.

CHIAVENATO, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos.* Bogota, Colombia: Mc Graw Hill.

CHIAVENATO, I. (2010). *Innovaciones de la Administracion.* Mexico: McGraw Hill.

Sastre, M. &. (2003). *Dirección de Recursos Humanos, un enfoque estratégico.* Madrid: McGraw Hill.

Werther, W. &. (2000). *Administracion de Personal y de Recursos Humanos.* Mexico: McGraw Hill.

Trabajo y de las Organizaciones, a finales del siglo XIX e inicios del siglo XXI.

|  |  |
| --- | --- |
| Finales del Siglo XIX | Inicios del Siglo XXI |
| La innovación tecnológica (electricidad y petróleo)  | La innovación tecnológica (electrónica, informática, internet, etc.)  |
| La acumulación de capitales  | Creación de grandes grupos empresariales y acumulación de capitales.  |
| Mejora de las comunicaciones  | Enorme desarrollo de las comunicaciones.  |
| Cambios sociales y comerciales consiguientes a lo anterior  | Cambios sociales y comerciales drásticos, como la globalización, estandarización del estilo de vida, los movimientos migratorios, etc.  |
| Cambio de paradigma en las formas de organización. (Organización científica)  | Cambio de paradigma en las formas de organizarse. (Contingencial, androcracia, y nuevas formas en desarrollo)  |
| Cambios importantes en las corrientes de pensamiento (marxismo, darwinismo, etc.)  | Cambios en las corrientes de pensamiento (final de las ideologías, caída del comunismo, etc. |
| Desarrollo de la Psicología como ciencia capaz de dar cuenta de determinadas características del ser humano  | Desarrollo de la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones como ciencia de investigación y de intervención. |



EXAMEN.- Marque la respuesta correcta:

1.- A que se le llama proceso de reclutamiento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Conjunto de técnicas que atraigan personas calificadas | b) Procedimientos de selección | c) Proceso de promoción |

2.- Que es un proceso de selección?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Procedimientos para buscar aspirantes a un cargo | b) Publicación en medios masivos de una vacante | c) elección de la persona idónea para el cargo vacante |

3.- El proceso de selección, está considerado como:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Un proceso por sí mismo | b) medio para lograr el objetivo de la selección | c) Proceso muy complicado |

4.- Cuales son dos variables utilizadas en el proceso de selección:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Administrativas y contables | b) análisis y especificaciones del cargo | c) Sueldos y salarios |

5.- Después de la comparación entre las características del cargo y las del candidato, que sigue:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Tomar la decisión | b) Asignar sueldo | c) Firmar contrato |

6.- Son Técnicas de selección:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Mirar a los ojos fijamente | b) Conocimiento de los trabajadores | c) Pruebas de Conocimientos o de aptitud |

7.- Que es una entrevista?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Dos personas en un proceso de relación interpersonal | b) Comentar la situación actual en el mercado laboral | c) Test psicométrico |

8.- Que desventaja presenta una decisión, considerando únicamente una entrevista?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Requiere mucho tiempo | b) Es muy costosa | c) Es muy subjetiva |

9.- Que obtenemos con la aplicación de una prueba psicométrica?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Acceso a las matemática | b) Muestras del comportamiento humano | c) Mayor conocimiento |

10.- Menciona dos beneficios que obtenemos de internet, para este proceso?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Pruebas y entrevistas a través de Videoconferencias | b) Facebook y Twitter | c) Chatear y enviar fotografías a bajo costo |

EXAMEN.- Respuestas

1.- A que se le llama proceso de reclutamiento

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Conjunto de técnicas que atraigan personas calificadas | b) Procedimientos de selección | c) Proceso de promoción |

2.- Que es un proceso de selección?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Procedimientos para buscar aspirantes a un cargo | b) Publicación en medios masivos de una vacante | c) elección de la persona idónea para el cargo vacante |

3.- El proceso de selección, está considerado como:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Un proceso por sí mismo | b) medio para lograr el objetivo de la selección | c) Proceso muy complicado |

4.- Cuales son dos variables utilizadas en el proceso de selección:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Administrativas y contables | b) análisis y especificaciones del cargo | c) Sueldos y salarios |

5.- Después de la comparación entre las características del cargo y las del candidato, que sigue:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Tomar la decisión | b) Asignar sueldo | c) Firmar contrato |

6.- Son Técnicas de selección:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Mirar a los ojos fijamente | b) Conocimiento de los trabajadores | c) Pruebas de Conocimientos o de aptitud |

7.- Que es una entrevista?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Dos personas en un proceso de relación interpersonal | b) Comentar la situación actual en el mercado laboral | c) Test psicométrico |

8.- Que desventaja presenta una decisión, considerando únicamente una entrevista?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Requiere mucho tiempo | b) Es muy costosa | c) Es muy subjetiva |

9.- Que obtenemos con la aplicación de una prueba psicométrica?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Acceso a las matemática | b) Muestras del comportamiento humano | c) Mayor conocimiento |

10.- Menciona dos beneficios que obtenemos de internet, para este proceso?

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| a) Pruebas y entrevistas a través de Videoconferencias | b) Facebook y Twitter | c) Chatear y enviar fotografías a bajo costo |

1. Chiavenato , Idalberto. (2010) [↑](#footnote-ref-1)
2. CHIAVENATO, Idalberto, Administración de recursos humanos [↑](#footnote-ref-2)
3. (BLASCO, 2004) El Nuevo Rol de RSP [↑](#footnote-ref-3)
4. BOHLANDER, George, Snell, Scot y Sherman.- ARH [↑](#footnote-ref-4)
5. CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. [↑](#footnote-ref-5)
6. THORNDIKE L. Edward (1874-1949) [↑](#footnote-ref-6)
7. PRIETO 1993 [↑](#footnote-ref-7)
8. KRISTOF, A. L. Psychology,49,p [↑](#footnote-ref-8)
9. RODRÍGUEZ V., Joaquín. Administración Moderna de Personal. [↑](#footnote-ref-9)
10. CHIAVENATO, Idalberto. ARH [↑](#footnote-ref-10)
11. BLASC0, R. D. 2004 p91-122 [↑](#footnote-ref-11)
12. WERTHER, W. & DAVIS, K., (2000) [↑](#footnote-ref-12)
13. WAYNE Mody, R.,(1994) Proceso de Selección [↑](#footnote-ref-13)
14. Sastre y Aguilar (2003) [↑](#footnote-ref-14)
15. Dolan, Valle, Jackson y Schuler (2003). [↑](#footnote-ref-15)
16. Levy Leboyer [↑](#footnote-ref-16)
17. Hofstede [↑](#footnote-ref-17)
18. Thurstone, Louis Leon.- (1887 – 1995) Psicólogo [↑](#footnote-ref-18)
19. Moreno, Jacob L., Psiquiatra (1889-1974) [↑](#footnote-ref-19)