

# **Unidad II**

## **Administración del capital intelectual y fuerza de trabajo**

### **2.1 Reclutamiento y selección**

Se llama RECLUTAMIENTO al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento. Las descripciones de puestos constituyen instrumentos esenciales, proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

Los recursos humanos adecuados para realizar ciertas labores no abundan en ninguna sociedad.

#### **PROCESO DE RECLUTAMIENTO**

Los reclutadores llevan a cabo varios pasos. El reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.

El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro.

El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe. Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

#### **ENTORNO DE RECLUTAMIENTO**

Se debe considerar el entorno en que habrán de moverse.

Los límites del ese entorno se originan en la organización, el reclutador y el medio externo, de los cuales los elementos más importantes son:

- Disponibilidad interna y externa de recursos humanos.
- Políticas de la compañía.
- Planes de recursos humanos.
- Prácticas de reclutamiento.

Leer más: <http://www.monografias.com/trabajos69/reclutamiento-seleccion-personal/reclutamiento-seleccion-personal.shtml#ixzz2mZJRrlhg>

### **2.1.1 Reclutamiento**

El **reclutamiento** puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada [organización](#) (Bretones y Rodríguez, 2008).

Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de [recursos humanos](#) oportunidades de empleo que pretende llenar.

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben solicitudes de empleo. Este proceso permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionara después nuevos empleados.

El proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleos en una organización.

Una cuestión importante en el reclutamiento es precisar el número de personas necesarias y suficientes. Dicho número no puede ser una cantidad precisa y exacta sino que estará condicionado por la oferta del mercado local de trabajo detectando si existen posibles candidatos en nuestro entorno cercano y en qué nichos se localizarían.

Los departamentos de personal suelen tener a su cargo la función de reclutamiento en la mayor parte de las compañías. Los métodos de reclutamiento son muy variados, de hecho, los reclutadores de casi todos los países se encuentran sometidos a estructuras legales que muestran aspectos diferentes. La única norma universal en este campo es que para obtener el éxito profesional los reclutadores deben actuar de manera ética y objetiva.

El reclutador inicia su labor identificando las vacantes que existen en la compañía mediante la planeación de los recursos humanos o a petición específica de los gerentes en línea.

### **2.1.2 Selección**

El Objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa.

La selección de recursos humanos se define como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

La selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

1. Adecuación del hombre al cargo,
2. Eficiencia del hombre en el cargo

Si todos los individuos fueran iguales y reunieran las mismas condiciones para aprender a trabajar, la selección no sería necesaria; pero hay una enorme gama de diferencias individuales, tanto físicas como psicológicas, que hacen que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y a que logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones.

Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender a realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida.

Calcular a priori el tiempo de aprendizaje y el rendimiento en la ejecución es tarea de la selección.

Por ello el proceso de selección debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también un pronóstico de esas dos variables.

## **2.2 Formación, capacitación y adiestramiento**

El adiestramiento es un proceso educacional a corto plazo mediante el cual las personas aprenden conocimientos, aptitudes y habilidades en función de objetivos definidos. Podemos decir entonces, que el adiestramiento es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función dentro de una organización, e implica la transmisión de conocimientos, ya sea información de la empresa, de sus productos, servicios, su organización, su política, etc.

También implica un desarrollo de habilidades, entendido como un entrenamiento orientado a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

El adiestramiento es tan importante como la selección, ambas actividades se complementan entre sí; si no se realiza una, la otra no tendrá éxito, ya que al seleccionar un empleado debe de comprobarse que el individuo contratado tenga la suficiente inteligencia y aptitudes, así como la actitud adecuada para ejercer un cargo, la empresa una vez que contrata una persona tiene la obligación de adiestrarlo en las destrezas y los conocimientos indispensables para que cumpla bien su trabajo.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los

trabajadores y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Dirigida al perfeccionamiento técnico del trabajador para que éste se desempeñe eficientemente en las funciones asignadas, producir resultados de calidad, dar excelentes servicios a sus clientes, prevenir y solucionar anticipadamente problemas potenciales dentro de la organización.

A través de la capacitación hacemos que el perfil del trabajador se aadecue al perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en un puesto de trabajo.

### **2.2.1 Normatividad aplicable**

Artículo 69.- Por cada seis días de trabajo disfrutará el trabajador de un día de descanso, por lo menos, con goce de salario íntegro.

Artículo 70.- En los trabajos que requieran una labor continua, los trabajadores y el patrón fijarán de común acuerdo los días en que los trabajadores deban disfrutar de los de descanso semanal.

Artículo 74. Son días de descanso obligatorio:

- I. El 1o. de enero;
- II. El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
- III. El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo;
- IV. El 1o. de mayo;
- V. El 16 de septiembre;
- VI. El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;<sup>36</sup>
- VII. El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
- VIII. El 25 de diciembre, y
- IX. El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.

Artículo 75.- En los casos del artículo anterior los trabajadores y los patrones determinarán el número de trabajadores que deban prestar sus servicios. Si no se llega a un convenio, resolverá la Junta de Conciliación Permanente o en su defecto la de Conciliación y Arbitraje.

Artículo 134.- Son obligaciones de los trabajadores:

- I.- Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo que les sean aplicables;
- II.- Observar las medidas preventivas e higiénicas que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patrones para la seguridad y protección personal de los trabajadores;
- III.- Desempeñar el servicio bajo la dirección del patrón o de su representante, a cuya autoridad estarán subordinados en todo lo concerniente al trabajo;
- IV.- Ejecutar el trabajo con la intensidad, cuidado y esmero apropiados y en la

forma, tiempo y lugar convenidos;

V.- Dar aviso inmediato al patrón

## **2.2.2 Programa anual de capacitación y adiestramiento**

En el momento actual en el cual la competitividad y la eficiencia empresarial son elementos de supervivencia y definen el futuro de las organizaciones, la utilización efectiva de políticas para la Capacitación y el Desarrollo de los Recursos Humanos se torna cada vez más necesaria. Los procesos de capacitación permiten establecer y reconocer requerimientos futuros, el suministro de empleados calificados y aseguran el desarrollo de los Recursos humanos disponibles.

### **Marco conceptual**

#### **A- Definición de formación, capacitación y desarrollo**

##### **1 . F o r m a c i ó n**

Es la primera etapa de desarrollo de un individuo o grupo de individuos que se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina y que permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados. En general son programas a mediano y largo plazo.

##### **2. Capacitación**

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias

## **2.3 Programa de desarrollo de personal**

### **Planeación de la Carrera Profesional**

La planeación del Capital Humano es esencial para su participación, motivación y desarrollo pro-activo en la organización, por lo que contar con planes precisos de desarrollo del capital humano, así como conocer cuáles serán los requerimientos de personal a futuro, son elementos fundamentales para planificar la carrera profesional.

La carrera profesional está compuesta por todas las tareas y puestos que desempeña el individuo durante su vida laboral, por lo que hay que distinguirla de la carrera académica.

Es importante tener en cuenta que el mero hecho de planear una carrera profesional no constituye garantía de éxito.

Carrera profesional: todos los puestos desempeñados durante la vida laboral de una persona.

**Historial profesional:** el conjunto de los trabajos, funciones, puestos y responsabilidades desempeñados durante la vida laboral.

**Objetivos profesionales:** los trabajos, funciones, puestos y responsabilidades que se busca desempeñar.

**Planeación de la carrera profesional:** el proceso mediante el cual se seleccionan los objetivos y se determina a futuro el historial profesional.

**Desarrollo profesional:** el mejoramiento profesional que se lleva a cabo para lograr los objetivos deseados.

La planeación de la carrera profesional no implica un esfuerzo por descifrar las sorpresas que guarda el futuro. Es un proceso estrictamente racional. Las preguntas ¿cuáles son mis objetivos profesionales? ¿Cuál es el primer paso que debo dar? ¿Adónde quiero llegar? Constituyen la clave del proceso de planeación.

La responsabilidad de planear una carrera profesional corresponde al interesado. Un departamento de recursos humanos puede contribuir a resolver algunas dudas y planear determinado historial profesional, pero en último término corresponde al individuo la elección de adónde quiere llegar.

### **2.3.1 Plan de carrera**

Planeación de la carrera y necesidades del empleado.

En la actualidad, un número creciente de departamentos de personal considera que la planeación de la carrera constituye un instrumento idóneo para hacer frente a sus necesidades de personal. Aunque en la práctica este servicio puede limitarse a los empleados del nivel profesional y ejecutivo, debido a sus costos. Cuando la administración de la empresa alienta la planeación de la carrera, es más probable que los empleados se fijen metas profesionales y trabajan activamente por alcanzarlas. Estos objetivos, a su vez, pueden motivar a los empleados para progresar en su capacitación, en su formación académica o técnica y en otras actividades. El nivel promedio de los empleados de una organización subirá y el departamento de personal dispondrá de un conjunto humano más calificado y mejor motivado para atender las vacantes que se presenten.

### **2.3.2 Plan de vida**