

TÉCNICAS DE RECLUTAMIENTO EFICACES PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN DESPACHOS CONTABLES EN CIUDAD VALLES

GREGORIA VELAZQUEZ GARCIA¹

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad detectar cuáles son las técnicas más utilizadas en los despachos contables para el reclutamiento de personal, identificar cuales ofrecen resultados eficaces. Aportar una información basada en una investigación a nivel local y definir cual ha resultado más eficiente al momento de elegir, ya que esta tarea con el paso del tiempo se ha diseñado de acuerdo con las necesidades de cada empresa y con las experiencias vividas en el ámbito profesional y han ido formando la tarea de selección como un proceso que forma parte de la misma organización.

PALABRAS CLAVE: reclutamiento y selección eficaz

ABSTRACT

The present research aims to detect which are the techniques most used in the accounting offices for the recruitment of personnel, to identify which offer effective results. Provide information based on research at the local level and define which has been more efficient at the time of choosing, as this task over time has been designed according to the needs of each company and the experiences lived in the field Professional and have been forming the task of selection as a process that is part of the same organization.

KEYWORDS: Effective recruitment and selection

INTRODUCCIÓN

La selección de personal es la etapa por la cual se da entrada a gente extraña a la organización, o de dirigir un talento interno hacia otra dirección. Existen diversas técnicas que ayudan de filtro a la hora de elegir, pero lo más importante en esto es la toma de decisiones una toma de decisión mala en la contratación puede provocar desde pérdidas financieras o improductividad en la organización.

Es por ello que se realiza este estudio para poder analizar las algunas técnicas que

¹ Estudiante de 8º semestre de la carrera de Contador Público en la Universidad Autónoma de San Luis Potosí
gregoriavelazquez4@gmail.com

sirvan de ayuda para la mejorar el proceso de selección de personal que actualmente utilizan los despachos contables de Cd. Valles.

METODOLOGÍA

La presente investigación es de carácter documental, para poder determinar cuál es la técnica de selección que resulta ser la más eficaz para poder contratar al personal que cumpla con todas las expectativas de la empresa, posteriormente se realizará una investigación de campo que constará de una encuesta que se realizará a un segmento de los contadores públicos que cuentan con un despacho contable en Cd. Valles S.L.P. para poder determinar si las técnicas de selección propuestas en las conclusiones de esta ponencia coinciden o no con los resultados de la investigación de campo.

ANTECEDENTE

La selección ha existido desde tiempos muy remotos, el hombre se vio obligado a desarrollar habilidades que lo diferenciaban del resto del grupo algunos tenían mayor velocidad o ligereza mientras que otros poseían mayor fuerza es por eso que las habilidades y destrezas marcaron una gran diferencia entre los individuos que los caracterizaba de manera muy rudimentaria mejor que otro en su mismo grupo, la necesidad de alimentarse, protegerse y no perder miembros del grupo los llevo a organizar mejor sus tareas cotidianas. Para la cacería se elegía a los hombres que tuvieran mayor habilidad en este campo y se fueron asignado tareas de acuerdo a la edad, sexo y características físicas es así como se fueron creando puestos de una manera muy primitiva de acuerdo a las necesidades.

(Sáiz, 2003)Platón afirmaba que el cuerpo y el alma son cosas diferentes, por lo tanto surgen dos conceptos que integran al ser humano, y que no solo consiste en poder evaluar el físico sino también algo más, el alma, con esto entonces se puede realizar la división de trabajo en dos aspectos una en base a la condición física y otra en base al intelecto.

SELECCIÓN DE PERSONAL

De acuerdo a la selección de personal de una organización dependerá que tan productiva o improductiva llegue a ser, es por ello que es de gran importancia el tomar una buena decisión en este aspecto ya que es la forma por la cual se le da entrada a la empresa al personal que se ha seleccionado. (López, 1999)

La selección de personal consta de seis fases:

- 1.-elaboracion del perfil de la vacante.
- 2.-reclutamiento
- 3.-selección y evaluación
- 4.-contratacion y presentación
- 5.- seguimiento

La selección de personal es una fase que se encuentra entre el reclutamiento y la contratación, en ella se decide si se contratara o no a los candidatos encontrados en la fase de reclutamiento para posteriormente enviarlos a la fase de contratación.

La organización tendrá el número de puestos disponibles y las características que ellos requieren, de acuerdo a esto se decidirá cómo será el proceso de reclutamiento.

1.- Elaboración del perfil de la vacante.

Realizar una descripción clara y detallada del puesto antes de comenzar el proceso de contratación ayudará a elegir al mejor candidato para el puesto. Incluir todos los aspectos muy claros:

- ✓ como título del empleo,
- ✓ formación y capacitación necesaria,
- ✓ habilidades y rasgos de personalidad a destacar
- ✓ margen de remuneración y beneficios disponibles

Las empresas están en constante evolución, para que el puesto refleje la realidad es de gran relevancia revisar los puestos cada año como mínimo y modificarlo cuando corresponda. (López, 1999)

2.-El reclutamiento

El reclutamiento puede definirse como un proceso que consiste en atraer a cierto número de personas en forma oportuna, en número suficiente, y con las competencias adecuadas, alentados a solicitar un empleo dentro de una organización. (Noe, 2005)

El reclutamiento es una fase previa a la selección que consiste en atraer candidatos para el puesto específico dentro de una organización. (Figuroa, 2002) Consiste en dar a conocer o divulgar en el mercado laboral que existen oportunidades de empleo en alguna empresa.

Tipos de reclutamiento de personal

El reclutamiento de personal suele llevarse a cabo de dos formas:

1. **El reclutamiento interno:** es cuando se cubre una vacante con personal que ya está laborando dentro de organización, con la finalidad de promover valores internos, dar la oportunidad a un trabajador o varios según las vacantes, de subir a un puesto más superior que el que posee para que los compañeros vean que se puede obtener un mejor puesto a base de esfuerzo y superación.

Una de las ventajas es que se ahorra costos y tiempo, ya que al momento de poner un anuncio en el periódico o en los medios de comunicación genera un costo, al igual al revisar las solicitudes de empleo dedicar tiempo a las entrevistas es un tiempo el cual genera un costo para la empresa.

La persona que ocupa la vacante ya conoce parte de los procesos de la organización, las personas con las que trabajara ya lo conocen y es más fácil la adaptación.

¿Cómo se realiza el reclutamiento interno?

Se puede decir que lleva un proceso similar al reclutamiento externo.

- 1.- se da a conocer el número de vacantes.

2.- dentro de la organización el departamento de recursos humanos promueve a algunos trabajadores una vez ya entrevistados y comentándoles de la nueva vacante para la que es propuesto.

3.-la gerencia del departamento que posee la vacante entrevista al candidato.

4.-en dado caso de ser varios candidatos se elige al que mayormente cumple los requisitos para que cubra la vacante.

El reclutamiento interno posee desventajas puede que el tener las mismas personas dentro de la empresa se evitan la oportunidad de contratar nuevos talentos puede que no existan ideas innovadoras por ya estar familiarizados con el proceso.

Es muy importante que al momento de cubrir la vacante se considere la experiencia, conocimientos en el área y no caer en promover solo por la antigüedad otorguen capacitación continua para mejorar o aclarar dudas que surjan durante el proceso.

2. **el reclutamiento externo:** ocurre al momento que la entidad busca contratar personal externo de la empresa, realizar este proceso suele ser más costosos ya que la organización recurre a la ayuda de diferentes medios como son, agencias de reclutamiento, radio, televisión, periódico, universidades encargadas de aportar talentos, contacto con los sindicatos entre otros.

Las técnicas son un conjunto de procedimientos que se usan con la finalidad de poder evaluar actitudes y aptitudes requeridas para desempeñar el cargo de una forma óptima. (Rodríguez, 2006)

Algunas técnicas de reclutamiento más conocidas son:

Anuncios impresos pegados en lugares muy frecuentados o anuncios en periódicos son técnicas de bajo costo y que generan muy buenos resultados. Un medio de comunicación puede resultar útil y económico ya en la actualidad se suele utilizar la aplicación de Facebook para publicar ofertas de trabajo, y en algunas ciudades ya hay aplicaciones exclusivamente para la buscar empleo.

Agencia de reclutamiento es un medio común de reclutamiento suelen ser pública o privada; dentro del campo de los públicos suelen ser creadas por el gobierno; las privadas cobran por sus servicios y suele ser muy costosas; las agencias se encargan de entrevistar a los diferentes talentos y mandan a la organización a aquellos que mayormente cumplen el perfil. (Proceso de Selección Reclutamiento, 2008)

Una técnica que funciona perfectamente a una empresa que requiere reclutar alrededor de 50 o más personas utilizan la Propaganda de audio en las colonias cercanas a la compañía, la propaganda va indicando el nombre de la compañía que está reclutando que día deben presentarse para la entrevista y en ocasiones indica el número de vacantes.

Suele resultar muy ventajoso el traer a la organización gente con perspectivas diferentes con ideas nuevas pero resulta ser muy costoso y tardado en comparación con el reclutamiento interno.

3.-Proceso de selección y evaluación

La selección la realizamos con mucha frecuencia resulta que queremos para cuidar nuestro hogar un perro muy bravo y resulta que obtenemos un perro muy dócil que pedimos que ladre muy fuerte y no lo hace, lo que paso es que por no realizar bien los pasos del proceso de selección obtuvimos un resultado no deseado, y esto sucede con frecuencia por precipitarnos en la toma de decisiones.

Las diferentes organizaciones, sean con fines de lucro o no, realizan selecciones a fines de determinar quiénes son los mejores candidatos a los puestos de trabajo que ellas mismas ofrecen.

Técnicas de selección

Las técnicas de reclutamiento son diversas cada empresa elige la que más cree conveniente de acuerdo con; el puesto que está vacante; el entorno; los gastos que genera este proceso, entre otros. Pero la finalidad de elegir la técnica es que esta

ayude a atraer candidatos que reúnan ciertos requisitos para pasar al siguiente proceso que es la selección del personal para el puesto vacante.

Preselección

El proceso de selección lo podemos iniciar con una preselección que consiste en realizar una revisión de las solicitudes de empleo o currículos e recibidos, la revisión de estos documentos se enfocara básicamente en seleccionar a las personas que cumplen con el perfil. (Izard, 2005)

El autor Idalberto Chiavenato indica que el procesos de selección se debe mirar como un proceso real de comparación entre dos variables la primera siendo “x” representa todas las características que el puesto vacante requiere y la segunda siendo “y” las características que poseen todos los candidatos del puesto. (CHIAVENATO, 2007)

Cuando X es mayor que Y, significa que el candidato no posee las características necesarias para ocupar el puesto vacante.

Cuando X y Y son iguales, el candidato es el indicado para el puesto vacante pues sus características son similares a las del puesto vacante.

Cuando X es menor que Y, el candidato esta sobre calificado en comparación a lo requerido por el puesto vacante.

El candidato debe de considerar que para llegar a un puesto vacante hay dos opciones ser aceptado o rechazado y respetar la decisión tomada.

Entrevistas

Sirve como primer filtro pues en esta se pretende identificar si el candidato cumple con los requisitos que básicamente requiere el puesto como es el nivel de estudios, en dado caso que se requiera habilidad de palabra, a fin de descartar aquellos que no cumplen con esos rasgos. (Izard, 2005)

Las entrevistas pueden llevarse a cabo dependiendo el número de participantes:

- Entrevista individual: se lleva a cabo entre el solicitante de empleo y un representante de la empresa contratante.
- Entrevista de panel: es similar a la individual, solo que en este caso intervienen varios representantes de la organización, puede ser los integrantes del departamento de recursos humanos.
- Entrevista de grupo: como su nombre lo indica intervienen un grupo de personas pueden ser varias personas de algunos departamentos de la organización, suele haber en este tipo de entrevistas un psicólogo de la empresa. (Rodríguez, 2006)

Según el procedimiento:

- Entrevista estructurada: es la más rígida de todas las entrevistas puede ser extensa o corta, enfocarse a preguntas muy básicas para conocer al entrevistado o planteando cuestiones sobre el historial laboral. Suele resultar algo incómoda ya que se puede sentirse como un proceso mecánico.
- Entrevista no estructurada: se realiza sin un orden establecido, el entrevistador debe tener una idea de la información que quiere obtener, no existe exactitud en las conclusiones que se logren obtener.
- Entrevista mixta: el entrevistador realiza preguntas estructuradas y se torna en ocasiones como no estructurada ya que las preguntas fluyen conforme se lleve a cabo la entrevista.
- Entrevista de provocación de tensión: se emplean modos y actitudes para provocar tensión, se utiliza para puestos que así lo requieren, con la finalidad de visualizar la actitud del entrevistado en situaciones de tensión.

Es muy común que cuando seleccionan algunos candidatos para llegar a esta etapa de la entrevista, el personal de recursos humanos realice la verificación de los datos mostrados en el currículum o en la solicitud de empleo, se procede a llamar a las referencias para corroborar que los datos sean tal cual el solicitante lo indica.

Pruebas médicas

Acto médico mediante el cual se interroga y examina a un trabajador, con el fin de monitorear la exposición a factores de riesgo y determinar la existencia de consecuencias en la persona por dicha exposición.

Examen médico de Ingreso: se realizan distintos exámenes médicos para poder

determinar la salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación, si el candidato es apto para realizar las labores que requiere la empresa.

Los estudios médicos pueden ser muy amplios e incluir los siguientes aspectos:

1. Antecedentes Familiares respecto a la salud
2. Historia clínica
3. Evaluación del funcionamiento del aparato respiratorio (Espirómetros)
4. Evaluación del funcionamiento del sistema nervioso (Lab, Medicina Gral.)
5. Evaluación del funcionamiento de los órganos de los sentidos (Vista, Oído, etc.)
6. Evaluación del funcionamiento del aparato locomotor (Medicina General)
7. Evaluación de los comportamientos saludables del trabajador (Alcoholímetro, Drogas, Lab, etc.)”

Los estudios realizados sirven para elaborar un expediente médico dentro de la organización, en dado caso de que el trabajador sufra algún riesgo de trabajo en base a su expediente se pueden ofrecer los primeros auxilios o si sufre alguna enfermedad brindarle atención tomando en cuenta si es alérgico a algún medicamento.

Pruebas de conocimientos o profesionales

Las pruebas son diseñadas de acuerdo al puesto vacante, se diseña para poder evaluar el potencial de los candidatos determinar que posean el conocimiento que específicamente el puesto requiere. (Rodríguez, 2006) Pueden realizarse oralmente o por escrito.

“La selección tradicional se centra en analizar el currículum del candidato y valora mucho si la persona ha desempeñado un puesto similar anteriormente.”

En la selección por competencia va más allá de evaluar los conocimientos o las experiencias de una persona, se sitúa en evaluar las capacidades técnicas, habilidades personales como es la facilidad de trabajar en grupo, la capacidad de organización, el liderazgo, busca analizar los conocimientos con las habilidades que se poseen o como se desarrollara todo esto en su nuevo puesto de trabajo además indagara las actitudes y motivaciones.

Posee grandes ventajas:

- ❖ Permite escoger al candidato no solo basándose en los conocimientos si no también permite calificar las habilidades.
- ❖ Mejores resultados en la selección, ya que tenemos más estándares para calificar y esto nos ayuda a predecir las actitudes que tomara frente a diversas actividades que realizara en el nuevo puesto.
- ❖ Será más fácil detectar el talento de la persona a fin de los objetivos de la organización.

Cuando tenemos muchas personas con las mismas características en cuanto al nivel de estudio, y tipo de experiencias el valorar las competencias marcara la diferencia entre estos individuos.

Algunas pruebas para medir las capacidades son:

Pruebas o test de personalidad

Pretenden determinar la personalidad del candidato para definir características muy personales como la honestidad, iniciativa, empatía adaptación social y estabilidad emocional. Por ejemplo si necesita un vendedor requerirá adaptación social, facilidad de palabra y empatía. Si lo que busca es una cajera requerirá de honestidad. Esta prueba pretende medir rasgos de personalidad.

Test psicotécnicos

Los test psicotécnicos intentan indagar sobre las capacidades intelectuales de la

persona, como la inteligencia general, la memoria, la percepción, la atención y la capacidad de concentración, según lo requiera el puesto, este tipo de test se maneja contestándolo con un límite de tiempo evaluando tiempo, rapidez, aciertos y errores. (Rodríguez, 2006)

Assessments center o Entrevistas de Evaluación Situacional

Se intenta identificar y evaluar las competencias y habilidades de los candidatos y predecir su rendimiento en un puesto de trabajo determinado. No evalúa principalmente la personalidad, si no el hecho de poseer destrezas que le permitan lograr el éxito. Esta prueba la realizan hasta 10 candidatos y consiste en realizar tareas que se asemejan a las que realizara en el puesto que busca conseguir en un tiempo que va de 45 minutos a 2 días las tareas son muy variadas, van desde redactar un informe hasta una comida o cena con directivos. (GARCÍA, 2001)

Los Assessment aportan información evaluando dos sentidos. La organización al realizar este proceso obtiene una noción más profunda de sus profesionales y éstos, a su vez, pueden identificar con claridad y de una forma más directa y consciente las tareas que conllevan el puesto que está solicitando, toda vez que se produce una toma de conciencia más objetiva de sus propias aptitudes, competencias y limitaciones. (Cobos, 2016)

Para realizar la selección de personal las empresas buscan un solo objetivo que es contratar al que cumple mayormente las características de la vacante, pero no es una tarea fácil y como vemos requiere de tiempo identificar al candidato idóneo al puesto.

Una vez aplicadas las técnicas y si aún existen varios candidatos y solo se requiere contratar uno o dos es de gran ayuda elaborar un informe con las características de los finalistas incluyendo la información más relevante de cada uno para que se pueda llegar a un resultado más claro para la toma de una decisión final.

4.-Contratacion y presentación

Al llegar a la decisión final se realiza la contratación que incluye la firma de un contrato donde se especifican cada una de las prestaciones que le serán otorgadas y así como sus tareas a desarrollar. Indicar con claridad el reglamento de la organización, así como también la misión, visión y valores con los que se trabaja en la entidad, para que se haga del conocimiento del contratado y tenga claro hacia dónde se dirige la empresa y sienta que forma parte de la organización.

5.-Seguimiento

Dar seguimiento verificando que el contratado este cumpliendo con las tareas asignadas, realizar cursos de capacitación para pulir los conocimientos y enriquecer el puesto.

ANALISIS DE RESULTADOS

La selección de personal es un proceso de gran importancia de este proceso depende la productividad o improductividad de la organización.

Mirar este proceso como una comparación real es de gran ayuda pues podemos ver con mayor claridad las características que ayudan a la toma de decisiones.

El proceso se debe llevar a cabo de acuerdo a la ética y valores de la empresa para poder tener resultados honestos y de mayor utilidad para la productividad.

CONCLUSIONES

El éxito de una empresa La selección de personal es una fase importante a la cual se le debe dedicar el tiempo necesario para tomar una decisión efectiva y no resulte precipitada, para que no genere costos adicionales a la organización.

La buena selección del personal conlleva grandes beneficios para la organización como la productividad y grandes rendimientos.

Se debe desarrollar un programa de selección basándose no solo en una técnica pues esta no bastara para alcanzar a analizar con detalle las características de los candidatos. Elegir varias técnicas de selección es una buena opción pues sirve de filtro para evaluar varias características, conforme van pasando cada filtro. Pero entre estas elegir al menos una técnica que evalué las competencias, para medir más allá de los conocimientos.

Bibliografía

- CHIAVENATO, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Cobos, I. P. (11 de 05 de 2016). *Gestion Auxiliar de personal*. Málaga: IC Editorial. Recuperado el 2017, de Psicologos organizacionales.Net:
<http://www.psicologosorganizacionales.net/2009/12/que-es-y-para-que-sirve-un-assessment.html>
- Figuroa, C. M.-F. (2002). *Prospeccion y Reclutamiento*. Madrid: TEA Ediciones, S.A.
- GARCÍA, N. e. (2001). *Seleccion de Personal Sistema Integrado*. Madrid: ESIC Editorial.
- Izard, M. O. (2005). *Proceso de captación y Selección de personal*. Barcelona: Ediciones Gestion 2000. Recuperado el 2017
- López, M. J. (1999). *Importancia de la seleccion de personal*. FC Editorial. Recuperado el 15 de 05 de 2017, de
<https://books.google.com.mx/books?id=JEMaDyZKTWcC&pg=PA15&dq=IMPORTANCIA+DE+LA+SELECCION+DE+PERSONAL&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjG-9Ps2prUAhWrr1QKHTrBBQ8Q6AEIJDA#v=onepage&q=IMPORTANCIA%20DE%20LA%20SELECCION%20DE%20PERSONAL&f=false>
- Noe, R. W. (2005). *Administración de recursos humanos*. Mexico: Pearson Educacion.
- Proceso de Seleccion Reclutamiento. (2008). En P. d. Vertice, *Recursos Humanos Seleccion de Personal* (págs. 15-16). Málaga: Editorial Vertice. Recuperado el 15 de 05 de 2017, de
<https://books.google.com.mx/books?id=OollgbsxUs4C&printsec=frontcover&dq=PROCESO+DE+SELECCION+Y+RECLUTAMIENTO&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiWkoq525rUAhVmrlQKHQEADxwQ6AEIKDAA#v=onepage&q=PROCESO%20DE%20SELECCION%20Y%20RECLUTAMIENTO&f=false>
- Rodríguez, M. d. (2006). *Seleccion de Personal la busqueda del candidato adecuado*. IdeasPropias.
- Sáiz, Á. (2003). *Platón tres dialogos sobre retórica*. Mexico: UNAM.