

## Módulo 3

### Solicitud de personal

#### Definiciones

Los representantes de recursos humanos, de selección de personal, y los jefes de departamentos de la compañía deben determinar los perfiles necesarios para las vacantes a cubrir.

#### Proceso

1. Un departamento de la empresa identifica la necesidad de cubrir una vacante nueva, o en reemplazo de una existente
2. Recursos humanos determina la necesidad de contratar nuevos empleados.
3. Se solicita la aprobación de la gerencia para la incorporación de personal, teniendo en cuenta la demanda actual de la posición, la oferta interna y externa, y el presupuesto del área.
4. Se crea un documento de *Requisición de personal*, que se envía a RRHH, activando el proceso de reclutamiento:
  - a. Debe indicar que el presupuesto para la vacante fue aprobado.
  - b. Tiene que indicar el título exacto del trabajo, la causa y justificación para la incorporación de la vacante.
  - c. Debe constar el grado de urgencia con el que se necesita incorporar a la persona.
  - d. Debe indicar la carga horaria y funciones principales que el trabajador desempeñará.
  - e. Puede incluir las competencias necesarias y deseables para la posición y los beneficios adicionales con los que el empleado contará al sumarse a la compañía.
5. Se realiza el análisis y descripción del puesto, para construir el perfil de trabajo:
  - a. ¿Qué hace el empleado?
  - b. ¿Cómo lo hace y bajo qué condiciones?
  - c. ¿Para qué lo hace?

Para obtener la información que necesitamos para confeccionar la descripción del **puesto** y armar un perfil de trabajo, podemos recurrir a diferentes técnicas:

- i. *Entrevista:* A través de la entrevista, podemos ver todas las características del trabajo con una o más personas que actualmente ocupen el puesto. Es una buena idea contactar al supervisor del área para identificar a los 2 o 3 miembros de mayor y menor capacitación o experiencia del grupo. Esto nos va a permitir fijar las especificaciones mínimas y máximas del puesto. Recomendado para puestos gerenciales o directivos.
- j. *Observación:* simplemente observaremos a algunas personas que ocupan el puesto que examinamos mientras desempeñan sus tareas. De vez en cuando podemos hacer preguntas. No es un método recomendable para analizar un puesto en el que no hay una rutina fija.
- k. *Cuestionarios:* Uno de los métodos más empleados para analizar puestos. Se distribuyen las preguntas a todos los empleados de un departamento para que las respondan y las devuelvan al supervisor o a nosotros. La clave es la calidad de las preguntas. Recomendado para posiciones en locaciones alejadas.
- l. *Bitácora:* Solicitar a cada empleado que lleve un registro de sus actividades durante un período determinado. Este método es aceptable cuando el trabajo es de rutina y se repite a corto plazo.

Con la información que obtenemos del análisis de puestos podemos el **perfil** de trabajo que se plasmará en la *solicitud de trabajo*. Debemos incluir:

- La designación del puesto, unidad organizacional y relación de dependencia.
- Una síntesis de los deberes y responsabilidades del puesto.
- Los requisitos y las condiciones de la posición, como el horario y lugar de trabajo.
- Las especificaciones del puesto, que son un resumen de las cualidades personales, características, capacidades y antecedentes requeridos para realizar el trabajo.