



Maestría en Administración de Proyectos

Gestión de los Recursos Humanos y las Comunicaciones del Proyecto

Qué dicha que se fue... (Reclutamiento y Selección de Personal)

Documento recopilado para uso académico



Octubre, 2013

Qué dicha que se fue... (Reclutamiento y selección de personal)

Por *Enrique Nuñez Montenegro*

A todos nos ha pasado una que otra vez. Mantenemos un trabajador, que sabemos es mediocre; pero a quien le damos una oportunidad, luego otra y muchas más. Ingenuamente pensamos que por tener tantos años en la empresa es un trabajador leal, quizás nos ha mostrado lealtad con su verborrea o quizás muestra algún interés en superarse cuando le hemos llamado la atención.

Finalmente el trabajador se termina yendo de la empresa y decimos “*Qué dicha que se fue...era un mal trabajador*”.



A los días nos percatamos de que esa persona, realmente no hacía tanta falta como pensábamos, no era tan indispensable como creíamos. Con dolor y en silencio debemos aceptar que era un incompetente.

¿Por qué no lo despedimos antes? Por las razones que mencioné, pero también porque hay algunos oficios en donde ahora se hace difícil conseguir buenos trabajadores o trabajadores calificados.

Irónicamente sucede eso, porque mientras que las universidades sacan miles de “títulos” a la calle en diversas profesiones, digo “títulos” porque muchos de ellos salen sin profesionales; hay oficios como “contador”, “secretaria”, “panadero”, “reportero”, “mecánico”, “ebanista”, etc. que carecen de candidatos y pocos institutos se muestran interesados en ofrecer esas carreras u oficios. Quizás a los jóvenes les parecen menos glamorosas que estudiar “relaciones internacionales”, “psicología”, “publicidad”, “derecho”, etc. Curiosamente esos oficios ahora pagan mejores salarios que esas profesiones, socialmente más llamativas.

En fin, el punto es que mantenemos trabajadores poco calificados en la empresa. Algunos muy antiguos, pero también trabajadores nuevos y permitimos que pase “el periodo de prueba” que en muchos países es de tres meses y luego un despido tendrá un costo mayor.

¿Cómo evitar caer en ese error o descuido y tener un mejor rendimiento laboral? Te quiero ofrecer varios consejos.

Debes tener claro el perfil del puesto que deseas cubrir a la hora de hacer la elección de personal y luego de contratada la persona; debes especificar claramente:

1. ¿Cuál es la misión del puesto? Es decir para qué existe ese puesto.

2. Debes establecer claramente cuáles son los objetivos y actividades principales del puesto.
3. Establece indicadores de éxito para el puesto, esto significa tener claras los resultados deseados de ese puesto y los criterios que se utilizarán para medirlo. Esos criterios deben ser unidades de medida, deben ser objetivos y cuantitativos, que te permitan establecer si la persona que ostente el puesto está siendo eficiente y efectiva.
4. Aclara y especifica las unidades de dependencia, autoridad y responsabilidad que tiene el puesto.
5. Ahora, describe el perfil, competencias, características, habilidades, talentos y capacidades que el candidato debe reunir para ocupar ese puesto, así como el nivel de experiencia, conocimientos técnicos y estudios para ocuparlo.
6. Luego, realiza cuidadosa y diligentemente la selección y reclutamiento del mejor candidato. Elige entre tres opciones. Entrevista a los candidatos, toma nota de los comentarios que esa persona te hace, de los puntos relevantes que notas en la conversación. Consulta las referencias. No contrates de entrada. Trata de calificar cada uno de los criterios con una puntuación del uno al diez. Luego pondera esos puntajes. Si es necesario, entrevista por una segunda ocasión.
7. Cuando elijas y contrates a tu candidato, éste debe pasar por un proceso de inducción y entrenamiento riguroso. Deberías contar con un programa o detalle de actividades que realizará durante las primeras semanas, que lo lleven paulatinamente a ocupar el puesto.
8. Finalmente, mide y valora el rendimiento y progreso de esa persona, una vez al mes, durante los primeros tres meses. Determinar si el proceso de inducción y entrenamiento está siendo efectivo, si la persona se está adaptando a la empresa. Busca comentarios y opiniones de otras personas dentro de la empresa. En menos de tres meses, debes estar en capacidad de determinar si la persona es el candidato que necesitas para ocupar el puesto.

Todo este proceso de elección de personal no garantiza que hayas contratado “al mejor”; pero si disminuye sustancialmente el margen de error y evita que caigas en ese error tan común de esperar que el empleado renuncie y se vaya para decir nosotros “Que dicha que se fue...”

Recuerda lo siguiente: **Para crecer necesitamos en nuestra empresa gente disciplinada, capaz, metódica, enfocada y comprometida con los resultados deseados.**

Créditos: Enrique Núñez Montenegro, es consultor de empresas, lleva 30 años asesorando a empresarios en diversas actividades económicas. Su misión es promover el espíritu emprendedor, entrenar, asesorar y acompañar a hombres y mujeres que han decidido ser dueños de su propio destino, de su propio negocio.

Núñez Montenegro, E. (2013). *Qué dicha que se fue... (Reclutamiento y Selección de Personal)*. Recuperado el 14/10/2013 de: <http://www.fundapymes.com/blog/que-dicha-que-se-fue-reclutamiento-y-seleccion-de-personal/#more-2858>