INTRODUCCION

Uno de los más grandes problemas al que se enfrentan las Instituciones de Educación Superior es el de vincular el personal idóneo en función de las vacantes o nuevas plazas que, de conformidad con sus propias necesidades se van presentando.

Esta problemática se hace día con día más compleja en virtud de la incidencia que sobre las Universidades tiene la difícil situación por la que atraviesa nuestro país; los bajos niveles de remuneración salarial, los bajos niveles de instrucción de la población, los altos índices de inflación y desempleo, etc., necesariamente golpean a nuestras Instituciones, las que deberán adecuar estrategias que permitan atenuar el impacto de esta problemática y buscar, específicamente en el caso de la Selección de Personal acercar a las Instituciones de Educación Superior a aquellos candidatos, que de conformidad con nuestro proceso de Reclutamiento, resulten idóneos para las necesidades específicas que se tengan.

Pretendemos circunscribir el ámbito de este trabajo al análisis de la problemática que en materia de Reclutamiento, Selección e Integración se presenta en los niveles administrativos y de servicios, dejando por un lado lo referente al personal académico. A lo largo del trabajo haremos énfasis en aquellos problemas que consideremos relevantes y así mismo pondremos a su consideración algunas posibles soluciones que, bajo nuestro punto de vista, pueden ser implementadas.

En lo relativo a contratación y por considerar que este solo tema, dada su importancia, es digno de otro trabajo similar a éste, no lo incluímos en el cuerpo del presente trabajo y exclusivamente hacemos breve referencia al mismo en la parte relativa a Relaciones Laborales pretendiendo de esta manera centrarnos en lo que consideramos la parte esencial de este proceso que se propone.

No ambicionamos de ninguna manera agotar el tema en cuestión, nuestra pretensión es únicamente el vertir brevemente nuestras experiencias en esta materia propiniendo, según el caso, algunas sugerencias que el resto de las Instituciones de Educación Superior puedan considerar atractivas y útiles.

Queremos iniciar por plasmar en forma breve la concepción que como Universidad tenemos del área de Reclutamiento, Selección e Inducción para, posteriormente, señalar la problemática específica de cada etapa de este proceso.

RECLUTAMIENTO

Las Instituciones de Educación Superior dependen, para su funcionamiento y evolución primordialmente del elemento humano y la Administración de Recursos Humanos tiene como una de sus tareas el proporcionar las capacidades humanas requeridas por dichas Instituciones.

Para realizar un Reclutamiento efectivo debe disponerse de la información precisa y continua respecto a la cantidad y clasificación de los individuos necesarios para desempeñar los diversos puestos que existen en la Universidad. Por lo tanto, los requerimientos y el reclutamiento de personal están condicionados por la naturaleza del trabajo y la estructura organizativa institucional.

OBJETIVO

Atraer en forma oportuna el número suficiente de candidatos para ocupar una plaza vacante a una Institución, para que la misma cuente con una gama amplia para seleccionar su personal y con ello cubrir adecuadamente sus necesidades de fuerza de trabajo en todos los puestos y niveles.

En consecuencia, el proporcionar personal a las I.E.S. comprende el proceso de analizar las necesidades presentes y futuras de potencial humano y obtener personal calificado para cubrir estas necesidades. Además de dotación efectiva de personal, implica el descubrir, mantener y desarrollar fuentes y medios adecuados a la problemática de nuestras Universidades.

SELECCION

Es elegir de un número determinado a la persona que reuna los requisitos para adecuarse al puesto y que permita al trabajador en su desempeño, realizarse y desarrollar sus habilidades y potencialidades, de modo que sea satisfactorio para la Institución, la comunidad y para sí mismo.

Una de las decisiones más importantes que se toman durante o al final del proceso de selección es la de contratar o rechazar a un solicitante, ya que un nuevo empleado además de ocupar su puesto influye en su grupo de trabajo y en ocasiones en toda la Institución; por ello es esencial durante el proceso de selección, ponderar los pros y los contras y dar una solución inteligente sobre la adaptabiliodad del candidato al puesto.

OBJETIVO

Proveer a la Institución de la fuerza laboral idónea para cada puesto, de acuerdo a las necesidades que las dependencias universitarias tengan para el cabal cumplimiento de sus funciones, mediante el establecimiento y aplicación de un sistema técnico de Selección de Personal, atendiendo a los señalamientos que sobre el particular contengan los convenios y reglamentaciones respectivas.

INTEGRACION

Es la actividad de Administración de Recursos Humanos responsable de la incorporación inicial de los nuevos empleados a la Institución, sus tareas, jefes, grupos de trabajo, así como sus prácticas, sus estructuras y su Cultura Organizacional.

Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ocupar un puesto dentro de la organización, es necesasrio no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a agregarse a ella.

El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un medio con normas, políticas, procedimientos y costumbres extrañas para él.

El desconocimiento de todo ello puede afectar en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción. Por lo tanto la propia Universidad debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos empleados y establecer planes y programas cuyo objeto será acelerar la integración del individuo, en el menor tiempo posible, al puesto, al jefe, al grupo de trabajo y a la Institución en general.

Un buen proceso de Reclutamiento, Selección e Integración de Personal quedaría inconcluso si descuidara la importancia y trascendencia que implica la recepción del personal de nuevo ingreso, la información que se le proporciona y su progreso en el trabajo; por lo tanto es necesario establecer un programa de inducción del nuevo trabajador.

OBJETIVOS

- Configurar y establecer las relaciones que mantendrá el nuevo trabajador con la Institución.
- Informarle al trabajador de nuevo ingreso acerca de las políticas, los reglamentos, las prestaciones y los beneficios de la Institución.
- Crear una actitud favorable hacia la Institución y sus objetivos.
- Proporcionarle una ayuda para que se ajuste a su nuevo medio ambiente de trabajo.
- Reducir la rotación, debido a que los estudios que a este respecto se han realizado, demuestran que llega a su punto máximo en los primeros meses de empleo.

A continuación presentamos el flujograma del proceso de Reclutamiento, Selección e Integración propuesto para posteriormente referirnos a cada una de las etapas que lo conforman. Considera-