



Notas sobre Recursos Humanos



Escogiendo mis recursos humanos

Por: José Nater Gautier

Prácticamente todos estamos de acuerdo en la importancia que tienen los recursos humanos en una empresa. De ellos depende que los procesos y las políticas de trabajo se ejecuten con éxito y que los objetivos y las metas se logren. En fin, que se cumpla la misión y visión de la compañía.

Por esta razón, identificar y escoger los miembros de nuestro equipo de trabajo no es materia para dejar al azar.

El proceso de reclutamiento y selección debe ser uno ordenado y estructurado que no deje espacio a la improvisación o la casualidad; uno capaz de atraer y mantener los mejores recursos disponibles en la plantilla de empleados.

Con esto en mente, pretendo presentarles unas ideas básicas que los ayuden a manejar un proceso de reclutamiento y selección simple, a la vez que efectivo.

Necesidad de personal. El principio de todo proceso de selección será una planificación estratégica hecha por el supervisor del área de trabajo, mediante la cual se identifique la necesidad de contratar personal. Una vez identificados, tanto el personal como las habilidades y la capacitación que el mismo debe tener, es recomendable que se presente la solicitud de contratación de personal adicional al oficial encargado de manejar los recursos humanos de la empresa.

Identificación del candidato. Acordada y aprobada la necesidad de un personal con determinada capacitación, se recurrirá a las fuentes de candidatos. Algunas de estas fuentes son:

- la propia empresa con su programa de notificación interna de vacantes
- solicitudes que estén archivadas en el banco de talento
- agencias de empleo privadas y públicas, como el departamento del Trabajo y Recursos Humanos
- anuncios en los periódicos.
- recomendados que traen los propios empleados.

Notificación interna de posiciones. Reconocer las destrezas, conocimiento y esfuerzo de superación de sus empleados es el principal agente motivador que cualquier patrono pueda encontrar. Dar la primera oportunidad a sus empleados cuando surjan puestos vacantes - siempre que el solicitante esté cualificado - envía un mensaje de confianza en su personal, y al mismo tiempo le permite crecer sin la necesidad de abandonar su empresa.

Este programa debe ser uniforme y manejado en forma consistente. La colocación de notificaciones no sólo debe incluir todas las vacantes disponibles, sino establecer un tiempo límite para que los interesados soliciten los puestos. De no surgir ningún candidato interno calificado, se procederá a trabajar con las fuentes externas.

Entrevista inicial. Una vez identificados los candidatos, es recomendable que los mismos sean inicialmente entrevistados por un

miembro del departamento de Recursos Humanos. Al momento de llevarse a cabo esta entrevista, ya deben estar identificados - mediante la revisión de las solicitudes de empleo entregadas - aquellos candidatos elegibles que cumplan con los requisitos básicos de la empresa. De este proceso surgirán los candidatos para la entrevista departamental.

Entrevista departamental. Esta entrevista deberá ser hecha por la persona designada por el departamento de la empresa que recibirá a los candidatos. Es una entrevista de selección y durante la cual el gerente del departamento se asegura que los candidatos tienen la capacitación y la calificación necesarias para desempeñar la posición vacante. De estos candidatos, el gerente decidirá cuál, a su entender, es el que mejor se adaptaría a la cultura organizacional.

La decisión final sobre la posibilidad de que un candidato sea o no seleccionado debe recaer sobre el gerente del departamento. Es recomendable que en esta etapa del proceso no se incurra en actos que permitan que los solicitantes desarrollen expectativas de clase alguna. Debe también hacerse todo lo posible porque sea el departamento de Recursos Humanos quien maneje cualquier tipo de oferta cuando llegue el momento de hacerla.

Investigación de referencias. Una vez el gerente se haya "enamorado" de uno de los candidatos presentados por el departamento de Recursos Humanos, se iniciará un proceso de investigación cuyo propósito será determinar "que lo que se ve es lo que en realidad es." Este proceso debe llevarse a cabo antes de presentar cualquier tipo de oferta, ya que mediante el mismo podrá ser verificada toda información suministrada por el candidato y se aclarará cualquier duda surgida durante el proceso. Recuerde: si no está seguro no se case.

Contratación. Ya seleccionado el candidato y habiéndose hecho el examen de las referencias, el departamento de Recursos Humanos hará una oferta de empleo - sujeta, de ser necesario, a algún requisito de la empresa - y notificará a los demás candidatos su agradecimiento por haber participado en el proceso.

De ser aceptada la oferta de empleo, se recomienda que el candidato no comience a trabajar sin antes firmar un contrato laboral, que entre otras cosas, debe incluir el período de prueba, si por alguno debe pasar la persona ya empleada.

A pesar de que este es un proceso eminentemente discriminatorio, como lo es todo proceso de selección, debe usted tener en cuenta que existen áreas en que la ley prohíbe discriminar, por lo que no podrá tomar en consideración para llenar una posición en su empresa la raza, el color, el origen nacional o social, las preferencias políticas o religiosas, los impedimentos físicos o la edad de un candidato. Simplemente concéntrese en determinar si el candidato posee las habilidades que son necesarias para desempeñar el trabajo.

Por último, se debe documentar el proceso y archivar todos los documentos de los candidatos no seleccionados, así como aquellos que sirvieron de guía para llegar a la selección final.