

# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

Es conveniente establecer, dentro de toda organización, los criterios internos que nos muestren el camino a seguir para el reclutamiento de la oferta de capital humano. El documento clave que nos guía en esto dentro de las organizaciones, es el catálogo de análisis de puesto, herramienta en la que se establece la información pertinente y relativa a los puestos de trabajo concretos. No por nada se le conoce como la “piedra angular” de todas las funciones de recursos humanos, ya que apartir de ella conoceremos la ubicación precisa de cada puesto, los deberes y responsabilidades y el tipo de personalidad (en términos de capacidad y experiencia) que debe ser contratada.

Las aplicaciones y usos del análisis de puestos son muy variados, en virtud de que conocer con detalle las funciones a realizar y lo necesario para ello, puede tener diferentes aplicaciones, de las que señalaremos solo algunas:

**Administración de Recursos Humanos.** Como técnica inicial de una mejor administración de recursos humanos, para efectos de planeación de recursos humanos ( incluyendo la elaboración de análisis proyectados hacia el futuro).

**Reclutamiento y Selección.** Proporcionará información acerca de lo que entraña el puesto y las características humanas que se requieren para realizar esas actividades; a través de la descripción y especificación del puesto, ayuda a los gerentes a decidir el tipo de personas que se reclutarán y contratarán.

**Remuneración y Compensación.** La información del análisis de puestos es indispensable para estimar el valor de cada posición y la remuneración correspondiente.

**Capacitación.** La descripción del puesto enumera las obligaciones específicas y las habilidades requeridas que debe tener el ocupante para adesarrollar su trabajo y la diferencia entre ellas determina las necesidades de reales de capacitación.

Es el momento de establecer criterios para elegir el método de reclutamiento de personal, como lo vimos anteriormente, estos pueden ser internos y externos. A

# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

continuación, se establece una breve descripción del método y sus recomendaciones de aplicación y uso, según lo indican Werther y Davis (2008).

## **Método interno:**

### **Programas de Promoción de Vacantes**

Los departamentos de Recursos Humanos participan en el proceso de promover y transferir al personal de la compañía mediante programas de promoción de vacantes, por medio de los cuales se informa a los empleados qué vacantes existen, cuáles son los requisitos para llenarlas y se invita a quienes cumplan con los requisitos a que soliciten el puesto.

En el aviso se deben indicar los requisitos básicos para el puesto vacante (elementos como antigüedad en la empresa, conocimientos técnicos o estudios) y el perfil del puesto. Entre los requisitos comúnmente establecidos se cuenta que los empleados que se postulan deben tener determinado tiempo en su puesto actual, avisar a su jefe inmediato que se están postulando y pasar por un proceso de selección y entrevistas. Las empresas aplican el job posting para motivar a los trabajadores, darles oportunidad de crecimiento y desarrollo, lograr transparencia y evitar la rotación. Empresas como American Express, especializada en servicios financieros, han aplicado este tipo de reclutamiento con éxito durante considerable tiempo. Entre las ventajas de esta técnica se cuenta la economía de su uso, la posibilidad de mejorar la comunicación dentro de la empresa y el incentivo de fomentar que los integrantes de cierta área comprendan mejor el funcionamiento de otras.

## **Método Externo:**

### **Reclutamiento por el sitio de la empresa**

Con la expansión de la tecnología en innumerables áreas y la difusión que permite la Internet, cada vez más empresas recurren a esta para realizar sus procesos de reclutamiento.

Una forma de recabar información de forma ágil y eficiente es destinar una página web que contenga las ofertas de empleo y/o una solicitud de empleo en el sitio de la empresa.

### **Sitios de reclutamiento en Internet**

# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

Existen varios sitios de Internet especializados en ofertas de empleo que han aumentado su popularidad en el mercado de trabajo, en especial entre las personas jóvenes. Por estas razones, una compañía que desee llegar a los nuevos mercados de trabajo puede considerar la posibilidad de afiliarse a uno o más sitios de Internet en los que pueda insertar avisos de solicitud de empleados.

## Publicidad

Diversos medios de comunicación masiva permiten dar publicidad a la necesidad que experimenta una empresa de llenar una vacante. Un aviso de empleo describe el puesto y las prestaciones, identifica a la compañía y proporciona datos sobre cómo solicitar el trabajo.

## Agencias de empleos

Estas compañías funcionan a manera de puentes entre las vacantes que sus clientes corporativos les comunican con regularidad y los candidatos que obtienen mediante publicidad y ofertas espontáneas. Son muchas las que han recurrido al empleo de sitios de Internet.

Por lo general, las políticas de contratación varían entre las agencias de empleo. Algunas seleccionan a sus aspirantes con el mayor cuidado y solo refieren a personas que consideran cercanas al candidato ideal, en tanto otras optan por enviar a los solicitantes a las empresas interesadas para que allá se lleve a cabo el proceso de selección.

## Compañías de ubicación de profesionales (headhunters)

Las agencias de headhunters solo contratan a personas de campos específicos a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante. Algunas de estas se especializan en la búsqueda e identificación de personal ejecutivo, en tanto otras prefieren el área de determinados técnicos, expertos y científicos. Con frecuencia, estas compañías llevan a cabo búsquedas activas entre el personal de otras organizaciones.

## Outsourcing

# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

Un recurso bastante utilizado por las empresas actuales es el outsourcing, que consiste en contratar de manera externa a una empresa especializada que se encargue de la administración de determinados procesos no esenciales del negocio con el objetivo de que la administración pueda dedicarse a acciones más estratégicas.

## **Instituciones educativas**

Las universidades, las escuelas técnicas y otras instituciones académicas constituyen una buena fuente de candidatos jóvenes que con frecuencia tendrán moderadas expectativas en lo tocante a compensación inicial. Muchos reclutadores llevan sus pláticas y contactos más allá de solo colocar un simple aviso en una cartelera de la universidad y mantienen pláticas directas y continuo contacto electrónico con los catedráticos, los asesores profesionales y los alumnos mismos.

## **Asociaciones profesionales**

Numerosas asociaciones profesionales postulan entre sus objetivos primordiales la promoción del empleo entre sus asociados y, en consecuencia, ponen en práctica programas para promoverlo. Con frecuencia, el reclutador puede enterarse de los detalles de estos programas y busca métodos para aprovecharlos constructivamente.

## **Programas gubernamentales**

Debido a los altos índices de desempleo en el mundo, y en particular en América Latina, y a la falta de capacitación de la población, los Gobiernos nacionales han establecido programas de capacitación. Las autoridades enfrentan en ocasiones condiciones de desempleo estructural, que es la situación que existe en una comunidad donde hay personas dispuestas a trabajar, pero cuya preparación y capacidad no se ajusta a los empleos disponibles.

## **Agencias de empleos temporales**

Las agencias de empleos temporales proporcionan o “prestan” trabajadores adicionales a la organización. En el caso de labores que solo se van a llevar a cabo de manera excepcional, este tipo de trabajador puede constituir una excelente alternativa para la organización.

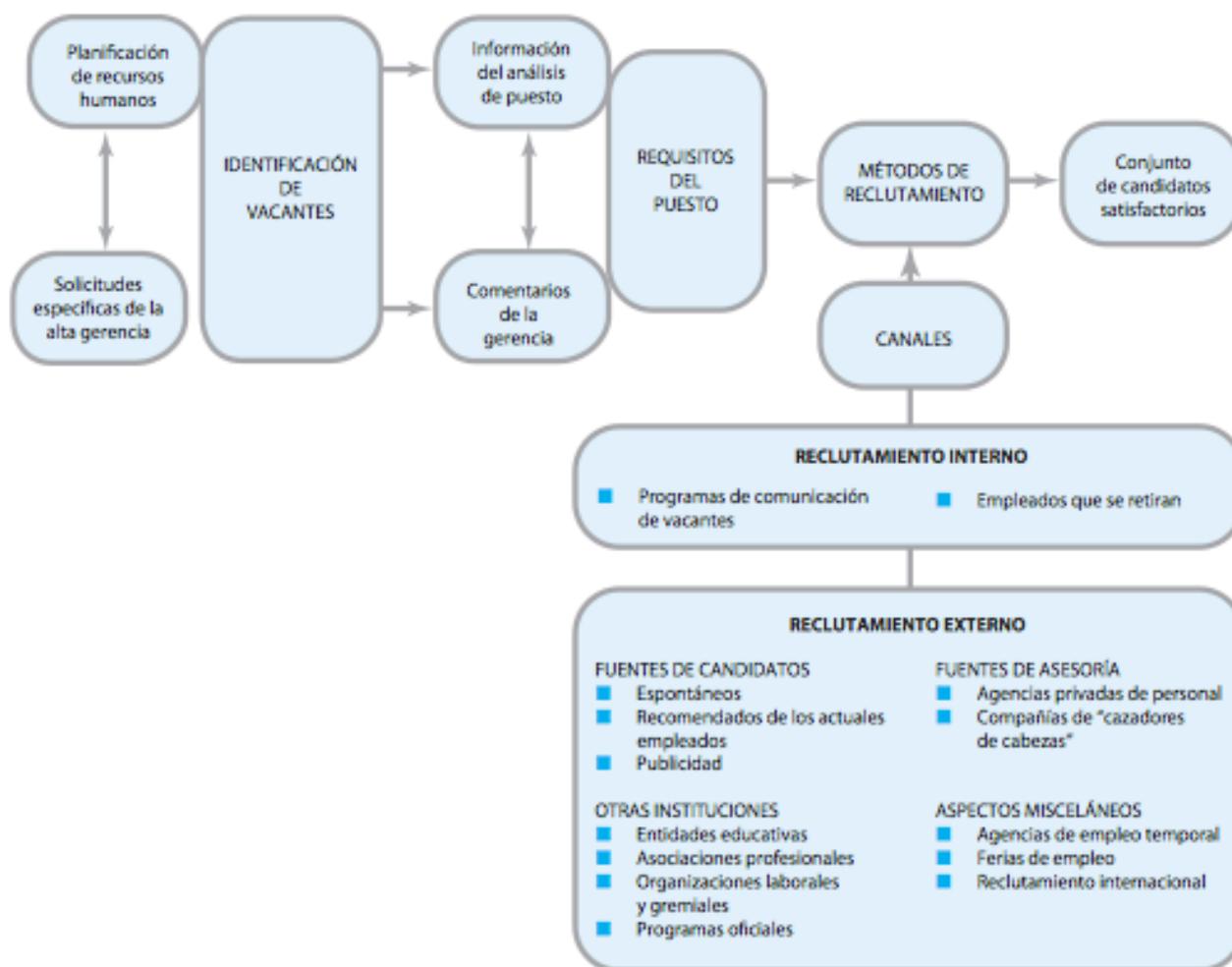
## **Ferías de empleo**

# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

Un recurso poco aprovechado es el de las ferias de empleo, en las que se convoca a numerosas empresas y organizaciones que ofrecen puestos muy variados a los visitantes. Estas ferias pueden estar organizadas por el Gobierno o alguna asociación particular.

## Reclutamiento internacional

El reclutamiento internacional es la práctica de buscar talento en países distintos al propio. En los países industrializados el reclutador debe conocer información y orientación que tal vez no existe en los países en vías de desarrollo.



# Conveniencia y Criterios de Elección y Aplicación

## REFERENCIA:

López, B. (2012). Gestión del Capital Humano. Recuperado el 15 de noviembre de 2014 a través de <http://gestiondelcapitalhumano1bs.blogspot.mx/2013/01/unidad-3-proceso-de-integracion-de.html>.

Rodríguez M. (2014) Conveniencia y criterios de elección y aplicación.

Werther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos* (6ª edición ed.). México: McGraw Hill.

Rodríguez M. (2014) Conveniencia y criterios de elección y aplicación , Coordinación General de Educación a Distancia de la Universidad Autónoma de Coahuila