

Incorporación del Individuo en las Organizaciones

“ Toda persona tiene tres caracteres : el que exhibe ,
el que tiene y el que cree tener “

J.B.A . Kaart

TEMA

INCORPORACIÓN DE LOS INDIVIDUOS EN LAS ORGANIZACIONES II

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las herramientas de gestión y procedimientos que permiten administrar los Recursos Humanos en una organización

CONTENIDOS

- Reclutamiento
- Evaluación y Selección de Personal
- Proceso de Contratación
- Inducción al puesto y/o Organización



Incorporación del Individuo en las Organizaciones

Copy©right 2009

Se autoriza la difusión del contenido de este documento(en forma parcial o total) , siempre que se mencione al autor y la fuente del mismo.

Lectura : EL PERRO QUE BUSCABA TRABAJO:

Llega un perro a una oficina con un periódico en la boca, lo pone en el suelo, y señala con una patita hacia uno de los anuncios que dice: "Solicitamos empleado que sepa escribir a máquina, sepa programar, y hable varios idiomas. Igualdad de oportunidades. No importa raza, edad o sexo."

El tipo, entendiendo que el perro viene a solicitar la posición, lo lleva ante el jefe de personal, pero al verlo, éste le dice:

- Este... ¿Sabe? Es que nosotros teníamos en mente a alguien distinto...

- ¡Guau! -ladró el perro, señalando con su patita hacia la parte del anuncio donde decía: "Igualdad de oportunidades..."

- Bueno, sí, pero... es que el aspirante también debe saber escribir a máquina...

El perro entonces se dirige a un escritorio en el que hay una computadora, se sube a la silla, y empieza

a teclear con ambas patas ante los ojos asombrados de los presentes. En pocos minutos sale de la impresora una carta de negocios perfectamente redactada, y sin una sola falta de ortografía.

- Está bien, pero es necesario que el aspirante también sepa programar - comentó el jefe de personal.

El perro pone una pata sobre el mouse, utilizando la otra para teclear, y en pocos minutos termina una base de datos perfectamente estructurada, y sin un sólo error. El jefe de personal, desesperado, le dice al perro :

- Pero es que, además, el aspirante también deberá de hablar varios idiomas...

Entonces el perro, acercándosele al jefe de personal, le dice en tono lastimoso:

- ¿Miau?



Usted forma parte del área de recursos humanos. Su director le ha encargado que evalúe los curriculums de una serie de candidatos que quieren integrarse en su empresa. Revisando dichos curriculums usted ha encontrado una serie de errores:

Miguel Miedo, postulante dejó un trabajo donde laboraba como auxiliar en la sección créditos. Al buscar empleo, menciona que su puesto anterior era de analista de créditos. Le pareció que el nombre era mas impresionante.¿ Habría cometido un error al cambiarse el titulo?

1. RECLUTAMIENTO

Personas y organizaciones no nacen juntas. Las organizaciones escogen a las personas que desean como empleados y las personas escogen a las organizaciones donde pretenden trabajar y aplicar sus esfuerzos. Esta **elección recíproca** depende de diversos factores y circunstancias. Para que esta relación sea posible es necesario que las organizaciones **comunique y divulguen sus oportunidades de trabajo** para que las personas que sepan como buscarlos e iniciar su relación; Éste es el papel del reclutamiento. El reclutamiento funciona como **un puente** entre el mercado laboral y el de recursos humanos.

1.1. Concepto

El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer su proceso selectivo. Este funciona como un **proceso de comunicación**.

Continuando con el caso. María Magdalena en su empleo anterior ganaba 2,000 nuevos soles mensuales. En su currículo viate anota que ganaba 2,200 nuevos soles.¿ Será un error? ¿ Usted que piensa?



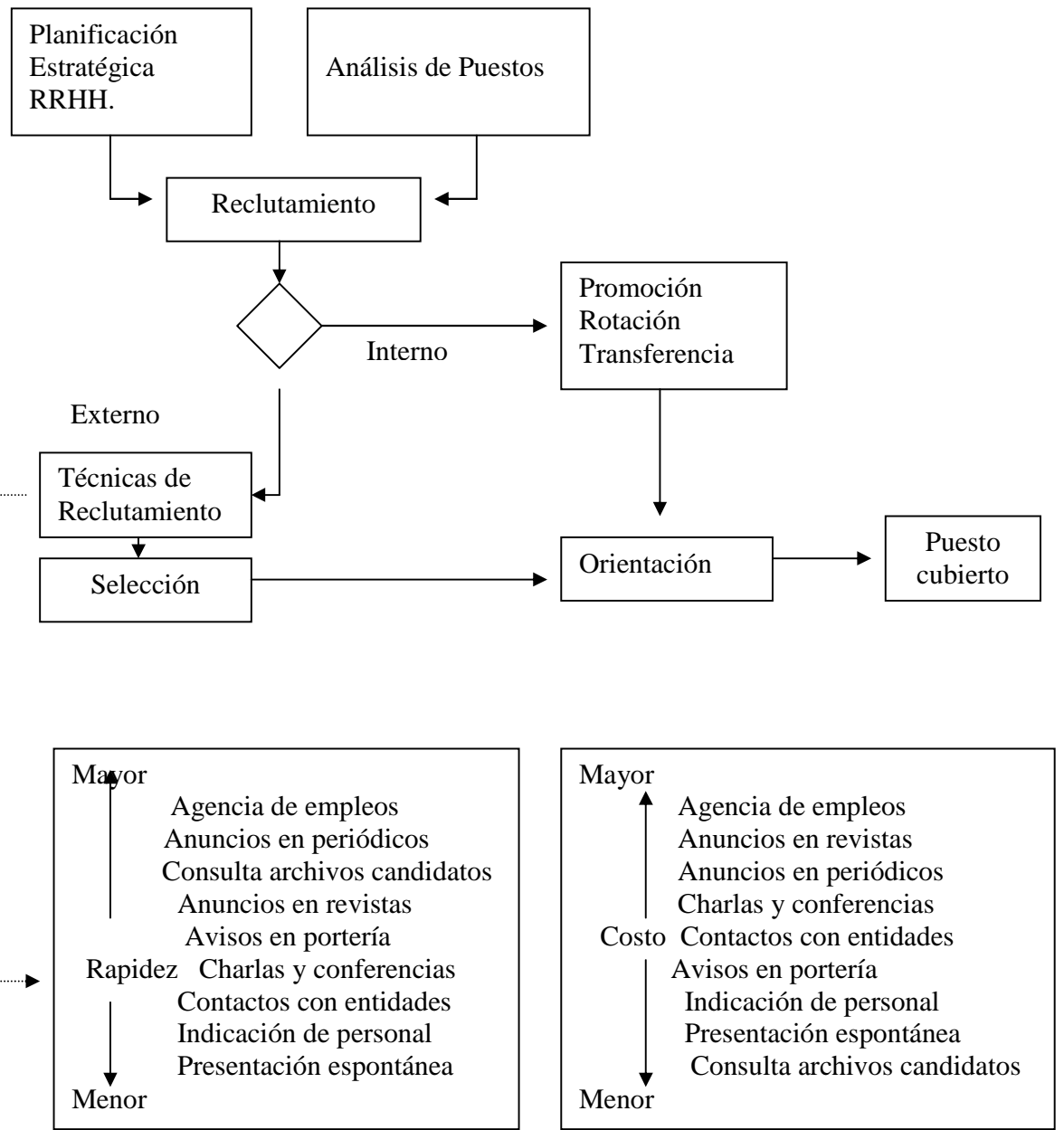
1.2. Tipos de reclutamiento

Desde el punto de vista de su aplicación el reclutamiento puede ser :

1.2.1. Reclutamiento Interno

Se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. Privilegia a los empleados actuales para ofrecerles mejores oportunidades. Se lleva a cabo a través de oferta de **ascensos** (cargos más elevados y complejos pero en la misma área de la actividad) y **transferencias** (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades y conocimientos de la persona y están situados en otra área de actividad).





Reclutamiento de Personal

1.2.2. Reclutamiento externo

Se dirige a candidatos que están en el mercado de los recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal. **Busca atraer experiencia y habilidades que no existen en la organización.**

Más del mismo caso. Hace ocho años Juan Gabriel Mesías se tomó un período de nueve meses para viajar al extranjero. Temeroso de que pudieran considerarlo inestable o carente de motivación en su carrera, anoto en su resumen que se dedicó a actividades de consultoría independiente. ¿Procedió mal?



1.3. Técnicas de reclutamiento externo

Las principales son las siguientes:

- 1.3.1. **Avisos** en revistas especializadas y **periódicos**
- 1.3.2. **Agencias** de reclutamiento
- 1.3.3. **Contactos** con escuelas, universidades y asociaciones gremiales
- 1.3.4. Carteles o avisos en **sitios visibles**
- 1.3.5. Presentación de candidatos por **recomendación** de empleados
- 1.3.6. Consulta en los archivos de candidatos
- 1.3.7. **Base de datos** de candidatos.

Jessica Manzano tiene cincuenta años de edad y una carrera profesional impresionante. Pasó cinco años en la universidad hace tres décadas, pero nunca obtuvo un título. La está considerando para ocupar una Gerencia con un sueldo de 30,000 nuevos soles mensuales

en otra empresa. Está segura de que tiene capacidad y experiencia para desempeñar el puesto, pero no avanzará en el proceso de entrevistas si admite que no tiene un título universitario. Sabe que es muy improbable que alguien verifique sus antecedentes de estudio. ¿ Debe anotar en el currículum vitae que obtuvo dicha titulación?



2. EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAL

Las organizaciones siempre están incorporando nuevas personas para integrar sus cuadros, sea para sustituir empleados que se desvinculan o para ampliar el cuadro de personal en época de crecimiento y expansión .

Cuando pierden empleados y requieren sustituirlos o cuando crecen y la expansión exige más personas para cumplir las actividades, ponen en marcha el proceso de incorporación de personas. La selección de personas integra el proceso de incorporación de personas y sigue al reclutamiento.

El entrevistador me había dado un fuerte y caluroso apretón de manos . Yo sabía que mi mano también debía demostrar decisión y energía. Una vez sentado ,el entrevistador sonreía y después me comentaba someramente el proceso de selección y las características del puesto a cubrir . Nunca me dijo el nombre de la empresa, “ confidencialidad “... Usted sabe.... Pero me daba suficientes pistas como para que me quedaran pocas dudas sobre cual era. Una especie de juego de “*no te lo digo, pero lo vas a averiguar* “.



2.1. Concepto de Selección de Personal

La selección de personas funciona como un **filtro** que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. Existe un viejo dicho popular que afirma que la selección constituye la elección adecuada de la persona adecuada para el lugar adecuado. En términos más amplios, la selección busca candidatos más adecuados, entre varios reclutados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización. En el fondo, está en juego el capital intelectual de la organización, que la selección debe preservar o enriquecer.

La Selección de Personal viene a ser una actividad de elección, clasificación y decisión, por lo tanto, descriptiva.

Las personas difieren entre sí en la **capacidad de aprender una tarea y en la manera de ejecutarla** después del aprendizaje. La estimación anticipada de estas dos variables es un aspecto importante en la selección de personal.

Cuando se completa el proceso de selección no sólo debe proporcionar un diagnóstico actual, sino un diagnóstico futuro respecto de estas dos variables.

El proceso de selección se basa en datos e información acerca del contexto de la **organización**, del **puesto** de trabajo y del **candidato** al puesto.

En las entrevistas lo que más me incomoda son esas insidiosas preguntas que no sé a qué conducían: ¿ Qué tal se llevan tus padres?, ¿ Te dejan ir con tu novia de vacaciones?... y muchas de ese estilo,O ésas de ... *“cuéntame tu principal defecto y tu mayor virtud “*.

2.2. Parámetros, que son esencia del proceso de selección

Para un adecuado proceso de selección se debe contar con información clara y precisa sobre los siguientes tres parámetros:

2.2.1. El contexto de la organización

La información necesaria es acerca de la **estrategia** de la empresa, la normativa que regula la selección de personal, el mercado de trabajo o las opciones de puesto de trabajo disponibles. La estrategia de la empresa determina el tipo de personas que se necesitan. La opción estratégica de la empresa no es independiente de la persona. Por tanto, los conocimientos y capacidad que se requieren para el desarrollo de la estrategia de la organización deberán servir como guía en los requerimientos a buscar en el individuo. La información sobre el mercado de trabajo permite

Desarrollo del proceso de selección se tendrá que tener en consideración la normativa que regula este proceso y muy especialmente lo relativo a la discriminación en el trabajo.

Es importante **comunicar a los candidatos las características de la organización** a fin de que estos puedan determinar si se adecuan a sus preferencias, intereses y rasgos de personalidad.

2.2.2. El contexto del puesto de trabajo

Para que los candidatos a un puesto de trabajo puedan elegir de forma realista, **deben conocer las condiciones bajo las cuales se llevará a cabo el trabajo**. Por ejemplo, es importante, tanto para el solicitante como para la organización, conocer las condiciones físicas a las que tendrá que enfrentarse el candidato en el puesto de trabajo. Otro aspecto a tener en cuenta es la presión temporal bajo la que se realiza el trabajo, el horario y el lugar en donde se lleve a cabo.

Debe proporcionarse al candidato información acerca del análisis del puesto así como información acerca del diseño del puesto, de forma que los candidatos conozcan las características o las facetas del mismo. Asimismo, es conveniente transmitir los criterios de rendimiento y expectativas que se relacionan con el puesto.

2.2.3. El candidato al puesto

Se estima que un **50 % de la información pertinente** sobre las posibilidades de un candidato de tener éxito proviene directamente de él mismo . El tipo concreto de información que suele obtenerse sobre un sujeto es la relativa a sus **conocimientos, habilidades, aptitudes, preferencias, intereses y rasgos de personalidad**. Esta información, junto con la disponible sobre la organización y el puesto de trabajo, sirve de base para predecir en qué grado rendirá adecuadamente el candidato . A estos elementos de información se les denomina **predictores**. No resulta fácil recabar información válida y fiable sobre los candidatos a un puesto de trabajo de forma que pueda utilizarse como predictor. En muchos casos , se utiliza más de una técnica para comprobar la exactitud de la información obtenida.

El candidato ideal

Empresario : Veo en su currículum que ha cursado usted dos especialidades , además de ser MBA . Por otra parte , habla cinco idiomas , es cinturón negro en Taekondo y ha finalizado los estudios de piano . Entre sus competencias personales destaca la capacidad de trabajo en equipo , iniciativa , dotes de liderazgo , capacidad de comunicación , sociabilidad , bla ,bla, bla

Postulante : Así es , aunque el CV que le he enviado es el abreviado . Si lo precisa puedo facilitarle los tres tomos completos .

Empleador : No , no es necesario... Lo que me gustaría es que me respondiera con sinceridad : ¿ realmente se siente usted capacitado para trabajar como cocinero en mi restaurante ?



2.3. Técnicas de Selección de Personal

Después de obtener información básica respecto a la empresa, al cargo y al candidato, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección para conocer y escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: entrevistas, pruebas de conocimientos o capacidad, pruebas psicométrías, pruebas de personalidad y pruebas de simulación.

Estas técnicas permiten **rastrear** las características personales del candidato a **través de muestras de su comportamiento**. Una buena técnica de selección debe tener ciertos **atributos**, como **rapidez y confiabilidad**. Además, debe ser el mejor mecanismo de **predicción** del buen desempeño futuro del candidato en el cargo, esta predictibilidad es el atributo de la técnica de selección de personal. La validez predictiva de una prueba se determina al aplicarla a cierta muestra de candidatos que , después de admitidos , son evaluados respecto del desempeño de los cargos , de modo que los resultados de la evaluación de desempeño y los resultados de la prueba de selección deben guardar una correlación positiva entre sí.

2.3.1. La entrevista

Puede ser dirigida (con preguntas preestablecidas) o libre
(Sin preguntas predeterminadas.

2.3.2. Prueba de conocimientos

General : Cultura general o lenguas

Específicas: Conocimientos técnicos y cultura profesional

2.3.3. Prueba psicometría

Pruebas de aptitud generales y específicas

2.3.4. Prueba de personalidad

Expresivas, proyectivas o inventarios

2.3.5. Técnicas de simulación

Psicodrama o dramatización (Role Playing)



3. PROCESO DE CONTRATACIÓN

Una vez que la empresa ha determinado sus necesidades de personal tiene que contratar a los mejores empleados para ocupar las plazas disponibles .

El proceso de contratación se compone de tres elementos:

3.1. Reclutamiento

Es el proceso por el que se **genera un grupo de candidatos cualificados** para un determinado puesto, La empresa debe anunciar la disponibilidad de puestos en el mercado y atraer a candidatos cualificados que soliciten el puesto, La empresa puede buscar candidatos dentro como fuera de la organización o hacer ambas cosas.

3.2. Selección

Es el proceso por el que se **toma la decisión** de contratar o no contratar a cada uno de los candidatos a un puesto. El proceso, generalmente, **requiere determinar las características necesarias para realizar con éxito el trabajo** y a continuación **valorar a cada candidato** en función de esas características. Las características necesarias para el desempeño eficaz del puesto normalmente **dependen del análisis de trabajo**. En función de la puntuación de cada candidato en diversas pruebas y/o de la impresión que han causado en las entrevistas, los directivos determinan a la persona a la que se ofrecerá el puesto . Este proceso de selección suele requerir el establecimiento de puntuaciones mínimas; por ello, los candidatos que no superan estos niveles no serán aceptados.



3.3. Socialización

Socialización implica **orientar** a los nuevos empleados en la **organización y en las unidades en las que trabajarán**. Es importante que los nuevos empleados se **familiaricen** con las **políticas, los procedimientos y las expectativas de rendimiento de la empresa**. La socialización puede ser la diferencia entre un nuevo trabajador que se siente extraño a la empresa o uno que se siente miembro de un equipo. Aunque la socialización es una parte crucial del proceso de contratación, se trata de una **actividad que requiere continuación**.

El proceso de contratación de personal no está completo o no debería estarlo una vez que se ha contratado o promocionado a los candidatos. Para mantener y maximizar los recursos humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben prestar una atención especial a la socialización.

4.- INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO Y/O ORGANIZACIONES **Bienvenido a nuestra empresa**

Una vez que la decisión de contratación es tomada por la empresa se inicia el proceso de inducción que consiste en la introducción de la persona a la empresa, a su cultura , sus objetivos , sus áreas , jefes directos y responsabilidades .

El motivo de este proceso esta en facilitar la integración y adaptación de las personas y el apoyo para que se desarrolle en forma más efectiva.



"I'M SORRY, BUT IT'S JUST NOT GOING TO WORK OUT BETWEEN US...
YOU'RE LIKE, SO STUCK IN MYSPACE AND I'VE MOVED ON TO FACEBOOK..."

Inducción de personal : Banco Interamericano de Finanzas BIF

El banco ha creado una serie de programas para hacer mejor la experiencia de sus trabajadores, por medio de una dosis BIF para reducir los tiempos de inducción.

Cuando una persona ingresa a la organización, por ejemplo, se le envía a su casa días antes un **pack BIF**, con objetos con el logo del banco para que hasta la familia se compenetre.

Una vez adentro, el nuevo trabajador tiene un padrino, que se encarga de orientarlo, de almorzar con el y con quien tiene una líneas directa para preguntarle hasta donde queda el baño.

Si bien es cierto se presta mucha atención al proceso de selección para llevarlo a cabo de la manera más eficiente y obtener el mejor resultado, lo que significa conseguir a la mejor persona para un puesto, vacante determinado , una vez que termina dicho proceso se deja a la nueva persona a la deriva y esta falta de conocimiento e incertidumbre afecta en un principio su desempeño.

Los programas de inducción varían , existen desde los mas informales y sencillos que constan de una conversación de tipo informal con el gerente o jefe y la persona encargada de Recursos Humanos , hasta los programas mas complejos que presentan de manera integral al nuevo trabajador toda la información que requiere para desarrollar su labor , para entender a la organización y sus propósitos , y para comenzar a desarrollar sus sentimientos de pertenencia y compromiso.

4.1.-¿Que es? :Consiste en mostrarles a las personas nuevas la información básica sobre sus responsabilidades y las normas de la empresa.
Es el primer paso del “ proceso de socialización de los empleados” , que busca introducir al personal en la cultura de la empresa.

El desafío es lograr que una nueva persona se adecue de la manera mas rápida a su nueva posición y a su nuevo entorno de trabajo de manera que sus resultados comiencen a ser efectivos desde el principio.

Aunque parece simple y sencillo cuando una nueva persona llega a una posición sin la adecuada inducción , desarrollar las labores que le han sido asignadas le demandan un tiempo mayor , pues no conoce la información con la que cuenta , no sabe a quien preguntar , no conoce los procesos por no saber lo que ya se ha hecho y lo que falta por hacer , incluso puede llegar a cometer errores “diplomáticos” , que tienen que ver con tomar actividades que van en contra de la cultura de la organización y que producen un rechazo hacia la persona ; estos errores pueden por ejemplo consistir en comunicarse directamente con una persona sin seguir las líneas jerárquicas, ignorar el código de vestuario o los horarios de llegada o almuerzo, etc.

El proceso de inducción tiene dos dimensiones basicas:
Inducción a la empresa e inducción al puesto o función.



4.2.- **Objetivos del programa de inducción**

1.- En general , el objetivo principal es facilitar el proceso de integración y adaptación del personal que ingresa a la empresa por primera vez , así como desarrollar su sentido de permanencia en la empresa y lealtad.

- 2.- Presentar al personal nuevo con la filosofía , los valores , la visión y la misión de la empresa.
- 3.- Incluir al personal nuevo en el planeamiento estratégico de la empresa
- 4.- Introducir a la persona con la cultura organizacional
- 5.- Dar a conocer al personal nuevo las normas de disciplina y seguridad e higiene dentro de la empresa.
- 6.-Mejorar los procesos de comunicación individual y grupal del personal nuevo con todas aquellas personas con la que necesita interactuar en el trabajo.
- 7.-Incentivar un ambiente agradable y motivador en la empresa
- 8.-Ahorrar tiempo e impulsar la eficiencia en el desempeño del personal nuevo.

4.3.- Rol del Área de Recursos humanos.

La primera obligación de este programa , como parte del proceso de ingreso de una persona a la empresa , recae en el área de recursos humanos .

Esto se debe a que el área de recursos humanos es la que ha liderado el reclutamiento y es responsable de coordinar con la persona los terminos de su contratación y beneficios .
Responsabilidades principales :

- 1.- Elaboración del programa – El área debe, en coordinación directa con la Alta dirección y con cada área , establecer los objetivos del programa y los pasos a seguir , así como determinar las responsabilidades en cada uno de estos pasos.
- 2.-Desarrollar el manual de bienvenida . El área de recursos humanos debe brindarle a la persona de manera física un manual que incluya una breve bienvenida y la información mas importante como la estructura organizacional , los teléfonos y anexos , los formatos mas usados , las instrucciones , reglamentos , descripción de posiciones o productos en los que la persona se vera implicada , entre otros.
- 3.-Desarrollar la agenda para el programa de inducción incluyendo fechas , horas y personas con quienes se va a reunir.
- 4.-Dar la bienvenida a la nueva persona – Por lo general , es una persona de recursos humanos la encargada de recibir a la nueva persona y darle la bienvenida , así como instruirlo en la agenda para el programa y responder cualquier pregunta que la persona tenga.
- 5.-Presentación de los procesos de recursos humanos como el de evaluación de desempeño , las políticas y procedimientos de capacitación y entrenamiento , la política de reconocimiento , los procesos de promociones y el rol del área.
- 6.-Comentario sobre el tema de relaciones de trabajo , la existencia de sindicatos o grupos de poder específicos, las políticas de vacaciones , permisos , horarios de trabajo , horas extras , los beneficios , el pago de remuneración , entre otros temas legales – laborales.
- 7.-Comunicación de las políticas de seguridad e higiene industrial así como de las responsabilidades , si existieran de seguridad.
- 8.- Presentación ante el supervisor o jefe inmediato
- 9.- Dependiendo de la decisión de la Alta dirección o de la importancia de la posición , se presentaran al nuevo trabajador ante un miembro de la Alta dirección.

4.4. - Rol del supervisor o jefe inmediato:

La persona encargada de recursos humanos, después de haber cumplido con su parte de la presentación, introducirá a la nueva persona con su jefe inmediato quien toma la posta y será responsable de la siguiente presentación :

1.- El primer paso debe ser presentar a la persona con el personal del área donde va a laborar.

Dicha presentación no solo debe consistir en que el nuevo trabajador tome conocimiento de los nombres de dichas personas , y la manera como se relacionan con ellas sino también que se le indique todo lo relativo a sus funciones.

2.-Al mismo tiempo que el jefe presenta a las personas del área , es necesario que efectúe un recorrido por las diversas instalaciones tanto de la oficina o área donde desempeñara su labor como de las principales áreas o departamentos que la persona requiere conocer , así como de espacios comunes , tales como la cafetería , la biblioteca y los servicios higiénicos.

3.- Descripción del trabajo que consiste en sus funciones , responsabilidades , línea de jerarquía , personal a su cargo, pares y jefe. De igual manera , a parte de proveerle con un manual de funciones o reglamento interno , es importante que el jefe inmediato le explique las principales normas y las principales deberes de la persona.

4.-De igual manera , se debe explicar a la persona el uso de los diferentes equipos que necesitara para realizar sus labores .

Comenzando por el equipo de computo que requiere tener una contraseña o una dirección de correo interno o externo. Para luego presentarlo con diversas herramientas informaticas, que se utilizan como el intranet, el correo electrónico , algún software particular , y equipos o herramientas necesarias como maquinas fotocopadoras o maquinaria de diverso tipo.

5.-Si bien es cierto el área de recursos humanos ha comunicado a la nueva persona las normas generales de seguridad e higiene dentro de la empresa , es deber del jefe determinar las normas de seguridad directamente relacionadas al puesto , como las vías de salida en casos de emergencia o la realización de simulacros.

6.-El jefe es la persona que introducirá por primera vez al nuevo trabajador a las normas sociales de comportamiento e interacción del grupo . Estas se refieren a las formas de comunicación , la organización del trabajo , la coordinación.

4.5.- Elementos de un programa de inducción.

Dependiendo de los objetivos del programa de inducción se pueden presentar los diferentes contenidos: palabras de bienvenida , historia de la empresa , misión, visión , valores , filosofía , plan estratégico , estructura organizacional , descripción de instalaciones , fotografías , objetivos generales , políticas generales , distribución de planta , productos , servicios , clientes ,mercado , planes de desarrollo , contribución a la sociedad, ética de negocio , entre otros.

Por otro lado , existe otra información relacionada con sus funciones y procesos en la empresa que también requieren saber como aspectos de recursos humanos , manuales de operación , instructivos, entrevistas , orientación sobre su trabajo , fecha en que deberá presentarse , fecha de inicio, periodo de prueba y tipos de contratación , localización de su área de trabajo , horario de trabajo y refrigerio , turnos , trabajos los fines de semana y horas extras y nombre de su jefe inmediato , entre otras cosas.

Al igual que en el caso de otros diferentes procesos, la creatividad es necesaria, y el cielo es el limite en cuanto a la manera de presentar a un nuevo trabajador los elementos que han sido detallados anteriormente.

4.6.- Algunas pautas a considerar:

1.- En primer lugar es importante efectuar una presentación de lo general a lo particular:

- La empresa en general
- Las relaciones de trabajo dentro de la misma
- El área o departamento de la persona
- La sección u oficina
- La posición

2.- Formatos

Presentados a manera de películas o videos institucionales.

Estos pueden ser :

- a.- Imagen institucional donde se presenta a la empresa , su posicionamiento frente a su entorno y la competencia , y temas de imagen como la responsabilidad social .
- b.- Motivacionales que inspiran al trabajador a comprometerse con su trabajo. Podría comprender la presentación de los objetivos y los resultados que la empresa busca alcanzar.
- c.- Seguridad .Normas y potenciales riesgos o accidentes ocurridos. Podría ser la presentación de las normas internacionales al tratarse de una empresa transnacional.
- d.- Productos y servicios – Este video puede ser producido por marketing , para sus clientes , pero es una buena herramienta para que cualquier persona nueva entienda que es lo que se hace en la empresa.
- e.-Cultura y valores – Presentación de la filosofía, los valores y la ética de la empresa. Una manera efectiva de hacerlo es a través de ejemplos donde se puedan entender los valores al ponerlos en practica.

3.- Asignación de un coach

Es importante identificar a una persona del área que pueda apoyar a la nueva persona en su proceso de adaptacion. Esta persona va a ayudarlo en temas directamente relacionados al trabajo, así como en su proceso de integración al área y a los diferentes equipos.

4.-Manual de Bienvenida

Elaborar un manual con la información más importante que puede recibir como guía a la persona ingresarte.

Criterios de un programa de inducción

- 1.- Bienvenida
- 2.- Presentación de la empresa
 - a.- Historia de la empresa
 - b.- Filosofía y valores
 - c.- Visión y misión
 - d.- Organigramas
 - e.- Políticas generales de la empresa
 - f.- Accionistas principales y grupos de interés.
- 3.- Productos, servicios y clientes
 - a.- Líneas de productos
 - b.- Productos estrella
 - c.- Servicios pre y post venta
 - d.- Mercados locales
 - e.- Mercados internacionales
 - f.- Principales clientes
- 4.- Procesos
 - a.- Procesos generales
 - b.- Políticas y proceso de calidad
 - c.- sistemas de trabajo
- 5.- Relaciones de trabajo
 - a.- Tipos de relaciones de trabajo
 - b.- Relaciones contractuales
 - c.- Jornadas y horarios de trabajo
 - d.- Días de descanso y vacaciones
 - e.- Permisos y faltas
 - f.- Beneficios sociales
 - g.- Seguros
 - h.- Prestaciones
 - i.- Reglamento interno de trabajo
- 6.- Seguridad e higiene industrial
- 7.- Responsabilidad social
- 8.- Proyectos empresariales



Minicase de gestión

Un directivo de alto nivel experimentado renuncia a la empresa en la que usted trabaja . El Gerente General le comenta que ha acudido a empresas de trabajo temporal , a las oficinas de empleo , ha puesto un anuncio en el periódico y ha buscado en Internet sin encontrar a la persona que busca.¿ Ha utilizado algún procedimiento inadecuado? ¿ Qué medida le indicaría usted para encontrar candidatos a dicho puesto ?.
Justifique su respuesta.

Autoevaluación

- 1.- Defina el Reclutamiento
- 2.- Indique los tipos de reclutamiento
- 3.- ¿ Qué entiende por Selección de Personal?
- 4.- Indique los parámetros del Proceso de Selección de Personal
- 5.- ¿ Cuáles son las técnicas de Selección de Personal?
- 6.- ¿ En qué consiste el proceso de contratación?
- 7.- ¿ Cuáles son los beneficios de un Programa de Inducción?

Para recordar

El reclutamiento implica divulgar en el mercado las oportunidades que las organizaciones pretenden ofrecer a las personas que poseen determinadas características deseadas.

El reclutamiento funciona como un puente entre el mercado laboral y el de recursos humanos.

Existe un viejo dicho popular que afirma que la selección constituye la elección de la persona adecuada para el lugar adecuados.

Después de obtener información básica respecto a la empresa, al cargo y al candidato, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección para conocer y escoger a los candidatos adecuados.

Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías: Entrevistas, pruebas de conocimientos o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y prueba de simulación.

El proceso de contratación de personal implica el reclutamiento, la selección y la socialización. Este no está completo o no debería estarlo una vez que se ha contratado o promocionado a los candidatos. Para mantener y maximizar los recursos humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben prestar una atención especial a la socialización.

Mientras más tiempo y esfuerzo se dediquen a ayudar a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos, más probable será que se identifiquen con la organización y se vuelvan miembros valiosos de la misma.