



DOI: 10.23857/fipcaec.v4i12.65

Reclutamiento y selección del personal empresarial

Recruitment and selection of business personnel

Recrutamento e seleção de pessoal de negócios

Luis Miguel Rivera-García ¹

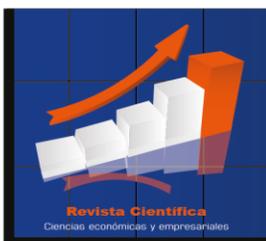
luismrivera@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-9847-333X>

Correspondencia: luismrivera@gmail.com

* **Recepción:** 22/04/ 2019 * **Aceptación:** 26/06/ 2019 * **Publicación:** 15 /07/ 2019

¹ Magíster en Contabilidad y Finanzas con Mención en Gerencia y Planeamiento Tributario, Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Servicio de Rentas Internas (SRI) Quito, Ecuador.



Resumen

La investigación tuvo por objetivo analizar los procedimientos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Aliset, ubicada en la ciudad de Manta – Ecuador. Fue de tipo descriptiva, con una muestra poblacional de 11 personas a quienes se les aplicó un instrumento en escalamiento Likert de cinco alternativas de respuestas, entre los principales resultados se tiene que al no generarse un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, la empresa puede estar contratando a las personas sin conocer su perfil, con lo cual se genera el azar como escenario para probar a las personas hasta conseguir a la indicada para un determinado puesto, siendo pertinente que la empresa tome los correctivos necesarios, por cuanto la selección de personal idóneo puede incidir en elevar la productividad y eficacia de la empresa.

Palabras clave: Selección de personal; competencia profesional; contratación; evaluación de los puestos.

Abstract

The objective of the investigation was to analyze the recruitment and selection procedures for the staff of the Aliset company, located in the city of Manta - Ecuador. It was descriptive, with a population sample of 11 people to whom an Likert scaling instrument of five response alternatives was applied, among the main results it is that not generating an adequate process of recruitment and selection of staff, the company You can be hiring people without knowing your profile, which generates chance as a scenario to test people until you get the right one for a certain position, being relevant for the company to take the necessary corrective measures, as the selection of qualified personnel can influence the productivity and efficiency of the company.

Keywords: Personnel selection; professional competence; hiring; job evaluation.

Resumo

O objetivo da investigação foi analisar os procedimentos de recrutamento e seleção para os funcionários da empresa Aliset, localizada na cidade de Manta - Equador. Foi descritivo, com uma amostra populacional de 11 pessoas a quem foi aplicado um instrumento de escala Likert de

cinco alternativas de resposta, entre os principais resultados, é que não gerando um processo adequado de recrutamento e seleção de funcionários, a empresa Você pode contratar pessoas sem conhecer seu perfil, o que gera chance como cenário para testar as pessoas até que você encontre o caminho certo para uma determinada posição; é pertinente que a empresa tome as medidas corretivas necessárias, pois a seleção de pessoal qualificado pode influenciar a produtividade e eficiência da empresa.

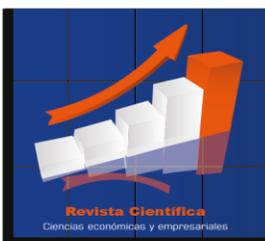
Palavras chave: Seleção de pessoal; competência profissional; contratação; avaliação de trabalho.

Introducción

Actualmente, las transformaciones del mercado mundial, la globalización y expansión de la economía así como también el establecimiento de acuerdos y tratados de libre comercio, con el que se busca mantener múltiples ventajas comerciales, han orientado a los economistas hacia el apoyo y el fortalecimiento de las empresas, lo que exige a cada uno de los empresarios que conozcan herramientas de relevancia, con el fin de consolidar los recursos humanos que integrara la empresa. Así mismo, es importante resaltar es que realmente complejo y toma muchos años capacitar adecuadamente al personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos; es por esta razón tan importante que las organizaciones han comenzado a considerar los recursos humanos como su capital más importante, y la administración de estos, como su tarea única más necesaria.

Cabe destacar, que cada una de las decisiones que toma la empresa sobre los recursos humanos han ido transformando de manera impresionante el éxito de cada una de las organizaciones empresariales; así como también su avance hacia el cumplimiento de cada uno de los objetivos, metas y propuestas que en la empresa se plantean. De acuerdo con lo anteriormente expuesto se resalta que administrar recursos humanos, no es más, que conquistar y mantener personas, que sean proactivas y que den el máximo de sí mismas con actitud favorable para cumplir cada una de las metas de la empresa.

Las empresas efectivas tienden a trabajar de manera coordinada con cada uno de sus integrantes, de tal manera, que una administración efectiva y organizada, alcance los objetivos deseados, la



mayoría de estas, están estructuradas con un conjunto de cargos funcionales y jerárquicos cuyas normas de comportamiento debe sujetarse a cada uno de los miembros. Chiavenato (2009) expone: “El principio básico de esta forma de concebir una organización, plantea que dentro de límites tolerables sus miembros se comportan de manera racional, es decir, de acuerdo con las normas lógicas de comportamiento prescritas para cada uno de ellos.

En otras palabras, la formulación de un conjunto lógico de cargos funcionales y jerárquicos está basada en el principio de que los hombres funcionaran efectivamente de acuerdo con el tal sistema racional. Para orientar al personal, el administrador debe contar con un manual de cargos, por cuanto esta herramienta ayudara al personal nuevo a familiarizarse con su trabajo y también será útil para relacionar al personal existente con nuevos programas, objetivos y metas de la organización”.

Toda organización es creada para un objeto, siendo diseñada artificialmente para que cumpla una meta y logre sus objetivos. Se fundamenta en un conjunto de personas, actividades y roles que interactúan entre sí. Una organización se inicia cuando dos o más personas se unen para cooperar entre si y alcanzar los objetivos comunes.

En este sentido la importancia de la consideración del talento humano, reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores y en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga en la organización.

Por otra parte para que se efectúe la contratación de los talentos humanos en una organización la puerta de entrada es la selección de personal, lo que constituye un proceso complejo, ya que, se tienen que escoger la (as) persona (as) más idónea (s) para cubrir las vacantes de la organización tomando como parámetro las necesidades de la empresa. Dependiendo de lo bien que se haya llevado este evento, tendrá por resultado el funcionamiento, desarrollo y crecimiento de la organización, ya sea esta pública o privada.

En cuanto a la problemática que presenta la selección de personal, Dedeu (2006), expone que el mayor problema que tiene la organización al momento de darle entrada de trabajo a un nuevo talento humano es la expectativa respecto a si tendrá las aptitudes y actitudes verdaderas para el cargo que desempeñará. Con la intención de minimizar esta incertidumbre, es preciso un proceso formado por la descripción del puesto de trabajo, perfil de la persona, reclutamiento, evaluación del candidato y pruebas de selección, por lo cual se tiene por objetivo analizar los procedimientos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Aliset, ubicada en la ciudad de Manta – Ecuador.

Desarrollo

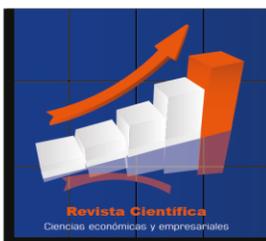
Reclutamiento de personal

Es un conjunto de técnicas y procedimientos que pretende atraer a candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información por el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Chiavenato (2009).

Por tanto, el reclutamiento es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar, con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización. Con respecto a la presente investigación, el reclutamiento se asienta en las actividades de la cooperativa, relacionadas con la indagación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Reclutamiento interno y externo

Según Chiavenato (2009) plantea que, en razón de su aplicación, el reclutamiento es interno o externo; El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.



Así, mientras que el reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, el externo se enfoca en la adquisición de competencias externas. El reclutamiento interno aborda a los actuales colaboradores de la organización y el externo se enfoca en los candidatos que están en el MRH. Uno privilegia a los trabajadores actuales para ofrecerles oportunidades mejores, mientras que el otro busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento.

El reclutamiento interno funciona por medio de las ofertas de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencia (puesto del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situado en otra área de actividad de la organización). Por su lado, para funcionar bien, el reclutamiento externo debe abordar el MRH de manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar.

El reclutamiento interno y el externo contribuyen a la formación y la continua actualización del banco de talentos que servirá de fuente para los reclutamientos futuros. Por otra parte Chiavenato (2009) señala que el reclutamiento externo utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y atraerlos. Se trata de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato deseado, donde quiera que este, para atraerlo a la organización.

Por esta razón se puede decir que, el reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de los empleados, los cuales pueden ser ascendidos o transferidos con promoción. Además, el candidato seleccionado tendrá un mayor conocimiento sobre la empresa, su cultura, sus normas (formales e informales), lo cual repercutirá en unos tiempos de adaptación menores frente a la incorporación de personas externas a la empresa. Con el reclutamiento interno, además, la organización aprovechará las distintas acciones formativas realizadas con sus trabajadores, optimizando la inversión realizada con tal fin. Pero, sobre todo, el reclutamiento interno tiene efectos positivos sobre la motivación de los trabajadores, mejorando el clima general del grupo.

Mientras que, El reclutamiento es externo cuando al existir determinada vacante, una

organización intenta llenarla con personas o candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El mismo se centran en que aporta innovación y cambio a la empresa, además de aprovechar las inversiones de formación que han realizado otras empresas, aunque, sin embargo, conlleva mayores tiempos, un incremento en el coste del proceso, menores tasas de validez, así como una desmotivación del resto de trabajadores por las razones anteriormente aludidas.

En este sentido, el reclutamiento tiene relación con el presente estudio, puesto que, traerá candidatos y nuevas experiencias a la empresa, ayudará al buen desenvolvimiento de la misma logrando la entrada de recursos humanos con diferentes enfoques acerca de los problemas internos de la organización, y casi siempre, una revisión de la manera como se conducen los asuntos dentro de la empresa. Al mismo tiempo podrá favorecer a sus trabajadores internos ofertándole nuevas oportunidades ascendiéndolos o transfiriéndolos a un puesto de trabajo superior al que tiene, Promoviendo a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

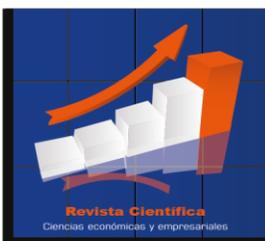
Selección de personal

Según Chiavenato (2009) afirma que la selección consiste en la elección precisa de persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplio, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer.

Como se puede observar, la selección de personal es la elección, entre un grupo de candidatos, cualificados captados mediante el proceso de reclutamiento, a la persona que pueda desempeñar correctamente el puesto, busca llenar las vacantes disponibles constituye la situación ideal del proceso de selección.

Las técnicas de selección

Permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Además, debe dar el mejor pronóstico sobre el desempeño futuro del candidato al



puesto. Este atributo se refiere a la eficacia de una técnica de selección para predecir el comportamiento del candidato en el puesto, en función de los resultados que alcanzo cuando se sometió a esa técnica. Para determinar la validez de su pronóstico de una prueba se toma una muestra determinada de candidatos que, una vez en el puesto, son evaluado en cuanto su desempeño.

A razón de las técnicas de selección de personal son variadas., la función de las mismas es conseguir seleccionar a los mejores candidatos para cada puesto. Estas técnicas son un proceso de comparación debido a que confronta los requisitos del cargo obtenidos de la descripción y el análisis de cargo, y el perfil del aspirante, obtenido por las técnicas de selección. En este mismo orden de ideas Chiavenato (2009) describe las características de cada una de las técnicas de selección:

La entrevista de selección.

Es la técnica más utilizada. En realidad, la entrevista tiene innumerables aplicaciones en las organizaciones. Puede servir para: tamizar los candidatos al inicio del reclutamiento si se emplea como entrevista personal inicial para la selección; entrevista técnica para evaluar conocimientos técnicos y especializados; entrevista d asesoría y orientación profesional en el servicio social ; entrevista de evaluación de desempeño; entrevista de separación, cuando salen los empleados que renuncian o que son despedidos de las empresas, etc.

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato. En otras palabras, se trata de una prueba imprevisible en su desenvolvimiento y en su éxito: cada persona ve la realidad a la luz de esquemas, opiniones y prejuicios propios, sobre todo en lo que se refiere a un tema tan subjetivo como la evaluación de las personas, sin dejar de ser uno mismo.

Pruebas de conocimiento o de capacidades

Son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el cargo a cubrir. Busca medir el grado de conocimientos profesionales o

técnicos, como nociones de informáticas, de contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte, las pruebas de capacidad son muestras de trabajos que se utiliza para constatar el desempeño de los candidatos. Buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas.

Pruebas psicológicas

Representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las actitudes de las personas. En lo referente a las aptitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida de desempeño, se basa en muestras estadísticas para la comparación y se aplica en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas e los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Es decir, se utilizan con frecuencia para evaluar la idoneidad de un candidato para un puesto de trabajo o para un ascenso.

En términos generales, cabe decir que, la selección del personal radica en determinar mediante el uso de técnicas adecuadas, cuáles entre varias personas son las más idóneas por sus aptitudes y cualidades personales, para desempeñar las funciones y actividades del puesto a cubrir, a satisfacción tanto del propio trabajador como de la persona que lo contrata. Relacionando lo mencionado anteriormente con la presente investigación, la cooperativa se ajustara dentro de la selección del personal para obtener una lista de candidatos para escoger al empleado idóneo que ocupará un determinado cargo dentro de la misma. mediante el cual evaluará las aptitudes, méritos, capacidades para la aceptabilidad de los postulantes. Al mismo tiempo efectuara Pruebas para contratar o promover; ayudar a tomar mejores decisiones de carrera.

Capacitación del personal

“La capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo casi siempre ha sido entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa” Chiavenato (2009).

Por otra parte este autor señala que la capacitación actualmente es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más



valiosas. Así, la capacitación es una fuente de utilidad, porque permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Enriquece el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

De esta manera se puede decir que, la capacitación no es más que, una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa, permitiendo a su vez que la misma se adapte a las nuevas circunstancias que se presentan tanto dentro como fuera de la organización. Proporciona a los empleados la oportunidad de adquirir mayores aptitudes, conocimientos y habilidades que aumentan sus competencias, para desempeñarse con éxito en su puesto. También resulta ser una importante herramienta motivadora.

Metodología de la investigación

El trabajo se apoyó en una investigación tipo descriptiva, Arias (2009) indica que “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno o suceso con establecer su estructura o comportamiento” (p. 64), por lo que se procedió a describir el comportamiento de la variable en función de lo captado por el instrumento de medición, el cual consistió en un instrumento tipo escalamiento de Likert de cinco alternativas de respuestas con un coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0,85 catalogándose como confiable para su aplicación, el cual fue aplicado a una población de 11 personas que conforman el departamento de talento humano de la empresa Aliset, con la finalidad de conocer su perspectiva sobre el proceso de reclutamiento y selección que desarrolla la organización.

Resultados

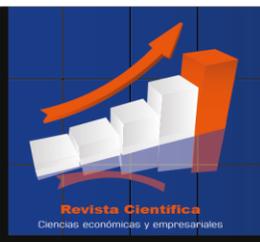
Cuadro 1
Reclutamiento interno

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
2	18	3	28	1	9	2	18	3	27

La opción siempre tuvo una representación estadística del 18%, así mismo la opción casi siempre un 28%, la alternativa algunas veces 9% y las opciones casi nunca 18% y nunca el 27%

En este sentido, Chiavenato (2009) señala que el reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor, el externo se enfoca en la adquisición de competencias externas. El reclutamiento interno aborda a los actuales colaboradores de la organización y el externo se enfoca en los candidatos que están en el MRH.

Al observarse los resultados, se percibe que no se está promoviendo de modo efectivo el reclutamiento interno, ante lo cual se pueden dejar de lado las habilidades, experiencias, conocimientos, del talento humano, lo cual podría originar desmotivación si no se genera un desenvolvimiento eficaz del reclutamiento interno como estrategia de captación del cliente interno.



Cuadro 2
Reclutamiento externo

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
1	9	2	18	1	9	2	18	5	46

La opción siempre tuvo una representación estadística del 9%, así mismo la opción casi siempre un 18%, la alternativa algunas veces 9% y las opciones casi nunca con un 18% y nunca 46%

De acuerdo a Chiavenato (2009) el reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el MRH y, por tanto fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal.

A partir de los resultados obtenidos, se visualiza que no se genera un proceso selectivo de reclutamiento externo, lo cual permite deducir que las vacantes de trabajo pueden ser llenadas por talento humano que es convocado por afiliación a algún miembro de la organización, dejando de lado la posibilidad de conocer las potencialidades de las personas que puedan aspirar ocupar un determinado cargo.

Cuadro 3
Selección de personal

SIEMPRE		CASI SIEMPRE		ALGUNAS VECES		CASI NUNCA		NUNCA	
FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
3	28	2	18	3	27	1	9	2	18

La opción siempre tuvo una representación estadística del 28%, así mismo la opción casi siempre un 18%, la alternativa algunas veces 27% y las opciones casi nunca 9% y nunca con un 18%

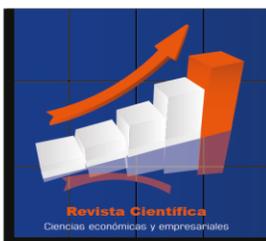
Chiavenato (2009) afirma que la selección consiste en la elección precisa de persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. A partir de los resultados se percibe que este proceso no se está efectuando adecuadamente, siendo pertinente que la empresa tome los correctivos necesarios, por cuanto la selección de personal idóneo puede incidir en elevar la productividad y eficacia de la empresa.

Conclusiones

Al no generarse un adecuado proceso de reclutamiento y selección del personal, la empresa puede estar contratando a las personas sin conocer su perfil, con lo cual se genera el azar como escenario para probar a las personas hasta conseguir a la indicada para un determinado puesto, siendo esto generador de pérdidas de recursos por cuanto se requiere tiempo y disponibilidad para entrenar, capacitar, a los nuevos integrantes cuando estos no cuentan con las competencias pertinentes, esto repercute negativamente en la calidad prestada al cliente, Aldana & Piña (2017), indica que el cliente interno al percibir que no cuenta con el respaldo de la organización, puede desmotivarse y contribuir al fracaso de la misma.

Referencias

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 2(3), 172-197. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Arias, F. (2009). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas: Epísteme. Quinta Edición.
3. Chiavenato, I. (2009) *Gestión del Talento Humanos*. Editorial. McGraw- HILL INTERAMERICANA., S.A. Colombia.



4. Dedeu, O. (2006). Control y Gestión Estratégica. Centro de Estudios de Dirección Empresarial y Territorial. La Habana, Cuba.

References

1. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Quality of service provided to the client by gym instructors. Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía, 2 (3), 172-197. Recovered from <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
2. Arias, F. (2009). The Research Project Guide for its elaboration. Caracas: Epistle me. Fifth edition.
3. Chiavenato, I. (2009) Human Talent Management. Editorial. McGraw- HILL INTERAMERICANA., S.A. Colombia.
4. Dedeu, O. (2006). Control and Strategic Management. Center for Business and Territorial Management Studies. Havana Cuba.

©2019 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

[\(https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).