

885902



**UNIVERSIDAD DE
SOTAVENTO, A. C.**



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**“DISEÑO DE PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE
PERSONAL ACADÉMICO EN LA UNIVERSIDAD DE SOTAVENO AC
INCORPORADA A LA SEP.”**

TESIS PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

CÉSAR FRANCISCO TOLEDO CASTÁN

ASESOR DE TESIS:

C. P. FLOR DE MARÍA ÁLVAREZ ANDRADE.

COATZACOALCOS, VER., AGOSTO 2005

0350631



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

A DIOS:

Por iluminar el sendero que me ha llevado a la conquista de mis metas, al concederme la vida, la fuerza y la determinación para poder culminar mis estudios profesionales.

A MIS ABUELOS:

Que han sido fuente inagotable de experiencia y sabiduría, proporcionando consejos útiles y brindándome su apoyo incondicional.

Luvia del Rosario Custodio Castillo (q.e.p.d.)

Héctor Toledo Robles

Crispina Murillo Sosa

Antonio Castán Pérez (q.e.p.d.)

A MIS PADRES:

Que han sufrido carencias, desvelos y preocupaciones por ver forjada una de sus más grandes ilusiones. Siempre estuvieron cuando los necesite, que corrigieron mis fallas con amor y paciencia, que me han dado el regalo más grande que un hijo puede tener "una formación profesional".

Patricia Castán Murillo

César Toledo Custodio

**"LA VIDA ES UN OBSEQUIO DE DIOS, LA BUENA ADMINISTRACIÓN
DE ELLA NOS DARÁ COMO RESULTADO LA CALIDAD HUMANA
QUE NECESITAMOS PARA SER FELICES"**

INDICE

Agradecimiento	
Lista de Figuras y Tablas	
Introducción	I-IV
Capítulo I “Generalidades”	
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Hipótesis	3
1.3 Objetivos	5
1.4 Importancia del estudio	5
1.5 Limitaciones de la investigación	6
Capítulo II “Generalidades de la Empresa”	
2.1 Reseña Histórica	8
2.2 Misión	12
2.3 Visión	13
2.4 Valores	14
2.5 Habilidades	15
2.6 Objetivo	15
2.7 Universidad de Sotavento AC	16
2.7.1 Licenciaturas	16
2.7.2 Cultura y Deportes	23
2.7.3 Instalaciones	24
Capítulo III “Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos	
3.1 Concepto de Reclutamiento	26
3.2 Concepto de fuentes de reclutamiento	27
3.3 Alternativas de reclutamiento	28
3.4 Ambiente externo de reclutamiento	29
3.5 Ambiente interno de reclutamiento	31
3.6 Canales para el reclutamiento interno	31
3.7 Canales para el reclutamiento externo	33
3.8 Métodos utilizados en el reclutamiento externo	35
3.9 Proceso de reclutamiento	38
3.9.1 Diagrama del proceso de reclutamiento	39
3.10 Concepto de selección de personal	40
3.11 Principios de la selección de personal	41
3.12 Proceso de la selección de personal	42
3.12.1 Recepción preliminar	43
3.12.2 Administración de exámenes	43
3.12.3 Entrevista de selección	45
3.12.4 Verificación de referencias y antecedentes	48
3.12.5 Evaluación Médica	49

3.12.6	Entrevista con el superior	49
3.12.7	Descripción realista del puesto	50
3.12.8	Decisión de contratar	50
3.13	Cultura Organizacional	50
3.13.1	La fuente de la cultura	53
3.13.2	Dimensiones de la cultura organizacional	54
3.13.3	La cultura como personalidad de la empresa	55
3.14	Concepto de la integración de Recursos Humanos	57
3.15	Impacto cultural en la integración de Recursos Humanos	58
3.16	Importancia de la integración de recursos humanos	59
3.17	Programa de orientación	60
Capitulo IV “Metodología de la investigación”		
4.1	Sujetos	64
4.2	Material	65
4.3	Procedimiento	69
Capitulo V “Análisis del Proceso de Reclutamiento Y Selección en la Universidad de Sotavento AC.		
5.1	Análisis	72
5.2	Funciones de la Dirección Académica	72
5.3	Funciones de la Dirección Administrativa	73
Capitulo VI “Conclusiones y Propuesta”		
6.1	Conclusiones	76
6.2	Recomendaciones	76
6.3	Lanzamiento de convocatoria	77
6.4	Solicitud previa a la entrevista	78
6.5	Solicitud de empleo	79
6.6	Entrevista	80
6.7	Prueba a aplicar	82
6.8	Entrevista aclaratoria	82
6.9	Investigaciones	83
6.10	Examen Médico	84
6.11	Programa de inducción a aplicar en la US	84
Anexos		88
Bibliografía		101

LISTA DE FIGURAS Y TABLAS

CAPITULO II "Generalidades de la Empresa"

Figura 2.1	Logotipo "Historia"
Figura 2.2	Edificio
Figura 2.3	Edificio "El Tesoro"
Figura 2.4	Logotipo "Misión"
Figura 2.5	Logotipo "Visión"
Figura 2.6	Valores
Figura 2.7	Habilidades
Figura 2.8	Logotipo "Objetivo"
Figura 2.9	Actividades culturales y deportivas
Figura 2.10	Instalaciones

CAPITULO III "Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos"

Tabla 3.1	Medios de reclutamiento y selección
Figura 3.1	Diagrama de reclutamiento
Tabla 3.2	Pruebas de selección de personal
Tabla 3.3	Pruebas de selección
Tabla 3.4	Tipos de entrevista
Figura 3.2	Etapas de la entrevista
Figura 3.3	Dimensiones de la cultura organizacional
Figura 3.4	Rector de la Universidad de Sotavento
Figura 3.5	Dimensiones de la cultura organizacional
Tabla 3.5	Culturas de las empresas
Tabla 3.7	Orientación del recurso humano

CAPITULO VI "Conclusiones y Propuesta"

Tabla 6.1	Formato de la solicitud previa a la entrevista
Tabla 6.2	Formato de la entrevista de selección de personal
Tabla 6.3	Formato del programa de inducción

INTRODUCCIÓN

Es prioridad de la Universidad de Sotavento AC., campus Coatzacoalcos., efficientar el proceso de reclutamiento y selección de personal académico ya que esta actividad contribuirá a alcanzar la Excelencia Académica que promueve a la sociedad en general.

Para cumplir con este propósito se requiere contar con un programa de reclutamiento y selección adecuado, con las actividades necesarias y responsabilidades del departamento de recursos humanos o del personal encargado de dicha actividad.

El presente proyecto para la elaboración del diseño del programa de reclutamiento y selección de personal académico en la Universidad de Sotavento AC., Campus Coatzacoalcos, ha sido elaborado para responder a las necesidades de mejora continua y a la permanencia de la Excelencia Académica en esta casa de estudios superiores.

Por eso considero de vital importancia realizar dicho programa de reclutamiento y selección de personal académico que permita una mejor funcionalidad en las actividades de allegar aspirantes y seleccionar a candidatos idóneos con el objetivo de captar el mejor recurso humanos para la institución y mantener el lema “por la excelencia académica” en esta institución.

Capítulo I se llama "Generalidades" donde se explica paso a paso el planteamiento del problema, la hipótesis que se formuló para esta investigación, los objetivos que pretendemos, tanto generales como específicos, también la importancia del estudio y por último las limitaciones que tuvimos al realizar este proyecto.

Capítulo II se llama " Generalidades de la empresa", Universidad de Sotavento AC, este capítulo contiene información como: una breve reseña histórica de la institución, la misión y visión que maneja la institución, los valores que se manejan en esta casa de estudios, las habilidades que se pretenden inculcarles a los universitarios y el objetivo que persigue la Universidad de Sotavento.

También se informa en este capítulo sobre las licenciaturas y postgrados que se imparten en esta Universidad y hay imágenes sobre las instalaciones de la institución y por último se explica la cultura y deportes que se practican en esta casa de estudios.

Capítulo III se llama " Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos", en este capítulo se describe de manera extensa todo lo relacionado con el reclutamiento, para ser específicos sobre: conceptos , fuentes y alternativas de reclutamiento, otro aspecto es como influye en el reclutamiento el ambiente interno y externo, los canales que se utilizan en el reclutamiento ya sea interno o externo, los

métodos que se pueden utilizar, el proceso del reclutamiento y se muestra un diagrama para llevar al cabo un reclutamiento.

Otro punto que contiene este capítulo es la selección del personal y se explica: los principios de una selección, el proceso y la entrevista de selección; por último se detalla lo que concierne a la integración de Recursos Humanos y abarca puntos como: lo qué es la cultura organizacional, las fuentes de la cultura y dimensiones de la cultura, la cultura como personalidad de la empresa, algunos conceptos de integración de personal, la importancia de la integración y un pequeño programa de orientación.

Capítulo IV se llama "Metdología" y describe los siguientes puntos: los sujetos de la investigación, el material que se utilizó para realizar la investigación, cual fue el procedimiento que se aplicó para realizar el proyecto, también se encuentran las conclusiones que obtuvimos una vez que realizamos el procedimiento y las recomendaciones que le hacemos a la institución para un mejor funcionamiento

Capitulo V se llama "Análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la Universidad de Sotavento AC" y trata sobre la forma en que actualmente la institución lleva acabo el proceso de atraer y seleccionar personal calificado pata impartir clases en esta casa de estudios.

Capítulo VI se llama "Conclusiones y Propuesta" consiste en el diseño de un programa de reclutamiento y selección de personal académico en la Universidad de Sotavento AC. campus Coatzacoalcos, para su posterior implantación en dicha casa de estudios.

También en este capítulo se encuentra un pequeño pero conciso programa para la inducción del nuevo personal con el objetivo de lograr su rápida incorporación a la institución.



- ↓ Planteamiento del problema
- ↓ Hipótesis
- ↓ Objetivos
- ↓ Importancia del estudio
- ↓ Limitaciones

Capítulo I

Generalidades

1.1 Planteamiento del problema

En la carrera de Licenciatura en Administración existen áreas de vital importancia en la cual considero de mayor interés la de Recursos humanos, ya que en mi opinión el personal es lo mas importante para el correcto funcionamiento en cualquier empresa y dependiendo de la calidad de nuestro recurso humano se verá reflejado en el éxito o el fracaso en cualquier organización.

En el área de personal existen muchas funciones como son: capacitación, análisis de puestos, inducción, administración de sueldos y salarios, y una de las más significativas que es la de reclutamiento y selección de recursos humanos, la cual consiste en atraer a la organización individuos con la capacidad adecuada para cubrir un puesto y si ese individuo es el idóneo se seleccionara para su posterior incursión a la organización.

El reclutamiento y selección es la prioridad en muchas organizaciones de la actualidad ya que se preocupan por el personal con el cual trabajaran y tendrán la responsabilidad de desempeñar adecuadamente las funciones dentro de sus unidades de trabajo y las instituciones educativas no deben de ser la excepción en este aspecto al contrario deben de poner especial atención en este proceso de reclutar y seleccionar personal académico ya que son los

encargados de transmitir conocimientos, apoyar a los jóvenes y aclarar toda clase de dudas que se presenten, por dicho motivo los catedráticos a nivel superior deben ser los mejores preparados para que capaciten adecuadamente a los futuros profesionistas del país.

Por dicho motivo surge este planteamiento del problema:

¿Existe un procedimiento adecuado para la selección de personal académico en la Universidad de Sotavento AC?

La interrogante se justifica en virtud de que la Universidad de Sotavento AC maneja el lema “por la excelencia académica” es necesario implantar en esta casa de estudios superiores un programa de reclutamiento y selección de personal académico.

Como la Universidad de Sotavento AC no cuenta actualmente con un programa de reclutamiento y selección de docentes me he dado a la tarea de elaborar dicho programa para su posterior implantación y presentar este proyecto como mi tesis donde la universidad se verá beneficiada y por mi parte podré obtener el grado de Licenciado en Administración e iniciar mi vida profesional.

1.2 Hipótesis

Para la adecuada formulación de la hipótesis existen algunos aspectos para considerar:

- 1.- Dado que la hipótesis es la respuesta tentativa a la pregunta o problema de investigación debe formularse como una afirmación.
- 2.- Los conceptos que se manejan al plantear la hipótesis deben ser claros y/o estar claramente definidos.
- 3.- La hipótesis debe ser específica para que permita su verificación empírica.

Aunque existen diversos criterios para clasificar las hipótesis, en las tesis generalmente se trabaja con dos tipos: hipótesis metodológicas e hipótesis estadísticas.

Las hipótesis metodológicas se dividen en:

- 1.- Hipótesis de investigación
- 2.- Hipótesis de trabajo

La hipótesis que se plantea en este proyecto es una hipótesis de investigación ya que surge de la revisión bibliográfica y apoya conceptualmente al investigador.

La hipótesis de mi investigación es la siguiente:

Es necesario implantar un proceso adecuado para el reclutamiento y selección de personal académico en la Universidad de Sotavento AC con el objetivo de elevar la eficiencia en las actividades del personal encargado del departamento de recursos humanos y continuar promoviendo la "Excelencia Académica"

1.3 Objetivos:

Objetivo General:

Realizar en la Universidad de Sotavento AC., Campus Coatzacoalcos, un documento normativo que permita estandarizar las actividades del departamento de recursos humanos respecto al reclutamiento y selección de personal académico mediante un programa para iniciar un proceso documentado con tendencia a obtener la excelencia académica.

Objetivo Especifico:

- Contribuir con un pequeño grano de arena a esta casa de estudios elaborando un programa de reclutamiento y selección para su posterior implantación.
- Mejorar la eficiencia en el departamento de recursos humanos
- Elaborar una herramienta que facilite las actividades del personal encargado del departamento de recursos humanos
- Elaborar una herramienta que facilite las actividades del personal encargado del departamento de recursos humanos.

1.4 Importancia del estudio

El desarrollo del presente proyecto se elabora con la finalidad de facilitar y mejorar las actividades que se desarrollan en el departamento de Recursos Humanos ya que

la Universidad de Sotavento AC no cuenta actualmente con un programa de reclutamiento y selección de docentes, me he dado a la tarea de elaborar dicho programa para su posterior implantación y presentar este proyecto como mi tesis donde la Universidad de Sotavento AC se verá beneficiada ya que se creará una herramienta adecuada para el personal encargado del departamento de Recursos Humanos detallando las actividades y procedimientos adecuados para la obtención del recurso humano idóneo que debe ser una prioridad en esta casa de estudios y por mi parte podré obtener el grado de Licenciado en Administración e iniciar una vida profesional.

1.5 Limitaciones de la investigación

- La falta de cooperación por parte de la empresa para proporcionar información para el desarrollo del tema.
- Falta de organización dentro de la empresa por parte del recurso humano para colaborar en dicha investigación.
- Hermetismo de la empresa para facilitar información sobre su estructura organizacional.



- ✦ Reseña Histórica
- ✦ Misión
- ✦ Visión
- ✦ Valores
- ✦ Habilidades
- ✦ Objetivo
- ✦ Universidad de Sotavento AC., campus Coatzacoalcos”

CAPITULO II

GENERALIDADES DE LA EMPRESA

UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO AC.

2.1 Reseña Histórica

La Universidad de Sotavento AC., es una Institución de Educación Superior, cuya sede principal se encuentra en la Ciudad de Coatzacoalcos, Estado de Veracruz.¹



Figura. 2.1. Logotipo. Historia de la Universidad de Sotavento AC

La Misión de esta casa de estudios superiores es la de formar profesionistas de excelencia académica, capaces de asumir el compromiso que tienen con la sociedad, de conservar, generar y transmitir el conocimiento científico, humanístico, artístico y tecnológico mediante la docencia, la investigación y la difusión de la cultura.

La Universidad de Sotavento, AC., inicia sus actividades en la ciudad de Coatzacoalcos, Ver., el año de

¹ www.us.edu.mx

1994, con dos licenciaturas: Derecho y Contaduría, con planes y programas de Estudios incorporados a la Universidad Nacional Autónoma de México.



Figura. 2.2 Edificio. Universidad de Sovento AC Campus Coatzacoalcos

Para el año de 1995 se inician funciones en esta institución tres nuevas licenciaturas: Administración, Ciencias de la comunicación e Informática, también con estudios incorporados a la UNAM.²

Nuevamente para el año de 1997 ingresa la primera generación de las licenciaturas: Arquitectura, Ingeniería Industrial y Pedagogía e inició la Maestría en Administración, todas estas opciones educativas con estudios incorporados a la UNAM.

En este mismo año de 1997 que se otorga el reconocimiento de validez Oficial de Estudios por parte de la Secretaría de Educación Pública de las licenciaturas:

² Idem.

Administración, Contaduría, Derecho y Pedagogía, mismas que se autorizan para ofrecerse en Modalidad No escolarizada.

Para el año 2000 se obtiene el reconocimiento de validez oficial de estudios superiores por parte de la Secretaría de Educación Pública, para impartir Ingeniería en Sistemas Computacionales, misma que se ofrece en Modalidad escolarizada.

En el año 2001 inicia inscripciones la Licenciatura en Psicología, en modalidad escolarizada, así como la Licenciatura en Derecho, que se ofrece actualmente en sistema de universidad abierta, ambas opciones cuentan con estudios incorporados a la UNAM.³

Finalmente en el año 2002 inició cursos la licenciatura en Educación Física, con reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la Secretaría de Educación y Cultura.



Figura. 2.3 Edificio. Universidad de Sotavento AC "El Tesoro"

En la Ciudad de Villahermosa, Estado de Tabasco, inició sus actividades en el año de 1998 impartiendo cuatro

³ Idem.

licenciaturas, mismas que se ofrecían en modalidad no escolarizada.

En el año de 1999 inician cursos la licenciatura en Economía, Ingeniería en Sistemas Computacionales e Ingeniería Industrial, éstas con reconocimiento de validez oficial de estudios, por parte de la Secretaría de Educación de Tabasco.

De igual manera, en el año 2000, se incorporan, a la oferta educativa de esta institución las licenciaturas de Arquitectura, Informática, Ciencias de la comunicación y Mercadotecnia, igualmente con reconocimiento oficial de la Secretaría de Educación de Tabasco.

Para agosto del 2001 se integran a esta institución las licenciaturas de Derecho, Contaduría, Administración y Pedagogía, con reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la UNAM.⁴

Para ese mismo año 2001 se incorporan a la oferta educativa de nuestra institución las licenciaturas de Administración, Contaduría y Derecho, mismas que se ofrecen en la modalidad mixta contando con el reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la Secretaría de educación Pública.

En el año 2002 se abre un nuevo plantel en la Ciudad de Orizaba, estado de Veracruz, con cinco diferentes licenciaturas mismas que son: Administración, Contaduría, Derecho, que se ofrecen en la modalidad no escolarizada, así como Ciencias de la Comunicación e Ingeniería en Sistemas

⁴ Idem.

Computacionales y que se ofrecen en modalidad escolarizada. Todas ellas con reconocimiento de validez oficial de estudios por parte de la Secretaría de Educación Pública.⁵

De tal manera que la Universidad de Sotavento AC., cuenta con convenios Interinstitucionales, firmados con distintas Dependencias Gubernamentales y Universidades, tanto nacionales como internacionales, entre las que podemos destacar:

- ✦ Instituto Federal Electoral.
- ✦ Universidad Nacional Autónoma de México.
- ✦ Universidad Veracruzana.
- ✦ Universidad de la Habana (Cuba).
- ✦ Universidad de Ciego de Ávila (Cuba).
- ✦ Universidad de Sevilla (España).
- ✦ Universidad Complutense de Madrid (España).
- ✦ Universidad de Salamanca (España).

2.2 Misión

“Formar profesionales de Excelencia Académica, capaces de comprometerse con el desarrollo de su entorno y la misma sociedad, con un amplio sentido analítico, crítico, creativo y humanista que le otorgue liderazgo y competitividad internacional, mediante la docencia, el conocimiento científico y humanístico, la investigación y la difusión de la cultura y el deporte”⁶

⁵ Idem.

⁶ Idem.



Figura. 2.4 Logotipo. Misión de la Universidad de Sotavento AC

2.3 Visión

"Ser una corporación educativa, líder en la formación de personas que transforma su trabajo con reconocimiento Nacional e Internacional, pensada en las necesidades de un mundo Global y Dinámico, que el prestigio y reconocimiento a sus egresados, en su campo profesional con el más alto nivel de calidad y excelencia académica.⁷

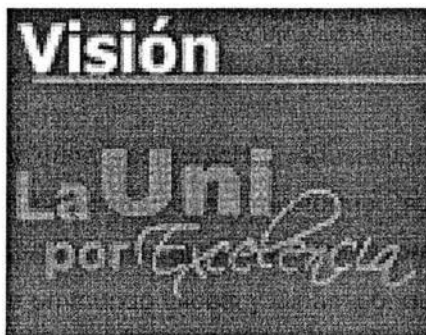


Figura. 2.5 Logotipo. Visión de la Universidad de Sotavento AC

⁷ Idem.

2.4 Valores⁸

Los que la Universidad de Sotavento promueve son:

- ✚ Honestidad.- Siendo sincero y veraz.
- ✚ Liderazgo.
- ✚ Respeto.
- ✚ Ética.
- ✚ Sentido Ecológico.
- ✚ Calidad y productividad.
- ✚ Emprendedor.
- ✚ Responsabilidad.
- ✚ Disciplina.
- ✚ Lealtad.
- ✚ Integración Familiar.
- ✚ Autoestima.
- ✚ Espíritu de superación.
- ✚ Innovador.



Fig. 2.6. Valores. Los valores que se promueven en la Universidad de Sotavento AC

⁸ Idem.

2.5 Habilidades ⁹



Figura. 2.7 Habilidades. Los jóvenes se preocupan por el desarrollo de nuevas habilidades en esta casa de estudios.

- # Creatividad.
- # Trabajo en equipo.
- # Analítico, crítico y propositivo.
- # Toma de decisiones.
- # Comunicación oral y escrita.
- # Manejo de herramientas mecánicas y tecnológicas En informática.
- # Manejo de idiomas.
- # Buenas costumbres.

2.6 OBJETIVO ¹⁰

En el 2008, la Universidad de Sotavento debe ser la corporación líder, de la región centro del estado de Veracruz, en la formación y educación de seres humanos, mediante

⁹ Idem.

¹⁰ Idem.

procesos de excelencia académica y con certificación de calidad en nuestros sistemas educativos.



Fig. 2.8. Logotipo. Objetivo de la Universidad de Sotavento AC

2.7 UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO

2.7.1 LICENCIATURAS

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN¹¹

Objetivo de la licenciatura: Formar profesionistas que propician la satisfacción de necesidades y el logro de objetivos de las instituciones públicas, privadas y sociales a través del aprovechamiento adecuado de sus recursos, mediante la planeación, organización, dirección y control, en las distintas áreas funcionales: Personal, finanzas, mercadotecnia, producción e informática

Perfil del aspirante: Los aspirantes, al ingresar a la carrera de administración, deberán tener conocimientos de derecho, historia, geografía, matemáticas, inglés, metodología de la investigación y de cultura general., además, es deseable que cuenten con iniciativa, perseverancia, ética personal,

¹¹ Idem.

creatividad, capacidad de análisis, síntesis y habilidad para el manejo de computadoras, así como facilidad para comunicarse en forma verbal y escrita

Campo y mercado de trabajo: Los egresados de esta licenciatura encuentran demanda de sus servicios profesionales en organizaciones privadas, industriales, comerciales y de servicio; así como en organismos públicos, como el gobierno federal, entidades estatales y municipales; organismos descentralizados y empresas paraestatales, así como también creando su propia empresa, sociedades civiles, organizaciones patronales, sindicatos o confederaciones sindicales, partidos políticos, organismos internacionales, fundaciones de asistencia, cooperativas y despachos de asesoría.

Actividades del licenciado en administración: Diseño de estructuras y sistemas administrativos acordes con los objetivos de la organización. Desarrollo de proyectos financieros. Análisis de mercado, Dirección del personal hacia el logro eficiente de objetivos, Diseño de programas para el desarrollo de nuevos productos, Análisis y diseño de sistemas

LICENCIATURA EN CONTADURIA¹²

Objetivo de la licenciatura: Formar profesionistas capacitados para satisfacer necesidades de las organizaciones tales como obtener y comprobar su información financiera, llevar a cabo una debida administración y protección de los intereses de los organismos, cumplir con sus obligaciones,

¹² Idem.

derechos y patrimonios. Aportar los elementos de juicio para la toma de decisiones

Perfil del Aspirante: Los aspirantes deberán tener conocimientos de derecho, historia, geografía, matemáticas, inglés, metodología de la investigación y de cultura en general. Además, es deseable que cuenten con iniciativa, perseverancia, ética personal, creatividad, capacidad de análisis, síntesis y habilidad para el manejo de las computadoras, así como la facilidad para comunicarse en forma verbal y escrita.

Campo y Mercado de trabajo: Los egresados de la licenciatura en contaduría encuentran demanda de sus servicios profesionales en organizaciones privadas, industriales, comerciales y de servicios; así como también en organismos públicos como el gobierno federal, entidades estatales y municipales; organismos descentralizados y empresas paraestatales; así como también creando su propia empresa, sociedades civiles, organizaciones patronales, sindicatos o confederaciones sindicales, partidos políticos, organismos internacionales, fundaciones de asistencia, cooperativas y despachos de asistencia.

Actividades del Licenciado en Contaduría: Administrar los recursos financieros de una organización en sus facetas de origen y aplicación para optimizar, en forma permanente el beneficio económico y social.

Analizar, diseñar, implantar, evaluar y mejorar sistemas de información financiera. Analizar, interpretar y suministrar la

información financiera de una organización en apoyo a la toma de decisiones.

LICENCIATURA EN DERECHO¹³

Objetivo de la Carrera: Promover la Justicia Social e Individual por medio de la educación de los ordenamientos legales a la realidad. Procurar la defensa y aplicación de los valores nacionales surgidos y consagrados a lo largo de nuestra historia y plasmados en la Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos. Aplicar con honestidad y lealtad los principios éticos del derecho en beneficio de la comunidad.

Perfil del Aspirante: Actitud de participación en el proceso enseñanza-aprendizaje. Iniciativa y deseo de superación. Vocación social y humana. Habilidad, ingenio creativo, capacidad de análisis y síntesis.

Campo y Mercado de Trabajo: En virtud de que propiamente todas las esferas de la actividad social implican el orden jurídico vigente y la gestión directa o indirecta del derecho; el campo de trabajo del abogado es prácticamente ilimitado pero al mismo tiempo se exige de él un nivel de cultura más elevado, así como elementos complementarios a su formación.

Actividades del Licenciado en Derecho: Como prestador de servicios profesionales al gobierno en la administración pública, al aplicar y controlar la jurisdicción en dependencias y entidades del Estado; en el poder judicial en relación con las actividades jurisdiccionales, ya sea en el

¹³ Idem.

ámbito local o federal en tribunales administrativos como el tribunal fiscal de lo contencioso y juntas de conciliación locales y federales; en la procuración de justicia como representante social en el ministerio público; dentro del poder legislativo en calidad de legislador con participación política ya sea como diputado, asambleísta o senador; como técnico jurídico en sistemática legislativa en la práctica privada.

INGENIERIA EN SISTEMAS¹⁴

Objetivo de la Carrera: Formar profesionistas capaces de operar con éxito los sistemas de cómputo de las empresas de todo tipo, así como el diseño de sistemas de información. Comprometidos con la sociedad en la que viven, dotados de una sólida ética profesional y con un amplio criterio de su entorno social.

Perfil del Estudiante: Egresado de cualquier sistema de bachillerato estatal o nacional, de preferencia proveniente del área de ciencias exactas.

Vocación de servicio a la sociedad y capacidad de abstracción
Poseedor de conocimientos mínimos en computación y habilidades matemáticas. Tener facilidad para la toma de decisiones y trabajar bajo presión.

LICENCIATURA EN PEDAGOGIA¹⁵

Objetivo de la Licenciatura en Pedagogía:
Formar profesionistas capaces de analizar problemas,

¹⁴ Idem.

¹⁵ Idem.

proponer soluciones relacionadas con el campo educativo y atender a diversos sectores de la población que requieren ayuda pedagógica. El pedagogo emplea técnicas como la psicometría, la estadística descriptiva, programas de computación, dinámica de grupos y otras, de acuerdo con el método de enseñanza o investigación adoptado.

Perfil del Aspirante: El aspirante a esta carrera debe poseer, además de una formación académica general en el área de humanidades clásicas, las siguientes características: Interés y preocupación por los problemas humanos relacionados con la educación. Capacidad de adaptación al trabajo grupal. Disciplina en el estudio. Habilidad para el manejo del lenguaje oral y escrito. El alumno puede trabajar mientras estudia la licenciatura, ya que los planes de estudios solo exigen medio tiempo.

Campo y Mercado de trabajo: Al terminar la carrera el Licenciado en Pedagogía tiene la opción de laborar en el sector público o privado, en instituciones educativas, en departamentos de selección y reclutamiento de personal, así como también en la orientación educativa, clínicas de educación especial, centros de investigación educativa, centros culturales y de recreación, en los medios de comunicación (radio, televisión, cine, prensa), en el ejercicio independiente de la profesión.

Las Actividades del Licenciado en Pedagogía: Entre las actividades que lleva a cabo el pedagogo se encuentran las siguientes: Asesoría pedagógica en dependencias públicas o privadas, clínicas de educación

especial, en programas de educación para la salud, recreativos, de educación artística, de uso del tiempo libre y desarrollo de la comunidad. Diseño, instrumentación y coordinación de programas de formación docente. Elaboración y aplicación de recursos de apoyo (materiales didácticos, técnicas de enseñanza y aprendizaje) para diferentes niveles educativos.

2.7.2 CULTURA Y DEPORTES¹⁶



Figura. 2.9. Actividades culturales y deportivas en la Universidad de Sotavento AC. Campus Coatzacoalcos.

¹⁶ Idem.

2.7.3 INSTALACIONES¹⁷

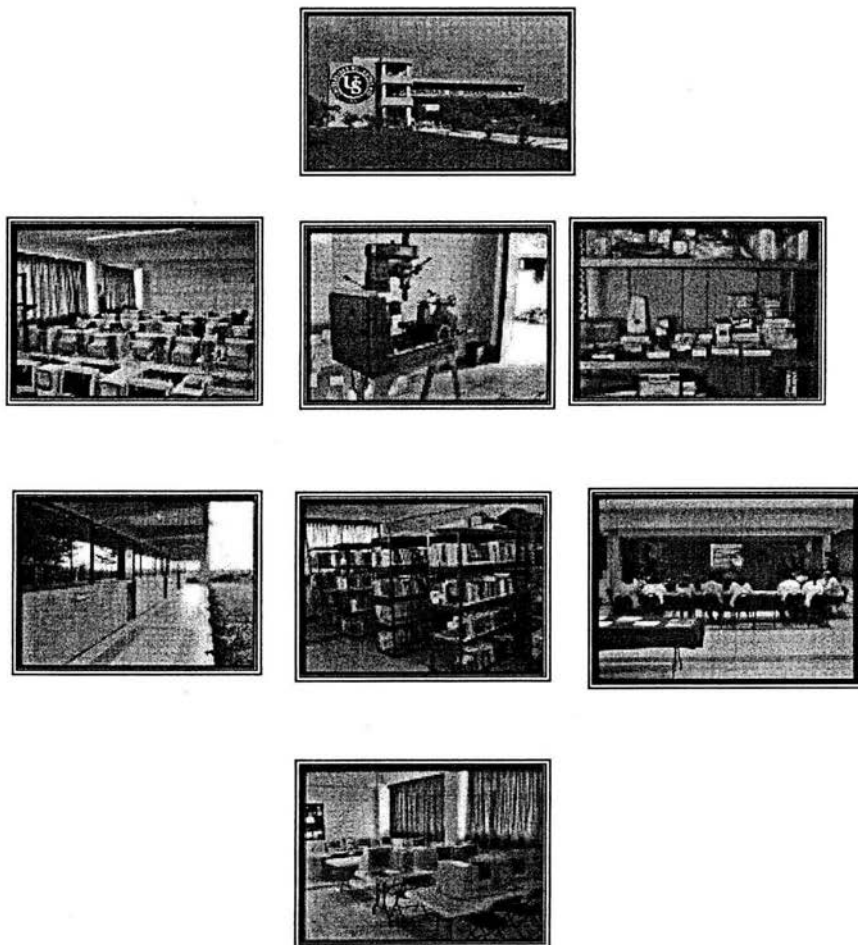


Figura. 2.10. Distintas instalaciones de las cuales disponen los jóvenes en la Universidad de Sotavento para su desarrollo profesional.

¹⁷ Idem.



CAPITULO III

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- ✚ Concepto de reclutamiento
- ✚ Concepto de fuentes de reclutamiento
- ✚ Alternativas de reclutamiento
- ✚ Ambiente externo de reclutamiento
- ✚ Ambiente interno de reclutamiento
- ✚ Canales para el reclutamiento interno
- ✚ Canales para el reclutamiento externo
- ✚ Métodos utilizados en el reclutamiento externo
- ✚ Proceso de reclutamiento
- ✚ Concepto de selección de personal
- ✚ Principios de selección de personal
- ✚ Proceso de selección de personal
- ✚ Cultura Organizacional
- ✚ Concepto de integración de personal
- ✚ Impacto cultural en la integración de Recursos Humanos
- ✚ Importancia de la integración de Recursos Humanos
- ✚ Programa de orientación

CAPITULO III

RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3.1 Concepto de reclutamiento.

El primer paso en el estudio que realizamos es el de definir el término reclutamiento sabemos que la Universidad de Sotavento requiere de un procedimiento a través del cual pueda elevar el nivel académico y la confrontación adecuada de los docentes es primordial en ese proceso.

El reclutamiento se puede definir de las siguientes maneras:

WERTHER B. WILLIAM JR. .- "Proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización".¹

AGUIRRE G. ALFREDO.- "Proceso permanente mediante el cual una organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad para que posteriormente concursen en la función de selección." ²

MONDY WAYNE y NOE ROBERT. M.- "Proceso de atraer individuos de manera oportuna y en número suficiente y con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización." ³

¹ WERTHER B. William Jr.- Administración de personal y Recursos Humanos .- ed.5ª.- Ed. McGrawHill.- p.150

² AGUIRRE Guth Alfredo.- Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos.- ed.2ª.- Ed. Trillas .- p. 15

³ MONDY Wayne y Noe Robert M.- Planeación, Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.- Editorial Prentice Hall,- Sexta Edición.- 1997.p.- 150

Con las anteriores definiciones de los autores mencionados podemos pensar que el reclutamiento es: un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización.

Básicamente es un sistema de información, mediante el cual se divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende cubrir.

Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer un contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente el proceso de selección.

Es una actividad que tiene por objeto inmediato atraer candidatos, para establecer con ellos el proceso de selección oportuno.

3.2 Concepto de fuentes de reclutamiento.

Es de importancia, antes que nada, definir lo que son las fuentes de reclutamiento:

MONDY WAYNE y NOE ROBERT M.-"Lugares donde se pueden encontrar los individuos apropiados."⁴

AGUIRRE ALFREDO G. – "Son los lugares donde se encuentran personas que tienen la posibilidad de llegar a ser candidatos en la función de selección."⁵

Con las definiciones anteriores entenderemos que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de

⁴ MONDY, Wayne.- op cit.- p.151.

⁵ AGUIRRE Guth, Alfredo.- op cit.- p. 20.

reclutamiento. Es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que deben establecerse y localizarse por la empresa que pasa a influir en ellas, a través de múltiples técnicas de reclutamiento, con el propósito de atraer candidatos para atender sus necesidades.

Los métodos de reclutamiento son los medios específicos por los cuales se pueden atraer a los empleados potenciales a la empresa pero solamente si ya se han identificado las fuentes de empleados potenciales, se emplean métodos apropiados de reclutamiento interno o externo que permitan alcanzar los objetivos del reclutamiento.

3.3 Alternativas de reclutamiento.

Aún cuando la planeación de recursos humanos indique una necesidad de empleados adicionales o de reemplazo, una empresa puede decidir no comenzar inmediatamente sus esfuerzos de reclutamiento. Por lo tanto la empresa puede considerar sus alternativas cuidadosamente y obtener de alguna de ellas la que más le convenga y la que le brinde mejores resultados.

Las alternativas que se pueden considerar son las siguientes:

Tiempo extra: Esta alternativa suele ser la más común para satisfacer las necesidades de la empresa. Este método puede ayudar tanto a la empresa como al empleado ya que cada uno de ellos se ve beneficiado. Por un lado la empresa se beneficia al evitar los costos de reclutamiento,

selección y capacitación. El empleado por su lado se verá beneficiado en lo económico ya que su tasa de ganancia se elevará.

Subcontratación: Aunque en el largo plazo se anticipe un incremento en la demanda de sus bienes o servicios, una empresa todavía tiene al opción de decidir en contra de una contratación adicional. En su lugar, la empresa puede subcontratar el trabajo con otra organización. Un arreglo de esta índole satisface a ambas partes.

Trabajadores eventuales: Este tipo de trabajadores también conocidos como de tiempo determinado, temporales o contratistas independientes ayudan a sus clientes proporcionándoles el medio para que puedan manejar cargas de trabajo especiales o en exceso. Éstas compañías asignan a sus propios empleados a sus clientes, y desempeñan todas las obligaciones que están asociadas normalmente con un patrón. De manera que evitan a los clientes los gastos de reclutamiento, ausentismo y rotación.

Estas alternativas suelen ser muy importantes y decisivas ya que a la empresa le sería de muchísima utilidad usar alguna de estas alternativas antes de llevar a cabo un reclutamiento y se vería beneficiada en cuanto a lo económico, lo eficaz y el ahorro del tiempo.

3.4* Ambiente externo de reclutamiento.

Al igual que sucede con las otras funciones de recursos humanos, el proceso de reclutamiento no tiene un

lugar vacío. Factores externos a la organización pueden afectar de manera significativa los esfuerzos de reclutamiento de la empresa. Esos factores pueden ser los siguientes:

A) Tasa de desempleo: Cuando en determinada zona geográfica la tasa de desempleo es alta es lógico pensar en la simplificación de nuestro proceso de reclutamiento o que se verá enriquecido en la cantidad de solicitantes, pero cuando sucede lo contrario, es decir que la tasa de desempleo es baja, el proceso de reclutamiento será más difícil y, por lo tanto, más pobre en la cantidad de personas que llegarán a solicitar el empleo.

B) Consideraciones legales: El individuo y el patrón entran en contacto por primera vez durante el proceso de reclutamiento: Por lo tanto, son absolutamente esenciales las prácticas no discriminatorias.

C) Imagen corporativa de la empresa: Otro factor que es muy importante y que afecta en gran parte nuestro reclutamiento es la imagen que tiene la sociedad de nuestra empresa, si nuestros empleados se sienten a gusto en su lugar de trabajo, son tratados con justicia, apoyados en esto repercutirá en el buen prestigio que nuestros mismos empleados están comunicándole a otras personas. Así que cuando la empresa solicite personal para algún puesto vacante la cantidad de personas que querrán entrar a la empresa serán muchas e ahí el mercado que nos interesa para reclutar a los mas aptos para el puesto ya que tendremos de donde escoger.

3.5 Ambiente interno de reclutamiento.

Otros factores que pueden afectar nuestro reclutamiento son los siguientes:

A) PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS: Es un factor interno que puede ser de gran ayuda para el reclutamiento ya que en la mayor parte de los casos, una empresa no puede encontrar de manera tan pronta y oportuna a las personas adecuadas para que ocupe un puesto. Así que una adecuada planeación de nuestra plantilla es de vital importancia para salir de problemas en el futuro y que el desempeño laboral no se vea afectado.

B) PROMOCIONES: Suelen ser muy útiles y de vital importancia en cualquier empresa ya que se puede optar por dos iniciativas; una de ascensos internos utilizando su propio personal, o una de ocupar vacantes con gente de afuera de la organización. Promoción interna es la política de cubrir plazas vacantes que están en niveles superiores a los puestos de ingreso con los empleados actuales.

3.6 Canales para el reclutamiento interno.

Los empleados que laboran en nuestra empresa suelen ser una fuente esencial de candidatos para un puesto. Tanto si se trata de una promoción como de un puesto del mismo nivel, los empleados ya están familiarizados con la empresa, ya la conocen, y poseen información detallada de las actividades que se realizan así como de sus políticas.

A continuación mostramos los canales posibles para un reclutamiento interno:

A) Programa de promoción de información sobre vacantes:

Este programa consiste en informar a los empleados qué vacantes existen y cuáles son los requisitos para llenarlas, y se invita a los que cubren para que soliciten el puesto.

Además este programa informa a los empleados dentro de la empresa de un puesto vacante a través del uso de boletines con el objetivo de alentar al personal a que se anime a cubrir ese puesto ya sea una promoción u otro puesto del mismo nivel, por lo general son promociones, lo cual trae beneficios tanto al personal como a la empresa.

Estos beneficios podrían ser, para la empresa ahorro en una inducción, capacitación o buscar personal externo lo cual trae por obligación toda una campaña para la búsqueda de personal. Los beneficios para el empleado serían su desarrollo personal, elevar el nivel de vida y mejoras en su remuneración.

B) Concursos por puestos:

Constituyen una técnica que permite a los empleados que creen poseer las calificaciones necesarias, concursar por un puesto anunciado. Es decir personal que se encuentra laborando dentro de la empresa compiten entre ellos mismo por ganarse el puesto vacante, es la manera más justa de que una persona ocupe un puesto.

C) Inventario de gerentes y habilidades:

Este tipo de inventarios permite a la empresa determinar si su plantilla laboral actual posee las aptitudes necesarias para llenar las vacantes.

Este tipo de herramienta de reclutamiento es de gran ayuda siempre y cuando se mantenga actualizada, en dado caso de que se presente alguna vacante la empresa verificará cual empleado reúne los requisitos necesarios para cubrir el puesto vacante.

3.7 Canales para el reclutamiento externo.

Cuando las vacantes no pueden llenarse internamente, el departamento de recursos humanos debe identificar candidatos en el mercado externo de trabajo.

Existen varios canales para encontrar a las personas que pudieran cubrir la vacante y por mencionar algunos serían:

A) Espontáneos:

Son personas que se presentan en las instalaciones de la empresa solicitando el puesto, lo que comúnmente sucede es que se le pide al individuo que llene un formulario de solicitud de empleo y posteriormente, las solicitudes que se consideran importantes o revelan datos interesantes, se archivan para su uso posterior, en dado caso de que se presente un puesto vacante.

B) Referencias de otros empleados:

Consiste en que personal que ya trabajó en la empresa le informa a algún conocido la existencia de alguna vacante y que podría ocupar. Este canal de reclutamiento trae ventajas como por ejemplo:

- Los aspirantes tendrán a una persona conocida en la empresa, y por lo tanto se sentirá familiarizada con la organización.
- Otro punto importante es que la persona se esforzará más porque no quiere dejar en mal a su conocido es decir, a la persona que le informó del puesto vacante.

C) Desempleados:

Los desempleados a menudo son una fuente valiosa de candidatos. Las empresas pueden dejar de existir, recortar sus operaciones o fusionarse con otras empresas, dejando a empleados preparados sin trabajo. No es raro que los empleados se sientan frustrados con los puestos que ocupan y se limiten a renunciar porque creen que merecen algo mejor y se sienten con la capacidad física, intelectual para desempeñarse mejor en otro puesto de mejor categoría y en una empresa donde se sienta satisfecho.

D) Individuos de mayor edad:

Los trabajadores de mayor edad, inclusive los jubilados, también son una fuente valiosa para que se integren a las filas de otra organización, tal vez no contarán con la capacidad física en su mejor estado pero tienen toda la experiencia del mundo para asesorar a los nuevos trabajadores

y enseñarle la forma correcta de hacer su trabajo, serían las personas idóneas para impartir capacitaciones dentro de la empresa.

E) Trabajadores empleados por cuenta propia:

El trabajador que es auto empleado también puede ser un buen candidato potencial. Ya que estas personas constituyen una fuente de solicitantes para diversos puestos que exigen capacidad técnica, profesional, gerencial o empresarial dentro de una organización.

3.8 Métodos utilizados en el reclutamiento externo.

Al examinar las fuentes de reclutamiento, una empresa determina dónde encontrar al solicitante del puesto. Luego procura atraerlo por métodos específicos de reclutamiento.

El medio más concurrido para atraer a posibles aspirantes, que no se encuentran en nuestra empresa, es el uso de la publicidad.

La publicidad comunica al público las necesidades de empleados que tiene una empresa por medios tales como la radio, los periódicos, la televisión y las revistas.

Estos medios de comunicación dan a conocer a la sociedad la necesidad de una empresa de llenar una vacante, ya que un aviso de empleo describe el puesto y las prestaciones, identifica la empresa y proporciona datos acerca de cómo solicitar el trabajo.

A) Entidades estatales:

Mantienen estadísticas e información diversa sobre los niveles de empleo que se observan en determinados campos.

B) Agencias privadas:

Funcionan a manera de puentes entre las vacantes que sus clientes corporativos les comunican periódicamente y los candidatos que obtienen mediante publicidad y ofertas de espontáneos.

C) Compañías de ubicantes de profesionales:

Solo contratan a personas de determinados campos específicos a cambio de un pago cubierto por la compañía contratante.

TIPO DE MEDIO	VENTAJAS	DESVENTAJAS	CUANDO SE USA
PERIÓDICOS	<ul style="list-style-type: none"> • Límite corto de tiempo • Flexibilidad en el tamaño del anuncio • Sección clasificada bien organizada 	<ul style="list-style-type: none"> • Los prospectos los pueden ignorar con facilidad • Amontonamiento considerable de la competencia • Mala calidad de la impresión 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento en zona específica • Cuando el trabajo es especializado • Cuando existen programas continuos de reclutamiento
RADIO Y TELEVISIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Difícil de ignorar • Flexibilidad en la creatividad • Reclutamiento de la competencia poco amontonado 	<ul style="list-style-type: none"> • la creación y la producción de comerciales, en particular de televisión, requiere de mucho tiempo y es muy cara • Sólo permite mensajes breves y poco complicados • Falta de selectividad para un interés especial 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se requiere un impacto importante y rápido • Cuando se ofrecen muchos puestos vacantes y no hay bastantes prospectos dentro de una zona geográfica especificada. • Útil para llamar la atención hacia anuncios impresos
REVISTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibilidad en el tamaño del anuncio. • Contexto editorial prestigiado • Las revistas especializadas llegan a categorías de ocupaciones señaladas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Circulación geográfica extensa • Entregas muy anticipadas para colocar un anuncio 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo especializado. • Cuando existen programas continuos de reclutamiento

Tabla 3.1. Medios de reclutamiento externo. Ventajas y desventajas de cada medio

3.9 PROCESO DE RECLUTAMIENTO

El autor Werther B. William Jr. considera como proceso de reclutamiento el siguiente:

- 1.- Planeación de recursos humanos.
- 2.- Planes de acción afirmativos.
- 3.- Requerimientos específicos del cliente.
- 4.- Identificación de una vacante.
- 5.- Información del análisis de puesto.
- 6.- Comentarios del gerente.
- 7.- Requerimientos del puesto.
- 8.- Métodos de reclutamiento.
- 9.- Conjunto de candidatos satisfactorios.

3.9.1 DIAGRAMA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO⁶

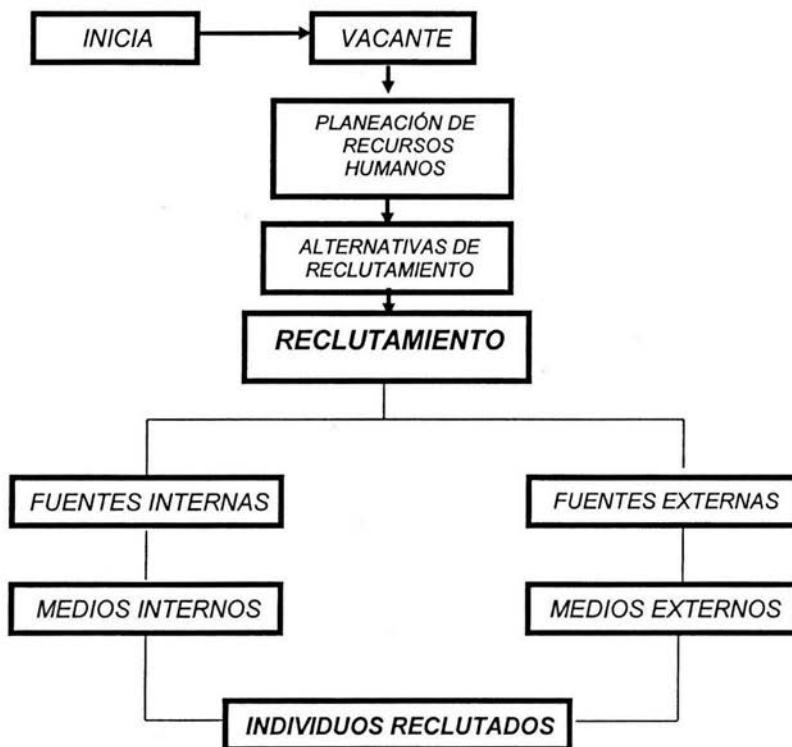


Figura 3.1. Diagrama de reclutamiento. Muestra el proceso de reclutar personal adecuado a la empresa

⁶ MONDY, Wayne.- op cit.- p.151

3.10 Concepto de selección de personal

Todas las empresas necesitan el capital humano para funcionar, sea en forma de trabajo físico o de trabajo intelectual, afectivo y social.

Esta energía humana no puede pertenecer a la empresa, es necesario atraerla. Las personas como las empresas son dinámicas y cambiantes. Una tarea importante es captar los talentos humanos y conservarlos dentro de la empresa.

Los siguientes autores dan su opinión acerca del concepto de selección:

AGUIRRE ALFREDO G.: "Proceso mediante el cual las características y cualidades personales y laborales de un candidato de empleo se comparan con las de otros, a efecto de elegir de entre ellos al mejor para cubrir la plaza vacante en una organización"

WERTHER B. WILLIAM JR. : "Serie de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitudes deben ser contratadas. El proceso comienza en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se toma la decisión de contratar a uno de los solicitantes."

MONDY WAYNE y NOE ROBERT. M.- "La selección es el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico."

Mientras que el reclutamiento alienta a los individuos a buscar empleo en alguna empresa, el propósito del

proceso de selección es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos.

La meta del proceso de selección es acoplar debidamente a las personas con los puestos, si los individuos son demasiados aptos, subcalificados o por cualquier otra razón no se ajustan al puesto o a la organización es probable que dejen a la empresa.

3.11 Principios de la selección de personal.

A) Colocación.

Este principio consiste en ubicar a la persona adecuada en el puesto adecuado, si la persona no cuenta con los requerimientos necesarios para un puesto se puede ubicar a ese individuo en otra unidad de trabajo donde pueda desempeñarse mejor y cubrir todas las necesidades que el puesto requiere.

Es decir el perfil del puesto tiene que ser semejante al perfil de la persona.

B) Orientación.

Si el aspirante no es apto para ningún puesto vacante en nuestra organización lo que se puede hacer es recomendarlo o informarle de alguna empresa donde si pueda ser aceptado y donde si se requieran de sus servicios.

A manera de agradecimiento por brindar su tiempo y esfuerzo a la empresa durante el proceso de selección la empresa puede orientarlo hacia otras empresas.

C) **Ética profesional.**

El proceso de selección implica una serie de decisiones, esas medidas pueden afectar la vida futura del candidato y de la empresa.

Lo que se intenta al aplicar la ética en el proceso es que no se perjudique a alguna persona que realmente merece el puesto y que por la extorsión o manipulación del seleccionador se beneficie a alguien que no merece ocupar ese puesto.

D) **Congruencia entre la persona y su trabajo**

Este principio pretende que exista afinidad entre el empleo y la persona que ocupará ese puesto para que el beneficio sea recíproco, ya que el individuo se sentirá satisfecho con el trabajo que desempeña y repercutirá en la calidad de su trabajo y el incremento de la productividad.

3.12 Proceso de la selección de personal

3.12.1 Recepción preliminar

La selección se inicia con una cita entre el candidato y la oficina de personal o con la petición de una solicitud de empleo. El candidato piensa a formarse una idea de la empresa a partir de ese momento.

Durante esta entrevista preliminar puede iniciarse el proceso de obtener información acerca del candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

3.12.2 Administración de exámenes

Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras en ejercicios que simulen condiciones de trabajo.

Las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto.

Validación de exámenes

La validez de una prueba de inteligencia significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación importante con el desempeño de una función con aspecto relevante. Entre mas alta sea la correlación entre los resultados y el desempeño, más efectiva será la prueba como instrumento de selección. Cuando la puntuación y el desempeño no se relacionan, la prueba no es válida y por tanto no debe emplearse para fines de selección.

Para demostrar la validez de una prueba pueden emplearse dos enfoques: el de demostración práctica y el racional. El primero se basa en el grado de validez de las predicciones que la prueba permite establecer. El segundo se fundamenta en el contenido y el desarrollo de la prueba.

METODOS DE EXAMINACIÓN: PRECAUCIONES

Existe una amplia gama de exámenes psicológicos para apoyar el proceso de selección, pero es importante tener en cuenta que cada examen tiene utilidad limitada y no puede considerarse un instrumento universal.

DIVERSAS PRUEBAS DE USO FRECUENTE EN LA SELECCIÓN DE PERSONAL	
PRUEBAS PSICOLÓGICA NOMBRE: Inventario multifásico de la personalidad (Minnesota). OBJETIVO: Mide la personalidad y el temperamento.	
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO NOMBRE: Cuestionario de estilo de supervisión OBJETIVO: Mide el conocimiento de las prácticas de supervisión	
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO NOMBRE: Cuestionario de opiniones de liderazgo. OBJETIVO: Mide el conocimiento de técnicas de liderazgo.	
PRUEBAS DE DESEMPEÑO NOMBRE: Prueba de simulación del trabajo. OBJETIVO: Mide la respuesta a demandas que simulen el ambiente de trabajo.	
EXÁMENES DE RESPUESTA GRAFICA	
Polígrafos	Mide las respuestas fisiológicas a las preguntas
EXAMENES DE APTITUD	
Examen de honestidad	Mide las aptitudes individuales respecto a la conducta deshonestas, robo y temas relacionados.
Cuestionario de opiniones laborales	Mide las actitudes al trabajo y los valores personales
EXAMENES MEDICOS	
Consumo de drogas	Determina la presencia de sustancias ilegales o que afectan la conducta
Determinación de antecedentes genéticos	Identifica la predisposición genética a contraer determinadas enfermedades
Examen médico de exposición a sustancias peligrosas	Analiza el nivel de exposición del trabajador a sustancias nocivas para la salud

Tabla 3.2 Pruebas de selección de personal. Muestra las diferentes pruebas aplicables en el proceso de selección de recurso humano.

TIPOS DE PRUEBAS A APLICAR

<p style="text-align: center;">PRUEBAS DE CONOCIMIENTO</p> <p>Son más confiables porque determinan información o conocimientos que posee el examinado.</p>
<p style="text-align: center;">PRUEBAS DE DESEMPEÑO</p> <p>Miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.</p>
<p style="text-align: center;">PRUEBAS DE RESPUESTA GRÁFICA</p> <p>Miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos . La prueba de polígrafo o detector de mentiras es la más común.</p>
<p style="text-align: center;">PRUEBAS DE CARÁCTER MÉDICO</p> <p>Determinan con razonable precisión el estado de salud del candidato y permiten identificar características que pueden hacerlo recomendable para ciertos puestos o que lo descalifiquen para otros.</p>

Tabla 3.3. Pruebas de selección. Muestra los diferentes tipos de pruebas que se aplican en el proceso de selección.

3.12.3 Entrevista de selección

Esta entrevista consiste en una plática formal y profunda, conducida para evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto. Las entrevistas de selección son la técnica mas ampliamente utilizada; su uso es casi universal entre las empresas latinoamericanas. Su popularidad es la flexibilidad. La confiabilidad de la entrevista se incrementa cuando se hacen preguntas idénticas en cada entrevista y se giran

instrucciones a los entrevistadores para registrar las respuestas de manera sistemática.

DIVERSOS TIPOS DE ENTREVISTA

<p style="text-align: center;">Entrevista No estructurada</p> <p>Permite al entrevistador que formule preguntas no previstas durante la conversación, el entrevistador inquiera sobre diversos temas pero carece de confiabilidad ya que cada solicitante responde a diferentes preguntas.</p>
<p style="text-align: center;">Entrevista estructurada</p> <p>Se basa en un formato determinado de preguntas previamente elaboradas, lo que mejora la confiabilidad de la entrevista pero no permite que el entrevistador explore otros temas interesantes o poco comunes.</p>
<p style="text-align: center;">Entrevistas mixtas</p> <p>Este tipo de entrevista es una mezcla entre la entrevista estructurada y la no estructurada. Es la más recomendable ya que por una parte permite la comparación entre los candidatos y por otra a cada candidato se le explora una parte poco común o interesante.</p>

Tabla 3.4. Tipos de Entrevistas. Muestra los diferentes tipos de entrevistas que se utilizan en el proceso de selección

ETAPAS DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN



Figura. 3.2 Etapas de la entrevista. Muestra los pasos en el proceso de la entrevista para seleccionar al individuo adecuado.

A) Preparación del entrevistador

El entrevistador debe prepararse antes de iniciar la entrevista, la preparación consiste en elaborar preguntas específicas. Una de las metas del entrevistador es convencer a los candidatos idóneos para que acepten las ofertas de la empresa, los entrevistadores necesitan estar en posición de

explicar las características y responsabilidades del puesto, niveles de desempeño y otros puestos de relevancia.

B) Creación de un ambiente de confianza

La necesidad de crear un ambiente de confianza es con el fin de que el entrevistado se sienta a gusto y pueda contestar las preguntas sin nerviosismos ni con miedos. El entrevistador tiene la obligación de dar una imagen agradable, humana, amistosa de la empresa.

C) Intercambio de información

Esta técnica permite una comunicación en dos sentidos y logra que el entrevistador empiece a evaluar al candidato con base en las preguntas que le haga. Con el fin de ayudar a establecer confianza y adquirir información sobre el solicitante.

D) Finalización

Es cuando las preguntas a realizar se agotan o el tiempo que se aplica a la entrevista se termina por lo tanto se da por concluida la entrevista.

E) Evaluación

Inmediatamente después que el entrevistador da por terminada la entrevista debe de registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales respecto al candidato.

3.12.4 Verificación de referencias y antecedentes

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del

trabajo. Las referencias laborales pueden proporcionar información importante sobre el candidato.

Algunos empleadores pueden incurrir incluso en prácticas tan condenables como efectuar comentarios acerca de la vida privada del individuo.

A nivel ético, la labor del profesional de la administración de recursos humanos en el campo de la selección personal requiere un espíritu de apertura y tolerancia que le permita aprovechar al máximo el capital humano que se le presenta.

3.12.5 Evaluación médica.

Es conveniente que el proceso de selección incluya un examen médico del solicitante. Las razones más lógicas y comunes es la razón de verificar el estado de salud de su futuro personal, con el objetivo de evitar el contagio de enfermedades en la empresa y salvaguardando la integridad de los compañeros como la del mismo futuro empleado.

3.12.6 Entrevista con el supervisor

Cuando el supervisor recomienda la contratación de una persona a quien ha entrevistado, contrae consigo mismo la obligación psicológica de ayudar al recién llegado. Si el desempeño no es satisfactorio, será más probable que el supervisor acepte parte de la responsabilidad si participó en forma activa en el proceso de selección.

3.12.7 Descripción realista del puesto.

Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas respecto a su futura posición el resultado es negativo prácticamente en todos los casos. Para prevenir la reacción de “ustedes nunca me lo advirtieron” siempre es de gran utilidad llevar al cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que se utilizarán de ser posible en el lugar de trabajo.

3.12.8 Decisión de contratar

Este último paso señala el fin del proceso de selección. Dicha responsabilidad de contratar le concierne al futuro supervisor del candidato o el responsable del departamento de recursos humanos.

Es recomendable conservar los documentos que le fueron solicitados al candidato en un principio tales como, solicitud, referencias, evaluaciones, exámenes médicos, etc. A manera de ir formando su expediente personal en su nueva empresa. Dicha información será muy útil y para distintos fines.

INTEGRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3.13 Cultura Organizacional

Sabemos que todo individuo posee algo que los psicólogos llaman “personalidad”: La personalidad de un individuo consiste en un conjunto relativamente permanente y estable.

También las organizaciones tienen su personalidad a la cual le llamaremos su cultura.

ROBBINS Stephen P. define a la cultura organizacional como: "Un sistema de significación compartida por los miembros de una organización que determina en gran medida la forma en que actúan sus empleados."⁸

La cultura es una percepción, los individuos perciben la cultura de la organización en función de lo que ven o escuchan dentro de ella. Aún cuando los individuos pueden tener diferentes antecedentes o trabajar en distintos niveles de la organización tienden a describir la cultura de esta, en términos similares. Esto constituye el aspecto compartido de su cultura.

La cultura organizacional es un término descriptivo, ya que se refiere a la forma en que los miembros perciben la organización, no si ésta les agrada o no. Depende en gran medida de la confiabilidad y capacidad de su gente.

La investigación sugiere la presencia de 7 dimensiones que en conjunto captan la esencia de la cultura de una organización:

⁸ ROBBINS, Stephen P.- Administración.-ed.6ª.- Ed. McGrawHill.- México 2000.- p. 80

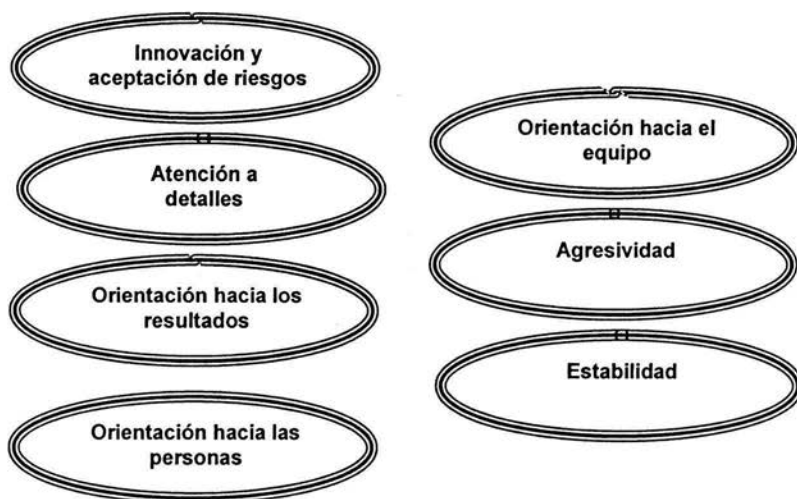


Figura 3.3. Dimensiones de la cultura organizacional. Muestra las 7 dimensiones existentes en la cultura de una empresa.

↓ **Innovación y aceptación de riesgos.**

Es el grado en el cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.

↓ **Atención a detalles.**

Grado en el cual se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención a los detalles.

↓ **Orientación hacia los resultados.**

Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados o efectos y no atención en las técnicas y procesos mediante los cuales se logró obtener esos resultados.

↓ **Orientación hacia las personas.**

Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración al efecto de los resultados sobre las personas que están dentro de la organización.

✚ Orientación hacia el equipo.

Grado en el cual las actividades de trabajo están organizadas en turno de equipos no de individuos.

✚ Agresividad.

Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, en lugar de mostrarse accesibles y serviciales.

✚ Estabilidad.

Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantener el statu quo en posición al crecimiento.

3.13.1 La fuente de la cultura

Las costumbres actuales de la organización, sus tradiciones y su forma de hacer las cosas han sido resultado, en gran parte, de sus actividades anteriores y del grado de éxito que haya tenido en dichas actividades. La fuente original de la cultura de una organización refleja de ordinario la visión o sentido de misión de sus fundadores. Puesto que los fundadores conciben la idea original, también pueden tener sus propias inclinaciones sobre la forma de ponerla en práctica.

Los fundadores establecen la cultura inicial al proyectar una imagen de lo que la organización debe ser.



Figura 3.4. Rector Dr. Juan Manuel Rodríguez García

3.13.2 Dimensiones de la cultura organizacional⁹

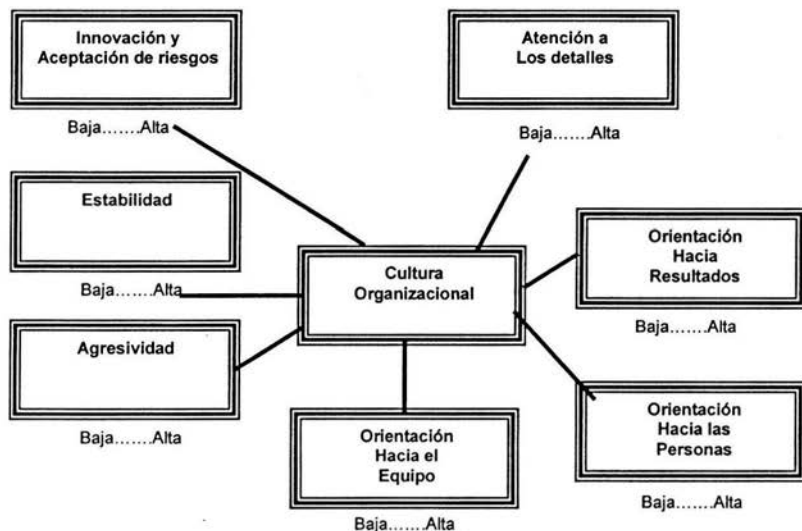


Figura 3.5. Dimensiones de la cultura organizacional

Las culturas fuertes de las organizaciones donde los valores clave se exaltan con intensidad y son ampliamente compartidos, ejercen una influencia mayor sobre los empleados, que las culturas débiles. Cuanto mayor sea el

⁹ ROBBINS, Stephen P.- Administración.-ed.6ª.- Ed. McGrawHill.- México 2000.p. 81

número de empleados que aceptan los valores clave de la organización y más intenso sea su compromiso de hacer honor a esos valores, tanto más fuerte será la cultura correspondiente.

El hecho de que la cultura de una organización sea fuerte, débil o intermedio depende de diversos factores, el tamaño de la organización, desde cuando esta en operación, de que magnitud es la rotación de los empleados y la intensidad con la cual se estableció la cultura.

3.13.3 La cultura como personalidad de la empresa

En muchas organizaciones, sobre todo en las que tienen culturas fuertes, es frecuente que una de las dimensiones culturales predomine sobre las demás y determine, en lo esencial la fisonomía de la organización y la forma en que los miembros de ésta realizan su trabajo.

<p>Personalidades fuertes que aceptan riesgos</p> <p>Las culturas de algunas organizaciones alientan a los empleados a tomar riesgos.</p>
<p>Personalidades fuertes cuidadosas de los detalles</p> <p>Este tipo de cultura se enfoca en la insistencia en los puntos finos, los detalles de posnegocios. Las organizaciones que han hecho de la calidad sus temas primordiales tienen personalidades cuidadosas de los detalles</p>
<p>Personalidades fuertes orientadas a resultados</p> <p>Algunas organizaciones tienen éxito al enfocarse en los resultados, como el servicio al cliente.</p>
<p>Personalidades fuertes hacia las personas</p> <p>Algunas organizaciones han hecho de sus empleados una parte fundamental de sus respectivas culturas, se trata a los empleados como miembros de la familia y, la creatividad de las personas no las máquinas es lo que determina el éxito de esta.</p>
<p>Personalidades fuertes orientadas hacia el equipo</p> <p>Un número cada vez mayor de organizaciones pequeñas y divisiones de organizaciones grandes están configurando sus culturas en torno al concepto de equipo.</p>
<p>Personalidades fuertes agresivas</p> <p>Algunas organizaciones valoran la agresividad sobre todas las cosas</p>
<p>Personalidades fuertes no afecta a la estabilidad</p> <p>Estas organizaciones cuyas culturas se definen por su énfasis en el crecimiento.</p>

Tabla 3.5. Culturas de las empresas. Muestra las diferentes personalidades existentes en una empresa

3.14 Conceptos de integración de Recursos Humanos

La labor del reclutador-seleccionador no termina con la contratación de los nuevos trabajadores por el contrario inicia otra etapa igualmente importante, la integración del recurso humanos.

Antes de abundar en el tema de la integración de los recursos humanos es conveniente saber que es la integración, para lo cual algunos autores lo entienden como:

KOONTZ HAROLD: "Consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional."¹⁰

GUTH AGUIRRE ALFREDO: "Conjunto de actividades administrativas que, de manera gradual, proporciona a los trabajadores de nuevo ingreso, los elementos necesarios para su incorporación armónica y eficiente en relación con las funciones del puesto a desempeñar y con las estructuras técnicas, jurídicas, psicológicas, culturales y sociales que caracterizan a dicha organización."¹¹

La integración de recursos humanos se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo tanto de candidatos como de empleados en

¹⁰ KOONTZ, Harold.- Administración Una perspectiva global.- ed.2ª.- Ed. McGrawHill.- México. D.F.- p. 364.

¹¹ GUTH, Aguirre Alfredo.- Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos.- ed. 2ª.- Ed. Trillas.- p. 109

funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

✚ Integrar las funciones organizacionales implica enfoques y conocimientos que los administradores en ejercicio suelen pasar por altos, en la creencia de que organizar se reduce a instituir una estructura de funciones y prestan escasa atención a quienes llevarán al cabo dichas funciones.

✚ Integración de personal como una función independiente permite asentar en mayor medida el elemento de carrera y desarrollo de los administradores.

✚ El área de integración de personal cuenta ya con importante conjunto de conocimientos y experiencias propias.

La integración de personal tiene efectos en la dirección y el control, una adecuada integración facilita la dirección.

Para la integración de personal se requiere un enfoque de sistemas abiertos.

La integración de recursos humanos es una de las funciones a las que las empresas mexicanas ponen más atención.

3.15 Impacto cultural en la integración de recursos humanos

La integración de recursos humanos ayuda al trabajador de nuevo ingreso a adaptarse a la cultura

organizacional específica de la empresa a la que ingresa por lo tanto a superar el impacto cultural que le crea dicho ingreso.

Cuando una persona entra a una cultura extraña para ella, la mayoría experimenta el sentido de pérdida, seguida de frustración y ansiedad.

Algunas recomendaciones para suavizar estos efectos:

- ✚ Conciencia de que existe el impacto cultural y que afectará a los nuevos empleados.
- ✚ El impacto cultural está en la mente y por lo tanto se puede controlar con voluntad.
- ✚ Tomar el impacto cultural como experiencia y superarlo y tomar lo positivo de dicha situación.

3.16 Importancia de la integración de recursos humanos

Las necesidades de seguridad, pertenencia, estima y reconocimiento se satisfacen en el nuevo trabajador con un programa bien diseñado e implementado a la integración de recursos humanos.

Por lo tanto con un programa de integración de recursos humanos se logra una adaptación del trabajador mas efectiva y una reducción de su nivel de ansiedad frente al nuevo puesto, además de fomentar las buenas relaciones publicas de la empresa con su nueva fuerza de trabajo.

3.17 Programa de orientación

El programa de orientación ofrece otro aspecto relevante, las personas que siguen el programa de orientación, aprenden sus funciones de manera más rápida.

Un programa de orientación logra su objetivo en la medida en que consigue acelerar la socialización de los nuevos empleados. La socialización es un "proceso mediante el cual empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones de una organización".¹²

Los programas de orientación constituyen un instrumento de socialización especialmente efectivo, ya que la inmensa mayoría de los recién venidos experimenta un deseo intenso de obtener aceptación, casi todos intentan adoptar las pautas de conducta que rigen la organización.

El proceso de orientación constituye un método eficaz para acelerar el proceso de socialización y lograr los nuevos empleados efectúen contribuciones positivas a la organización.

La orientación facilita la ubicación de los empleados en funciones productivas dentro de la empresa.

Para llevar al cabo la orientación de recursos humanos se requiere el programa que consta de tres áreas primordiales en cualquier organización:

A) Área técnico-laboral

Propósito: Ayudar al nuevo trabajador a comprender los aspectos específicos de su trabajo en la organización.

¹² KEITH, davis/WERTHER B. William Jr.- Administración de personal y recursos humanos.- ed. 5ª.- Ed. McGrawHill.- p.- 220.

- ✚ Descripción del servicio.
- ✚ Descripción del puesto.
- ✚ Procedimiento para efectuar su trabajo.
- ✚ Aspectos detallados del equipo de trabajo.
- ✚ Estándares de calidad.
- ✚ Planes de capacitación y desarrollo de la organización.

B) Área jurídico-administrativo

Propósito: Dar a conocer los aspectos mínimos de procedimientos, organización y marco jurídico laboral a los nuevos trabajadores.

- ✚ Conocimiento de la carta de organización.
- ✚ Conocimiento de los puestos subordinados y las relaciones de coordinación y apoyo con otros puestos.
- ✚ Conocimientos de manuales de organización.
- ✚ Información sobre salarios, prestaciones y servicios a los que tiene derecho.

C) Área personal

Propósito: Dar a conocer los aspectos relativos a la adaptación de las características personales con las de los demás empleados y la cultura organizacional de la empresa.

- ✚ Conocimiento de las instalaciones de la empresa y del área física a la que esta asignado.
- ✚ Presentación con los demás trabajadores, jefes y subordinados.
- ✚ Explicación y orientación sobre las prácticas más comunes de las relaciones informales dentro y fuera con los demás empleados.

✚ Introducción a la cultura organizacional de empresa.

El personal encargado de la orientación del nuevo recurso humano puede asegurarse que ha comentado los puntos pertinentes utilizando la tabla siguiente:

ACTIVIDADES	Sr. X	Sr. Z
1.- Como puede llegar a su lugar de trabajo		
2.- Recorrido por el área de trabajo		
2.1 El trabajo que se hace en el área		
2.2 Reloj marcador		
2.3 Como marcar la entrada y salida		
2.4 La importancia de conservar la tarjeta en su lugar.		
2.5 La prohibición de usar la tarjeta de otra persona.		
2.6 Reportar a la persona indicada cualquier error al marcar la tarjeta.		
2.6 Horario de trabajo		
2.7 Comedor		
2.8 Tiempo disponible para comer		
2.9 Enfermería		
2.10 Sanitarios y lavabos		
3 Presentación con los compañeros		
4 Comentar otras condiciones de trabajo		
4.1 Pago de salarios		
4.2 Tiempo extra y forma de cómputo		
4.3 Pago de días festivos		
4.4 Días y método del pago de salarios		
4.5 Pago de vacaciones		
4.6 Efecto de faltas no justificadas		
4.7 Ausencias		
4.8 Necesidad de reportar las faltas		
4.9 Reglas de seguridad		
4.10 Aseo personal		
4.11 Prohibición de juegos de azar, riñas etc.		
5 Colocar al nuevo trabajador en su lugar		

Tabla 3.6. Orientación del recurso humano. Muestra las diferentes actividades que se le enseñan al nuevo personal.



CAPITULO IV METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

- ✦ Sujetos
 - ✦ Material
 - ✦ Procedimiento
-

Capítulo IV

Metodología

La investigación que se llevara al cabo será en la Universidad de Sotavento AC, campus Tesoro en la ciudad de Coatzacoalcos específicamente en el área de la dirección académica de dicha universidad cuestionando las actividades que se desarrollan en el departamento de recursos humanos de esta casa de estudios respecto a la forma en que se recluta y se selecciona el personal docente.

4.1 Sujetos

Los sujetos involucrados para el desarrollo de mi investigación son la dirección académica de la institución, personal docente y personal que tiene determinadas funciones administrativas ya que se requiere de su colaboración para la obtención de información.

Los catedráticos son de importancia ya que a través de ellos se obtiene información muy útil y el esclarecimiento de dudas y de su apoyo para el correcto desarrollo de esta investigación.

Toda fuente de información es importante ya que a través de la colaboración de catedráticos, la misma dirección académica se obtiene información verídica y eficaz para el correcto desempeño de este proyecto.

4.2 Material

El material que sirvió de apoyo para la realización de esta investigación fue principalmente:

- ✚ Información proporcionada por la empresa a través de entrevistas.
- ✚ Cuestionario

Todas y cada una de las fuentes de información mencionadas fueron de gran utilidad ya que se cumplió con el objetivo recabar todos los datos importantes y vitales para llevar a cabo este proyecto.

La información que la empresa me proporcionó se refiere a los datos arrojados a través de la aplicación de entrevistas con personal clave de la institución y de cuestionarios con el objetivo de obtener información fidedigna por parte de los catedráticos de esta universidad.



ENTREVISTA



Nombre:

Puesto:

Fecha:

- 1.- ¿Quiénes son las personas involucradas directamente en el reclutamiento y selección del personal académico?
- 2.- ¿Cuál es la función respecto a la contratación de los catedráticos?
- 3.- ¿Participa en la selección del personal?
- 4.- ¿Qué tipo de contratación aplican al personal docente?



ENTREVISTA



Nombre:

Puesto:

Fecha:

- 1.- ¿Cuántos catedráticos imparten clases en el sistema abierto?
 - 2.- ¿Cual es procedimiento que se lleva a cabo cuando existe una vacante?
 - 3.- ¿Que medios utilizan para informarle a la sociedad que existe una vacante en la universidad?
 - 4.- ¿Cual es el procedimiento que utiliza la universidad para llevar al cabo el reclutamiento y selección del personal académico?
 - 5.- ¿Quien se encarga de la contratación del personal?
 - 6.- ¿Qué tipo de inducción utilizan?
-



UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO AC.

CAMPUS "EL TESORO"

COATZACOALCOS, VER.

Recopilación de información

CUESTIONARIO



Nombre:

Fecha:

Puesto:

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y conteste lo mas sinceramente posible. Gracias.

- 1.- ¿Cuánto tiempo lleva laborando en esta universidad?
A. 1 año B. 2 años C. 3 años D. Más de 3 años
- 2.- ¿Cuántas materias imparte en esta universidad?
A. Dos B. Tres C. Cuatro D. 5 o Más
- 3.- ¿Desempeña algún otro trabajo? ¿Cuál?
A. Si B. No
- 4.- ¿Cómo se enteró de la existencia de una vacante en esta universidad?
A. Anuncio en periódico B. Radio C. TV D. Otro
- 5.- ¿Fue recomendado por alguien para su posterior ingreso a esta casa de estudios?
A. Si B. No
- 6.- ¿Le realizaron alguna prueba antes de su contratación?
A. Si B. No
* Si su respuesta es NO pase a la pregunta 8
- 7.- ¿Qué tipo de prueba?
A. Examen escrito de conocimiento B. Test psicometrico C. Examen de personalidad D. Otro (especifique)
- 8.- ¿Una vez contratado recibió una inducción?
A. Si B. No
* si su respuesta anterior es NO pase a la pregunta 10.
- 9.- ¿Qué tipo de inducción recibió?
- 10.- ¿Quién se encargó de su contratación?
A. Director Académico B. Director de carrera C. Jefe de recursos humanos D. Otro (especifique)

4.3 Procedimiento

El procedimiento se basa en la elaboración de entrevistas y cuestionarios, las entrevistas se aplicarán al personal que está encargado de la contratación de los catedráticos de esta universidad para obtener la información necesaria del procedimiento de contratación que se utiliza en esta casa de estudios y los cuestionarios se aplican a los catedráticos ya que poseen información real de la forma en que fueron contratados y el procedimiento que se llevo al cabo.

Considero que la aplicación de entrevistas y los cuestionarios son la forma idónea de recabar datos que serán de vital importancia en el análisis de la situación actual de la empresa y aportar la solución al problema existente en la organización.

Procedimiento de las encuestas

La aplicación de las encuestas se realizó en la Universidad de Sotavento AC. campus "El Tesoro" Coatzacoalcos, Ver., con un promedio de 20 encuestas que se aplicaron a catedráticos que actualmente laboran en la institución, unas encuestas se aplicaron el día sábado 4 de junio en horario de 11 AM a 1 PM considerando que en ese horario hay más concentración de catedráticos en la universidad y otras encuestas se aplicaron el día lunes 6 de junio en horario de 10 AM a 12 PM.

Procedimiento de las entrevistas

Para llevar al cabo la obtención de información a través de la entrevista se concertó una cita el día 1 de Junio del año en curso con la Directora Administrativa y el día 3 de Junio con la Directora Académica, a cada una de las encargadas de dicha Dirección se les realizaron preguntas respecto al reclutamiento, selección e inducción que llevan al cabo en la Universidad y que ingerencia tiene cada Dirección en los aspectos antes mencionados.

A stylized graphic featuring a lightbulb with a jagged filament inside, positioned above a silhouette of a person in a business suit. The background is a textured grey rectangle. The text is overlaid on this graphic.

CAPITULO V

ANÁLISIS DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO AC.

↓ Análisis del proceso de reclutamiento
Y selección de personal en la Universidad de Sotavento AC.

5.1 Análisis del proceso de reclutamiento y selección en la Universidad de Sotavento AC.

En la Universidad de Sotavento AC., actualmente el departamento encargado de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección es la Dirección Académica, realizando los siguientes pasos principalmente, una vez que existe la vacante se lanza una convocatoria a través del uso del periódico aunque este medio de comunicación es utilizado esporádicamente una vez que es lanzada la convocatoria la Dirección Académica se encarga también de la revisión del currículum vitae de los aspirantes a cubrir el puesto y selecciona a los candidatos más interesantes para elegir de entre ellos a la persona que se crea más idónea para cubrir la vacante.

Cabe mencionar que la Dirección Académica es la única responsable del reclutamiento y selección del personal académico.

5.2 Funciones de la Dirección Académica:

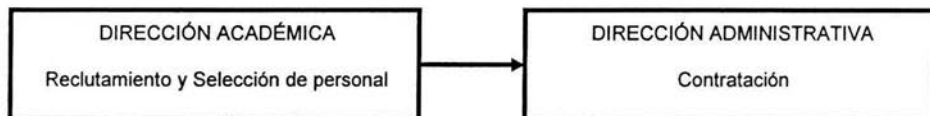
- ✚ Lanzamiento de la convocatoria.
- ✚ Recepción de currículum vitae de los aspirantes.
- ✚ Revisión de currículum vitae de los aspirantes.
- ✚ Elección de la persona a cubrir el puesto.
- ✚ Elaboración del cuadro de materias para el catedrático.

Básicamente esas son las actividades que realiza la Dirección Académica respecto al proceso de reclutamiento y selección de personal que actualmente se lleva a cabo en la Universidad.

Una vez que es seleccionada a la persona adecuada para cubrir el puesto se canaliza a la Dirección Administrativa quién es la responsable de la elaboración de los contratos, informarle a la persona sobre sus prestaciones y la forma de pago que se aplica en la institución. Se le explica al nuevo empleado que la forma de contratación es por tiempo determinado, es decir, se les contrata por bloques de 6 semanas.

5.3 Funciones de la Dirección Administrativa

- ⬇ Elaboración de contratos.
- ⬇ Informar sobre las prestaciones.
- ⬇ Comunicar la forma de pago.
- ⬇ Informar sobre el tipo de contratación.





CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y PROPUESTA

- ✚ Conclusiones
- ✚ Recomendaciones
- ✚ Lanzamiento de convocatoria
- ✚ Solicitud previa a la Entrevista
- ✚ Solicitud de Empleo
- ✚ Entrevista
- ✚ Prueba a aplicar
- ✚ Entrevista aclaratoria.
- ✚ Investigaciones
- ✚ Examen Médico
- ✚ Programa de inducción a aplicar en la Universidad de Sotavento AC.

Reclutamiento y selección de personal académico de nivel superior

En materia de reclutamiento de este tipo de personal que incluye a profesores e investigadores, generalmente se acude al anuncio en publicaciones como estrategia principal por medio de una convocatoria para participar en la función de selección, denominada comúnmente en estos casos como concurso de oposición. La convocatoria puede incluir la unidad académica de donde existe la vacante, el tipo de vacante (temporal, definitiva, de tiempo completo o de medio tiempo), el área de conocimiento y las funciones académicas a desempeñar, los requerimientos mínimos y la documentación comprobatoria indispensable, la experiencia (tiempo y áreas), la descripción del procedimiento de selección, la fecha límite para entrega de solicitudes, el nombre y cargo de quien emite la convocatoria, la fecha y lugar de emisión y otros elementos que se considere conveniente incluir.

En ocasiones es difícil localizar profesionales en ciertas áreas del conocimiento, dada la escasez de la oferta en algunas regiones, por lo que deberá elegirse muy bien la publicación a emplear (generalmente diarios y revistas de circulación nacional). Por otra parte, un académico suele buscar una institución o empresa que le ofrezca libertad y facilidades para publicar sus trabajos, recursos materiales y asistencia técnica adecuados, libertad para trabajar sin presión de la dirección o gerencia, salario competitivo, oportunidades de ascenso, fácil acceso a bibliotecas especializadas y bancos

de datos apoyos de computo suficientes y adecuados y excelente reputación como institución.

6.1 Conclusiones

Lo que podemos concluir una vez realizado el análisis y con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas en la institución y de las entrevistas tanto con la Dirección Académica como con la Dirección Administrativa podemos decir que:

PRIMERA.- No existe un medio de comunicación establecido para dar a conocer un puesto vacante en la universidad.

SEGUNDA.- A la mayoría del personal académico no se le aplica alguna prueba antes de su incursión a esta casa de estudios.

TERCERA.- Al nuevo personal que ingresa a la Universidad de Sotavento AC no se le da una correcta inducción para su inmediata incorporación la institución.

CUARTA.- Existe una mala delegación de funciones respecto ala contratación ya que no hay un departamento encargado específicamente para la contratación del personal.

6.2 Recomendaciones

Una vez que se han establecido las conclusiones podemos recomendar a la institución los siguientes puntos:

PRIMERA.- Establecer como medio de comunicación específico para difundir un puesto vacante el uso del Periódico primordialmente.

SEGUNDA.- Implementar un programa de reclutamiento y selección en la universidad.

TERCERA.- Que se aplique el concurso de oposición como la prueba a todo individuo que pretende ingresar a esta casa de estudios.

CUARTA.- Implementar un programa de inducción en la universidad.

Propuesta



***DISEÑO DE PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL ACADEMICO EN LA
UNIVERSIDAD DE SOTAVENTO AC.
CAMPUS "EL TESORO"
COATZACOALCOS, VER.***

6.3 Lanzamiento de convocatoria

Se lleva a cabo este primer paso con el objetivo de allegar a la institución aspirantes que se sientan competentes para cubrir el puesto vacante.

Se realiza el anuncio para dar a conocer la existencia de un puesto vacante en la institución, el anuncio se publica en el

periódico de mayor circulación de la ciudad con los requisitos necesarios e indispensables para cubrir como son:

- ✚ Experiencia mínima de 3 años.
- ✚ Que la materia que se va a dar la haya impartido anteriormente el aspirante.
- ✚ Que cubra el perfil de la materia.

Una vez que se tiene el número de aspirantes que se considere suficientes para cubrir el puesto, que deben de ser mínimo 5 máximo 8 se procede a los puntos siguientes para iniciar el proceso de selección.

6.4 Solicitud previa a la Entrevista

Este formato tiene como objetivo dar al seleccionador una perspectiva de las aptitudes con que cuenta el aspirante de manera breve de ciertos puntos importantes para la empresa.



Coatzacoalcos, Ver.
Calle. Mártires de Chicago
Col. "El Tesoro"

SOLICITUD PREVIA A LA ENTREVISTA

No.

Fecha.

<i>Nombre:</i>
<i>Dirección:</i>
<i>Escolaridad:</i>
<i>Experiencia en el puesto:</i>
<i>Trabajos anteriores:</i>
<i>Edad:</i>
<i>Teléfono:</i>
<i>Equipo de oficina que sabe utilizar:</i>
<i>Otros conocimientos:</i>

Tabla 5.1 Formato solicitud previa a la entrevista. Contiene las preguntas que debe contestar el aspirante a cubrir la vacante.

6.5 Solicitud de Empleo

En esta Universidad se pide como requisito que los posibles seleccionados lleguen con su solicitud de empleo debidamente requisitada, ya que permite que el aspirante tenga una mayor cercanía con la institución. El formato que se utiliza en esta casa de estudios no es establecido por la empresa.

Las solicitudes que se utilizan son las conocidas como printaform.

6.6 Entrevista

El tipo de entrevista que se aplica es estructurada que cuenta con preguntas elaboradas previamente, el entrevistador debe manejar un tono de voz que no atemorice al aspirante con el fin de que este último pueda responderlas adecuadamente además de que el entrevistador debe ser atento y darle confianza al aspirante, las preguntas son las siguientes:

- 1.- ¿En qué lugares ha laborado anteriormente?
- 2.- ¿Qué puestos ha ocupado en sus anteriores empleos?
- 3.- ¿Cuál ha sido su duración en sus empleos anteriores?
- 4.- ¿Cuáles fueron las razones por las que dejó su empleo anterior?
- 5.- ¿Cómo se enteró del puesto vacante?
- 6.- ¿Cuáles son las razones por las que quiere laborar en esta Universidad?
- 7.- ¿Qué otros conocimientos posee?



Coatzacoalcos, Ver.
Calle. Mártires de Chicago
Col. "El Tesoro"

ENTREVISTA PARA LA SELECCIÓN DE PERSONAL

PUESTO VACANTE:

DURACIÓN DE LA ENTREVISTA:

1.- <i>¿En qué lugares ha laborado anteriormente?</i>
2.- <i>¿Qué puestos ha ocupado en sus anteriores empleos?</i>
3.- <i>¿Cuál ha sido su duración en sus empleos anteriores?</i>
4.- <i>¿Cuáles fueron las razones por las que dejó su empleo anterior?</i>
5.- <i>¿Cómo se enteró del puesto vacante?</i>
6.- <i>¿Cuáles son las razones por las que quiere laborar en esta Universidad?</i>
7.- <i>¿Qué otros conocimientos posee?</i>

Tabla 5.2 Formato de la entrevista de selección de personal. Contiene las preguntas que debe de contestar la persona que pretende ocupar el puesto vacante.

6.7 Prueba a aplicar

En este punto se sugiere como primer paso e indispensable la recepción y revisión del currículum vitae del aspirante, los encargados de la revisión minuciosa de la carrera de vida del interesado debe ser por parte del Director Académico y del Director de Carrera correspondiente.

Como segundo paso y como prueba a aplicar al aspirante se sugiere que sea la:

- ✚ Ponencia de un tema específico elegido de común acuerdo por parte del Director Académico y el Director de Carrera ya que ellos serán los encargados de evaluar al aspirante de acuerdo al desempeño que haya tenido durante la explicación del tema asignado y elegir al idóneo para ocupar la vacante.

Una vez que ya se tiene a la persona que fue seleccionada para ocupar el puesto se procede a aplicar el punto siguiente.

6.7 Entrevista aclaratoria.

En esta etapa la universidad realiza preguntas que no han sido tratadas como:

- ✚ El salario que puede percibir.
- ✚ Prestaciones a las que se hace acreedor.

Y otras preguntas que no fueron contestadas en la entrevista formal o que no quedaron muy claras y que requieren de mayor información.

Sobre todo en el aspecto de la prueba aplicada, se platicará del resultado obtenido realmente y aclarar dudas existentes.

6.9 Investigaciones

La Universidad debe de realizar estudios socioeconómicos para ver el tipo de situación en que se encuentra el aspirante. En este caso debe de haber una persona encargada de por parte de la universidad de realizar dicha función, y realizar las siguientes observaciones:

- ✚ Tipo de vivienda que tiene
- ✚ Ubicación de la casa
- ✚ Número de vehículos que tiene
- ✚ Número de personas que viven en su casa
- ✚ Cuantas personas dependen de él o ella
- ✚ Si tiene deudas o no.

Con respecto a las referencias esa misma persona debe corroborar que los datos que proporcionó el aspirante sean verídicos y lo lleve al cabo trasladándose hasta los lugares que se proporcionaron anteriormente.

El estudio socioeconómico y las referencias para la universidad son importantes ya que confirman el tipo de persona que puede entrar a la institución y marcar la pauta para su selección o su rechazo.

6.10 Examen Médico

Es un requisito que un patrón exija el examen médico y que el trabajador se lo practique y esta institución no debe ser la excepción así que se les pedirá a los aspirantes que se lo practiquen en una dependencia gubernamental.

El tipo de examen son los cotidianos de sangre, de orina con el fin de detectar en el aspirante alguna enfermedad que le impida desarrollar su trabajo y para salvaguardar la integridad de sus compañeros y la de él.

El certificado de salud que deben de presentar debe ser expedido por la SSA.

6.11 Programa de inducción a aplicar en la Universidad de Sotavento AC.

La función de integración de recursos humanos es de vital importancia en cualquier institución por lo tanto se le sugiere a la universidad el siguiente programa de inducción que el encargado del Departamento de recursos Humanos sea la persona que se responsabilice de explicarle al nuevo catedrático en la institución todos y cada unos de los puntos que se muestran a continuación:

ACTIVIDADES	Sr. X
Como llegar a su lugar de trabajo	
Recorrido por el área de trabajo (Instalaciones)	
El trabajo que se hace en el área	
Uso Reloj marcador	
Como marcar la entrada y salida	
La importancia de conservar la tarjeta en su lugar.	
La prohibición de usar la tarjeta de otra persona.	
Reportar a la persona indicada cualquier error al marcar la tarjeta.	
Horario de trabajo	
Ubicación del Comedor	
Tiempo disponible para comer	
Ubicación de la Enfermería	
Ubicación de los sanitarios y lavabos	
Presentación con los compañeros	
Comentar otras condiciones de trabajo	
Pago de salarios	
Ausencias	
Necesidad de reportar las faltas	
Reglas de seguridad	
Aseo personal	
Prohibición de juegos de azar, riñas etc.	
Colocar al nuevo trabajador en su lugar	

Tabla 5.3. Formato del programa de inducción. Contiene las actividades que se le deben de explicar al nuevo docente

Otro punto de vital importancia en una correcta inducción es la de informarle al nuevo miembro de la institución todo lo relacionado con la:

- ✚ Historia de la Universidad.
- ✚ Misión que maneja la institución.
- ✚ Visión que pretende la institución.
- ✚ Valores que la universidad inculca a los alumnos y catedráticos.
- ✚ Habilidades que promueve la universidad.
- ✚ Objetivos que pretende alcanzar esta casa de estudios.
- ✚ Las licenciaturas e ingenieras que se imparten.
- ✚ Postgrados que se llevan al cabo en la universidad.
- ✚ Cultura y Deportes que se practican en esta casa de estudios.

Se le puede proporcionar al individuo un tipo de tríptico con dicha información o en su casa realizar una plática con el nuevo personal de la institución para que se informen correctamente con todo lo relacionado a su segunda casa y que se empape de la cultura organizacional que se vive en esta institución.

Una inducción teórica y una inducción práctica es la mejor manera de lograr una rápida incorporación del nuevo personal a su nueva casa de trabajo.

ANEXOS

**ANEXO 01
ENTREVISTA**



Nombre: Lic. Zoila Vaughan Fernández

Puesto: Directora Administrativa

Fecha: 1 de Junio del 2005

1.- ¿Quiénes son las personas involucradas directamente en el reclutamiento y selección del personal académico?

La Dirección Académica es la que se encarga de esa función primordialmente y sobre ella cae esa responsabilidad.

2.- ¿Cuál es la función respecto a la contratación de los catedráticos?

La Dirección Administrativa es la que se encarga de ese aspecto, la dirección elabora los contratos del personal, les informa a los catedráticos sobre sus prestaciones y también de la forma de pago.

3.- ¿Participa en la selección del personal?

No, esa función la realiza únicamente la Dirección Académica.

4.- ¿Qué tipo de contratación aplican al personal docente?

La contratación por tiempo determinado, contratamos a los catedráticos por bloques de 6 semanas.



ANEXO 02

ENTREVISTA



Nombre: Lic. Marciala Mora Olzin

Puesto: Directora Académica

Fecha: 3 de Junio del 2005

1.- ¿Cuántos catedráticos imparten clases en el sistema abierto?

Alrededor de 45 o 50 catedráticos imparten clases en US sistema abierto.

2.- ¿Cuál es el procedimiento que se lleva a cabo cuando existe una vacante?

Se lanza una convocatoria a través de la utilización del periódico con los siguientes requisitos: experiencia mínima de 3 años como docente, que la materia que va a impartir el catedrático la haya impartido anteriormente, que posea el perfil para dar la asignatura y se revisa cuidadosamente el currículum vitae del aspirante para ver si es el idóneo o no para ocupar el puesto.

3.- ¿Qué medios utilizan para informarle a la sociedad que existe una vacante en la universidad?

Para informar de una vacante se utiliza el periódico como medio de difusión principalmente.

4.- ¿Cuál es el procedimiento que utiliza la universidad para llevar a cabo el reclutamiento y selección del personal académico?

La Directora Académica comentó que ella es la única persona que se encarga de reclutar y seleccionar al personal docente en el

sistema abierto y utiliza el siguiente procedimiento: recibe el curriculum vitae de todos los aspirantes una vez que ya los tiene los revisa minuciosamente uno por uno para elegir cuales son los mas adecuados para ocupar el puesto y después de ese filtro ella selecciona al que cree que es mas conveniente para pertenecer a la plantilla laboral de la universidad.

5.- ¿Quien se encarga de la contratación del personal?

La Dirección Administrativa se encarga de la contratación específicamente con el Departamento de Recursos Humanos es el que desempeña esa función.

6.- ¿Qué tipo de inducción utilizan?

Utilizan el Taller de docencia y medios didácticos para la inducción de su nuevo recurso humano.

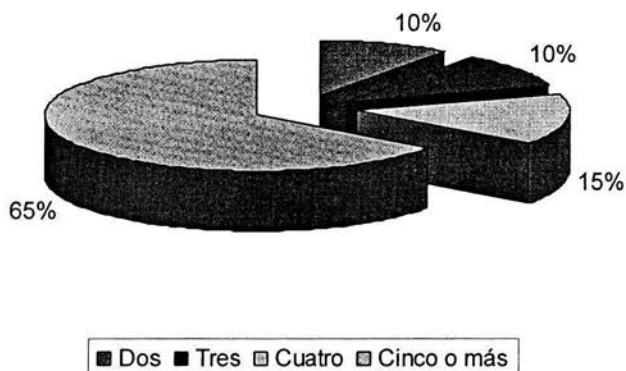
RESULTADOS DE LAS GRÁFICAS ANEXO 03

Para ordenar, analizar toda la información obtenida se procedió a su clasificación, tabulación y presentación de cada una de las preguntas realizadas en las encuestas y mostrando los resultados arrojados de la siguiente manera:



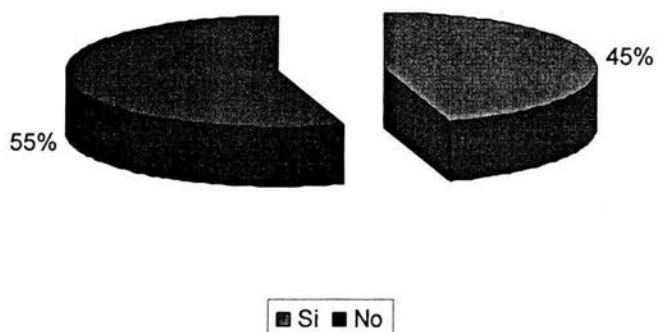
Esta gráfica nos muestra claramente que la mayoría de los catedráticos que imparten clases en la Universidad llevan laborando más de 3 años en dicha casa de estudios por lo cual podemos deducir que son una fuente valiosa para la investigación ya que tienen mucho tiempo antigüedad en la universidad y son fuentes fidedignas de información para el proyecto.

2.- ¿Cuántas materias imparte en esta Universidad?



Esta gráfica muestra claramente que más de la mitad de los catedráticos encuestados imparten más de 5 asignaturas en la universidad y que tienen una carga de trabajo muy pesada y tal vez dicho exceso de trabajo repercuta en el desempeño laboral y en la atención que los catedráticos les ponen a los alumnos.

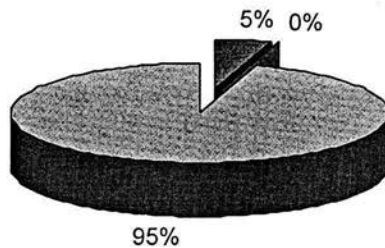
3.- ¿Desempeña algún otro trabajo?



Este gráfico nos arroja como resultado que la mayoría de los catedráticos encuestados solo se dedican a la docencia en la universidad y que no desempeñan otro trabajo después o antes de cubrir sus horas de trabajo en la institución.

Aunque también podemos darnos cuentas que un 45% de los encuestados si tienen otro empleo a parte de dar clases en la universidad.

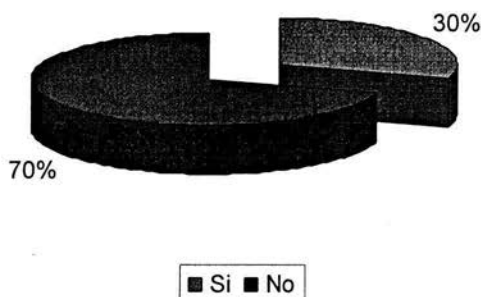
4.- ¿Cómo se enteró de la existencia de una vacante en esta universidad?



■ Anuncio en periódico ■ Radio □ TV □ Tocando puerta

Este gráfico es de vital importancia ya que nos damos cuenta claramente que la forma en que los catedráticos son reclutados y seleccionados es a través de la técnica de “tocando puertas” que consiste en que el aspirante llega a la empresa a ofrecer sus servicios y dejando toda la documentación necesaria para su posterior llamado si es que cubre los requisitos necesarios para pertenecer a la plantilla laboral de la empresa y no a través de anuncios en periódicos como se nos había informado en la entrevista anteriormente realizada.

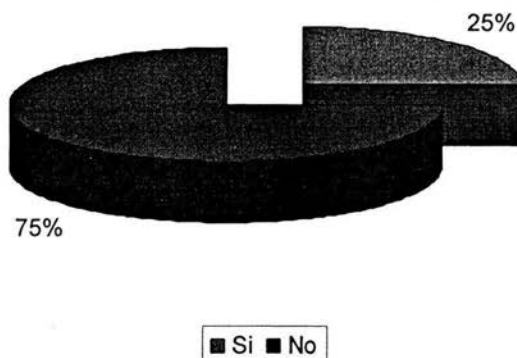
5.-¿Fué recomendado por alguien para su posterior ingreso a esta casa de estudios?



Este gráfico nos confirma lo que comentamos anteriormente que la mayoría de los catedráticos que laboran en la universidad no fueron recomendados si no que ellos mismo por iniciativa propia llegaron a ofrecer sus servicios para posteriormente ingresar a dicha casa de estudios ya que cubrieron los requisitos necesarios para pertenecer a ella.

Y sólo un 30% de los catedráticos encuestados si fueron recomendados por alguien y por ciertas características que poseen para laborar en esta casa de estudios.

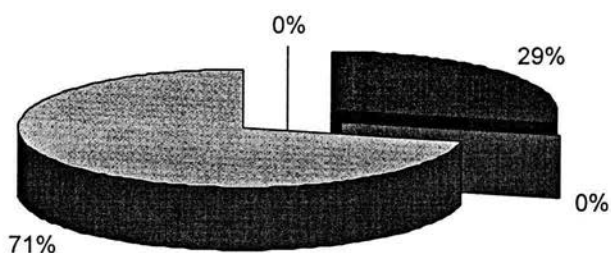
6.- ¿Le realizaron alguna prueba antes de su contratación?



Este gráfico es de mucha importancia para la investigación ya que nos muestra a que a la mayoría de los catedráticos no se les aplica algún tipo de prueba para poder ingresar a esta casa de estudios y que hay que implementar algún método para su posterior uso en esta institución.

Es decir aplicar ciertos mecanismos para que cualquier persona que pretenda ingresar a la plantilla laboral de esta casa de estudios presente dichas pruebas para ver si es apto o no para cubrir el puesto vacante.

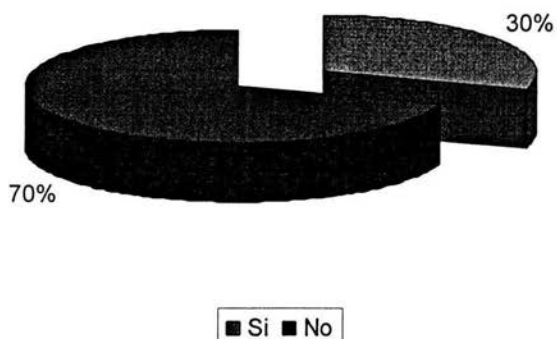
7.- ¿Qué tipo de prueba?



■ Exámen escrito ■ Test psicométrico □ Examen de personalidad □ Otro

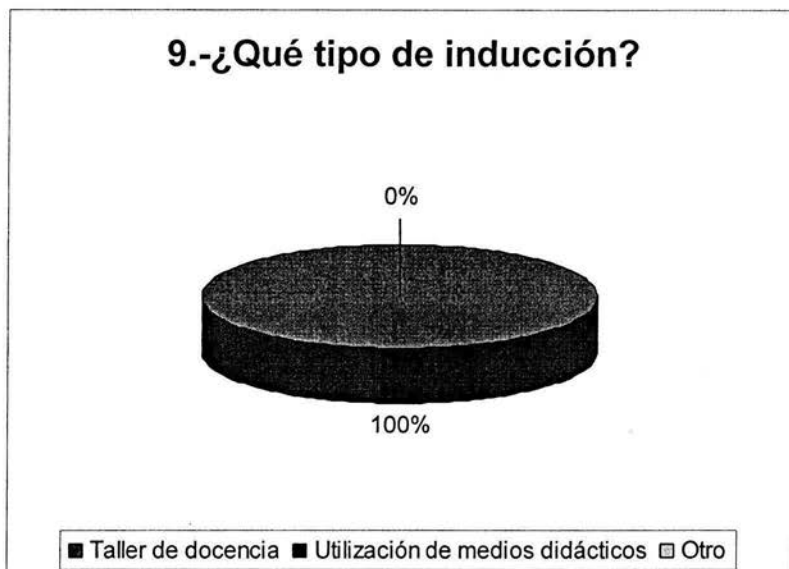
Este gráfico nos arroja como resultados que las pruebas que aplica la universidad no son definidas, es decir, no tiene un método específico a realizar para cualquier individuo que pretende ingresar a las filas de esta casa de estudios, ya que la mayoría de los profesores encuestados nos dicen que a ellos les aplicaron otro tipo de prueba las cuales son: ponencia de una clases, intercambio académico, examen practico y entrevista, es decir no hay un procedimiento fijo para aplicar a los aspirantes a ser catedráticos en la Universidad de Sotavento AC.

8.-¿Una ves contratado recibió una inducción?



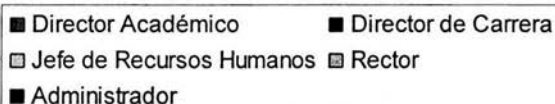
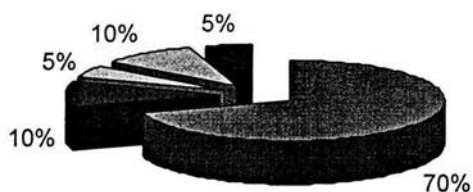
Este gráfico nos muestra que en la Universidad no hay un método de inducción implantado o no es el correcto ya que la mayoría de los profesores encuestados nos dijeron que a ellos no se les dio una inducción una ves que fueron seleccionados para pertenecer a esta casa de estudios, por lo cual es necesario utilizar un procedimiento para que los catedráticos nuevos en la universidad conozcan y se adapten rápidamente tanto a las instalaciones de la casa de estudios como a la cultura organizacional de la empresa.

9.-¿Qué tipo de inducción?



Este gráfico tiene relación con el anterior ya que la inducción que se les da a los profesores es solo un taller de docencia que resulta ineficaz para los nuevos profesores de la universidad, hay que complementar dicho procedimiento de inducción o en su defecto utilizar uno nuevo para su posterior implantación en dicha casa de estudios.

10.- Quién se encargó de su contratación?



Este gráfico nos muestra que no hay un departamento definido para la contratación del nuevo recurso humanos ya que los profesores encuestados nos dijeron quienes los habían contratado y existe diferentes personas que habían realizado dicha actividad. Pero nos podemos dar cuenta que la Dirección Académica es la que la mayoría de las veces realiza dicha actividad aunque en la entrevista antes realizada nos dijeron que la Dirección Administrativa era la que se encargaba de dicho procedimiento, por lo cual es necesario aclarar dicho punto y realizar una correcta delegación de responsabilidades.

BIBLIOGRAFIA

ARIAS Galicia, L. Fernando. Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. ed. 5ª. Ed. Trillas. México, 2001. pp. 771

CHIAVENATO Adalberto. Administración Proceso Administrativo ed. 3ª. Ed. McGrawHill. México, 2001. pp. 415

GUHT Aguirre, Alfredo. Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos. ed. 2ª. Ed. Trillas. pp. 149

IBÁÑEZ Brambila Berenice. Manual para la elaboración de tesis ed. 2ª. Ed. Trillas. México. D.F.. pp. 303

KOONTZ Harold. WEICHRICH Heinz. Administración Una perspectiva global. ed. 12ª. Ed. McGrawHill. México D.F.. pp. 804

MONDY Wayne/M. Noe Robert. Administración de Recursos Humanos. ed. 6ª. Ed. Prentice Hall. México, 1997

ROBBINS Stephen P. /COULTER Mary. Administración. ed. 6ª. Ed. Prentice Hall Editorial. México 2000. pp. 645

WERTHER B. William Jr. Administración de Personal y Recursos Humanos. ed. 5ª. Ed. McGrawHill. México, 2003. pp. 582

INTERNET

<http://www.us.edu.mx>