

SELECCIÓN DE PERSONAL

• PLANIFICACIÓN DE PERSONAL

Es necesario planificar el personal a corto, largo y medio plazo, teniéndolas en cuenta en sus planes estratégicos y prácticos.

Para hacer proyecciones válidas sobre el futuro flujo de las contrataciones hay que tener presente la composición de la plantilla actual, su edad, cualificación, plan de jubilaciones, evolución técnica de la actividad a la que se dedica en la empresa..., a corto plazo, las empresas han de incluir en sus presupuestos cualitativos para el próximo ejercicio sus necesidades de personal para planificar los recursos oportunos de selección.

• ANALISIS DEL PRESUPUESTO: EL PERFIL PROFESIONAL Y LOS PROFESIOGRAMAS

Se ha de buscar que el seleccionado coincida con el puesto vacante profesional y personalmente.

Primero se describe las características del puesto a cubrir, extremando precauciones para los puestos de nueva creación;

Diseño del perfil profesional formado con las características personales y profesionales idóneas para desempeñar las funciones propias del puesto que se quiere cubrir.

Para definir el perfil se pueden elaborar profesiogramas que consisten en una representación gráfica de los requisitos o características de un puesto de trabajo, señalándolos cualitativa y cuantitativamente.

• FUENTES DE RECLUTAMIENTO

- Selección interna: se oferta el puesto a las personas en plantilla. Ventajas:

- Fuente de motivación que permite el ascenso
- Fuerza a los empleados a formarse permanentemente
- Al conocer a los empleados reduce el riesgo de realizar una selección inadecuada
- La interna es más rápida y barata
- Se reduce la fase de adaptación del candidato

El inconveniente principal es que no entran nuevas ideas y formas de hacer del exterior.

- Selección externa: no se puede utilizar la anterior para ampliar plantilla. Ventajas:

- Nuevas ideas, mejores técnicas de trabajo o mayor formación que las actuales.
- Posibilidad de rejuvenecer las plantillas

El principal inconveniente es la incertidumbre de los nuevos candidatos

También puede haber un mix en la selección

- ***PROCESO DE SELECCIÓN EXTERNA DE PERSONAL.***

Frecuentemente la selección es informal por motivos de rapidez y economía, aunque esta forma es peligrosa porque se pone en manos del azar la obtención de empleados capaces, responsables e idóneos.

Para hacerlo de la manera adecuada hay que invertir dinero y tiempo, esto ira en función del cargo que se vaya a ocupar. Se hace a través del departamento de personal o una consultora.

Principales frases de un proceso de selección científica:

- Localización de la fuente de recursos humanos:

Dirigirse a los principales a los posibles interesados a través de los diferentes medios que conectan con el mercado de empleo:

- Instituciones docentes.
 - Colegios profesionales.
 - Oficinas de empleo.
 - Bolsas de trabajo de instituciones públicas locales.
 - Ofertas directas a través de periódicos.
 - Consulta del archivo de ofertas espontáneas.
 - Presentación de candidatura por parte de los empleados de la empresa.
- Toma de contacto inicial: solicitud de empleo y curriculum vitae:
 - Los candidatos aportan los primeros datos: currículum o solicitud de empleo.
 - Los recién graduados lo hacen con frecuencia para incluirse en la cartera de la empresa para estos casos.
 - La solicitud de empleo es un impreso que puede adoptar diferentes formas y se confecciona para recoger los principales datos de las personas interesadas.
 - La solicitud sirve para una primera preselección y fijar un grupo de candidatos que serán sometidos a las siguientes fases.
 - Pruebas de selección. Pruebas psicotécnicas

En algunos casos se hace una entrevista previa.

- Pruebas de conocimientos

Evalúan los conocimientos profesionales requeridos para desempeñar el puesto, no suelen realizarse este tipo de pruebas frecuentemente.

- Pruebas psicotécnicas

Aportadas por la psicología industrial; son un instrumento para medir las aptitudes del individuo y su personalidad, predicen la capacidad de desarrollo ante el trabajo y su comportamiento en el mismo.

–Pruebas de inteligencia: miden las facultades o capacidades mentales que tiene cada persona, existen muchos tests como DAT que evalúa el razonamiento verbal, la aptitud numérica... , el PMA que evalúa las aptitudes mentales primarias.

–Puebas de personalidad: sobre el conjunto de rasgos de un individuo, organizados entre sí, e influenciados por una serie de estímulos afectivos, culturales y sociales, que le llevan a actuar de determinada forma, estos rasgos pueden ser la extroversión o la introversión; la estabilidad o inestabilidad emocional; la rigidez o la sugestibilidad...

Para medir la personalidad hay:

–Cuestionarios de personalidad: MMPI que evalúa los rasgos de anormalidad psicológica; el 16 PF de Catell que mide 16 factores de personalidad, cuestionario de Bernreuter mide la tendencia neurótica.

–Tests proyectivos: se dice lo que se quiera a través de un material de interpretación ambigua. Estos son Test de Apreciación Temática, test de la figura humana de Machover, test de Rorschach...

–Pruebas de interés vocacionales: predisposición a realizar una tarea; Kuder

- Las entrevistas

Después de estas pruebas se realiza una entrevista en profundidad se realiza una entrevista en profundidad para:

- Confirmar el perfil que se ha obtenido del aspirante.
- Aclarar las cuestiones que han quedado poco precisas.
- Observar como reacciona o se desenvuelve el individuo.
- Informar sobre las características de la empresa, del puesto, salario ofertado...

Tipos de entrevistas:

- E. Libre: el entrevistador se marca unos objetivos sobre la información que necesita recabar, conduce el dialogo con libertad.
- E. Planificada: Traza un plan rígido de preguntas que ha de responder el candidato.
- E. De tensión: se pone al candidato en un aprieto durante la entrevista para estudiar su reacción.
- E. Múltiple: una persona es entrevistada simultáneamente por varios entrevistadores.
- E. De grupo: a varios candidatos se les reúne y se les plantea un tema para que se desenvuelvan en grupo y el entrevistador vea sus reacciones.
- Pautas de comportamiento del entrevistado:
- Presencia física correcta y adaptada a las circunstancias: pelo y forma de vestir se adecuen a unos estándares de elegancia y sobriedad propios de la selección en curso.
- Saludar cortésmente
- Asistencia puntual a la cita es fundamental.
- Tomar asiento sin cruzar las rodillas, sentarse en la parte delantera...
- La mirada al entrevistador debe ser directa
- Evitar respuestas irónicas, críticas no constructivas, agresividad
- Evitar ambiciones inmediatas sin curriculum que las avale y regateos sobre sueldo.
- Despedida dentro de los parámetros de corrección en los que se desarrolla la entrevista.

- **FASE DE ACOGIDA.**

Hay que dar instrucciones claras sobre el contenido de trabajo encomendado, relaciones jerárquicas, objetivos que tiene marcados la empresa.

Los cursillos que imparten algunas compañías son importantes para toda esta adaptación.