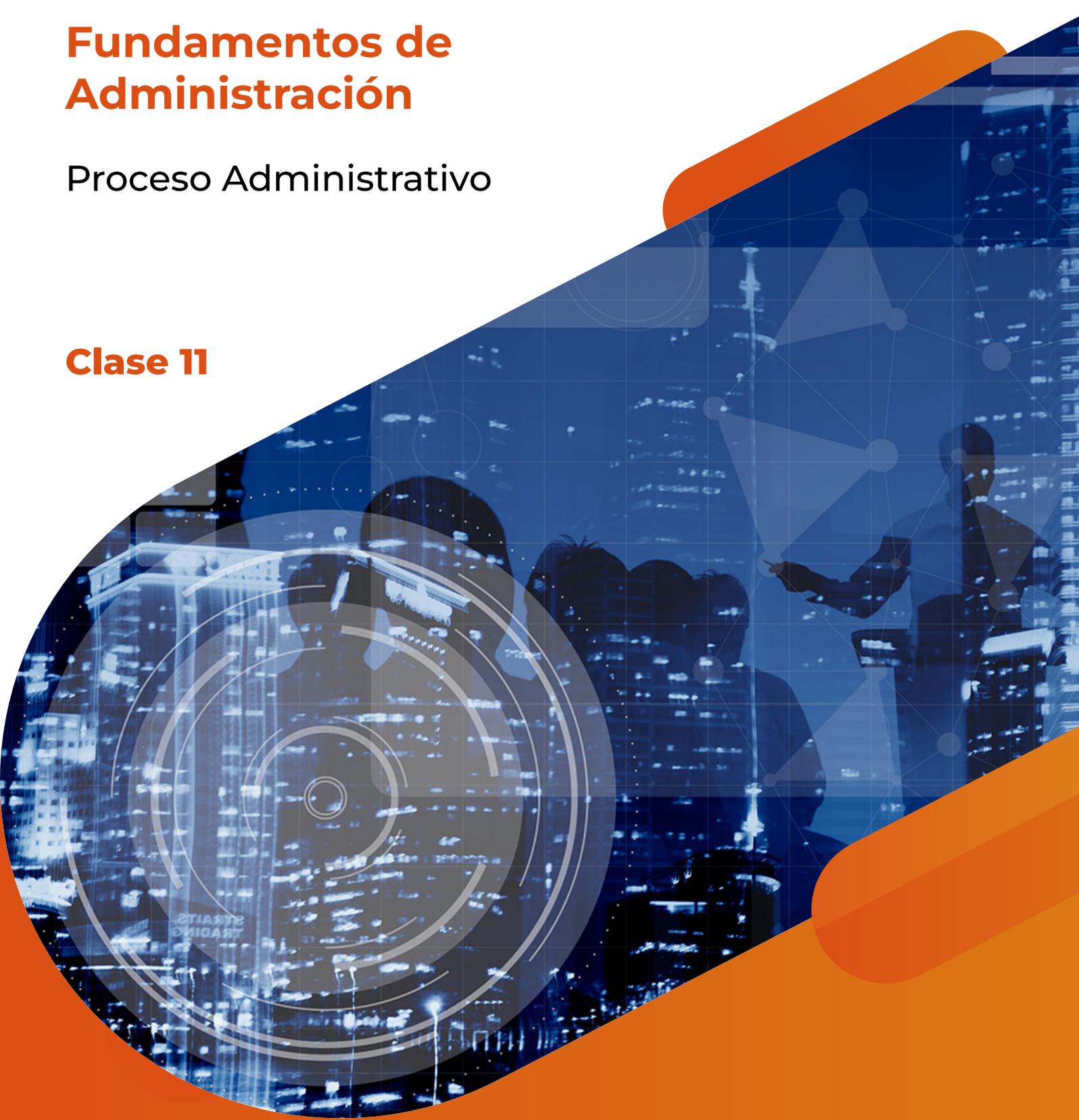


Fundamentos de Administración

Proceso Administrativo

Clase 11



1. INTRODUCCIÓN DE LA CLASE

El proceso administrativo es, sin duda, uno de los pilares fundamentales para el éxito de cualquier organización. Pero ¿por qué es tan importante? Porque no solo se trata de planificar, organizar, dirigir y controlar; se trata de distinguir las funciones del proceso administrativo en la creación y consolidación de empresas productivas y sostenibles. Imagina una empresa como un barco: sin un capitán que guíe, un rumbo claro y una tripulación bien coordinada; es muy probable que naufrague. Ahí es donde entra en juego la administración, asegurando que todos los recursos, especialmente el talento humano, estén alineados para alcanzar los objetivos.

Ahora bien, dentro de este proceso, hay una etapa que destaca por su impacto directo en el rendimiento y la cultura de la organización: la integración de personal. ¿Te has preguntado cómo las empresas logran contar con equipos altamente competentes y motivados? La respuesta está en una administración y selección del talento humano bien ejecutada. No se trata solo de llenar vacantes, sino de encontrar a las personas adecuadas que no solo cumplan con las habilidades técnicas, sino que también encajen con la visión y valores de la empresa.

11. Tema. PROCESO ADMINISTRATIVO

11.1. Integración de personal

La integración de personal es una de las funciones esenciales del proceso administrativo. Consiste en dotar a la organización de los recursos humanos necesarios para cumplir con sus objetivos. Este proceso incluye actividades como la planificación de personal, reclutamiento, selección, contratación, inducción y desarrollo del talento humano.

Video refuerzo:

La integración del personal es un pilar fundamental en el éxito de cualquier organización, ya que garantiza que se cuente con el talento adecuado para alcanzar los objetivos estratégicos. En este video, descubrirás cómo una integración bien planificada no solo mejora la productividad, sino que también fortalece la cultura organizacional y reduce la rotación de personal.

<https://www.youtube.com/watch?v=ijF5KO3Pltc>

Origen de la Integración de Personal

La integración de personal como concepto surge con la evolución de la administración moderna. A principios del siglo XX, con el auge de la industrialización, las organizaciones comenzaron a reconocer la importancia de contar con un personal capacitado y organizado para mejorar la productividad y eficiencia. Autores como Frederick Taylor y Henri Fayol sentaron las bases de la administración científica y la teoría clásica, respectivamente, destacando la necesidad de estructurar las organizaciones y asignar roles específicos a cada trabajador.

Relación con la Organización de la Empresa y el Organigrama

La integración de personal está directamente relacionada con la organización de la empresa y su estructura formal, representada a través de un organigrama. El organigrama es una herramienta visual que muestra la jerarquía, los departamentos y las relaciones entre los puestos dentro de una organización. Este instrumento es fundamental para:

- 1. Definir Roles y Responsabilidades:** Cada puesto en el organigrama tiene funciones específicas que deben ser cubiertas por personal idóneo.
- 2. Facilitar la Planificación de Personal:** Permite identificar las necesidades de contratación, promoción o reubicación de empleados.
- 3. Establecer Líneas de Autoridad y Comunicación:** Clarifica quién reporta a quién y cómo fluye la información en la organización.

Figura 1

¿Qué permite el organigrama en la empresa?



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

11.1.1. Administración y selección del talento humano.

La administración del talento humano se refiere a la gestión estratégica de los colaboradores de una organización, con el fin de maximizar su desempeño y contribución al logro de los objetivos empresariales. Por otro lado, la selección del talento humano es un proceso sistemático para identificar y contratar a las personas más idóneas para ocupar un puesto específico.

1. Importancia de la Administración y Selección del Talento Humano

La administración y selección del talento humano son procesos estratégicos que impactan directamente en el éxito y la sostenibilidad de una organización. A continuación, se detallan los aspectos que resaltan su importancia:

1.1. Alto Desempeño y Productividad

La selección adecuada de personal garantiza que la organización cuente con colaboradores competentes y motivados, lo que se traduce en un alto desempeño y mayor productividad. Por ejemplo, en una empresa tecnológica, contratar a un desarrollador de software altamente capacitado no solo mejora la calidad del producto, sino que también acelera los tiempos de entrega.

1.2. Competitividad en el Mercado

En un entorno globalizado y altamente competitivo, las organizaciones deben contar con una fuerza laboral que les permita diferenciarse. La administración del talento humano asegura que se cuente con profesionales que aporten ideas innovadoras, mejoren procesos y respondan a las demandas del mercado.

1.3. Fortalecimiento de la Cultura Organizacional

La selección de personal no solo busca habilidades técnicas, sino también compatibilidad con los valores y cultura de la organización. Contratar a personas que compartan la visión y misión de la empresa contribuye a un ambiente laboral armónico y alineado con los objetivos estratégicos.

1.4. Reducción de Costos Asociados con la Rotación de Personal

Un proceso de selección efectivo reduce la rotación de personal, lo que a su vez disminuye los costos asociados con la contratación, capacitación y pérdida de productividad. Contratar al candidato adecuado desde el principio evita gastos innecesarios y asegura la estabilidad del equipo.

1.5. Atracción y Retención de Talentos Clave

La administración del talento humano no se limita a la selección, sino que también incluye estrategias para retener a los empleados más valiosos. Esto se logra mediante planes de desarrollo profesional, beneficios competitivos y un ambiente laboral positivo.

1.6. Adaptación a los Cambios Tecnológicos y del Entorno

En un mundo en constante evolución, las organizaciones necesitan personal que pueda adaptarse a nuevas tecnologías y tendencias. La administración del talento humano incluye la identificación de habilidades futuras y la preparación de los colaboradores para enfrentar estos desafíos.

1.7. Promoción de la Diversidad e Inclusión

Un proceso de selección bien diseñado fomenta la diversidad e inclusión, lo que enriquece la perspectiva y creatividad dentro de la organización. Contar con equipos diversos mejora la toma de decisiones y la innovación.

1.8. Cumplimiento de Objetivos Estratégicos

La administración del talento humano asegura que cada colaborador contribuya al logro de los objetivos estratégicos de la organización. Alinear las habilidades y competencias del personal con las metas de la empresa es esencial para su crecimiento y sostenibilidad.

1.9. Mejora de la Reputación Corporativa

Una buena gestión del talento humano no solo impacta internamente, sino que también mejora la imagen de la organización ante clientes, inversionistas y la sociedad en general. Ser reconocido como un empleador atractivo facilita la atracción de talento y fortalece la marca.

1.10. Fomento de la Innovación y Creatividad

La selección de personal con habilidades creativas y capacidad de innovación impulsa el desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos. Esto es especialmente importante en industrias como la tecnología, donde la innovación es clave para mantenerse competitivo.

2. Proceso de Selección del Talento Humano

El proceso de selección del talento humano es una secuencia estructurada de etapas diseñadas para identificar, evaluar y contratar a los candidatos más idóneos para un puesto específico. Este proceso no solo busca cubrir una vacante, sino también asegurar que el nuevo colaborador contribuya al éxito de la organización a largo plazo. A continuación, se describen cada una de las etapas en detalle:

Figura 2

Proceso de Selección del Talento Humano



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

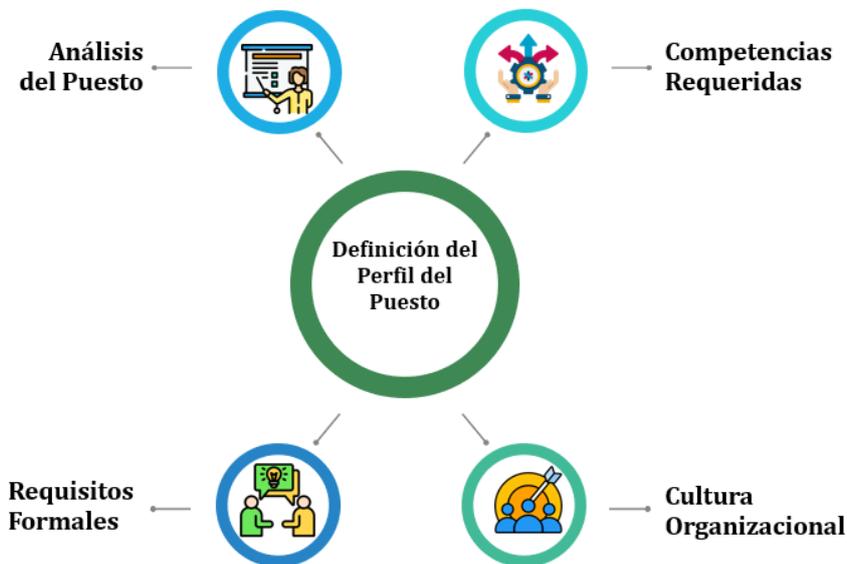
2.1. Definición del Perfil del Puesto

Antes de iniciar el proceso de selección, es fundamental definir claramente el perfil del puesto. Esta etapa incluye:

- **Análisis del Puesto:** Identificar las tareas, responsabilidades y objetivos asociados al rol.
- **Competencias Requeridas:** Determinar las habilidades técnicas (hard skills) y blandas (soft skills) necesarias para desempeñar el puesto de manera efectiva.
- **Requisitos Formales:** Establecer criterios como nivel de educación, experiencia laboral, certificaciones o conocimientos específicos.
- **Cultura Organizacional:** Considerar la alineación del candidato con los valores y cultura de la empresa.

Figura 3

Definición del Perfil del Puesto



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

2.2. Reclutamiento de Candidatos

El reclutamiento es la etapa en la que se atrae a candidatos potenciales para el puesto. Existen diferentes métodos de reclutamiento, que pueden ser internos o externos:

- **Reclutamiento Interno:** Promoción o reubicación de empleados dentro de la organización. Esto fomenta la retención y el desarrollo del talento interno.
- **Reclutamiento Externo:**
 - **Anuncios en Línea:** Publicación de vacantes en portales de empleo como LinkedIn.
 - **Ferias de Empleo:** Participación en eventos presenciales o virtuales para atraer candidatos.
 - **Recomendaciones:** Uso de redes de contactos y referencias de empleados actuales.
 - **Headhunting:** Búsqueda directa de profesionales con perfiles específicos, común en puestos de alto nivel.

Video refuerzo:

El reclutamiento y selección de personal son procesos clave para construir equipos de alto desempeño. En este video, descubrirás las estrategias y herramientas esenciales para atraer, evaluar y contratar al talento adecuado que impulse el éxito de tu organización.

<https://www.youtube.com/watch?v=2M5NziF3Jc0>

2.3. Preselección de Candidatos

Una vez recibidas las postulaciones, se realiza una preselección para filtrar a los candidatos más adecuados. Esta etapa incluye:

- **Revisión de Currículos:** Evaluación de la experiencia, formación y habilidades de los candidatos.
- **Entrevistas Iniciales:** Breves entrevistas telefónicas o virtuales para confirmar información básica y evaluar la comunicación del candidato.

- **Pruebas Preliminares:** Aplicación de pruebas sencillas, como cuestionarios en línea, para medir conocimientos generales o habilidades específicas.

Figura 4

Preselección de Candidatos



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

2.4. Evaluación de Candidatos

Esta es la etapa más crítica del proceso de selección, ya que implica una evaluación profunda de los candidatos preseleccionados. Las herramientas y técnicas más comunes incluyen:

- **Entrevistas por Competencias:** Preguntas diseñadas para evaluar cómo el candidato ha manejado situaciones específicas en el pasado. Por ejemplo, "Describa una situación en la que tuvo que resolver un conflicto en su equipo".
- **Pruebas Técnicas:** Evaluaciones prácticas para medir habilidades específicas, como programación, diseño gráfico o análisis financiero.
- **Pruebas Psicométricas:** Tests que miden rasgos de personalidad, habilidades cognitivas y aptitudes.
- **Assessment Center:** Simulaciones y ejercicios grupales que evalúan el desempeño del candidato en situaciones reales.
- **Gamificación:** Uso de juegos y dinámicas interactivas para evaluar habilidades como la toma de decisiones, la creatividad y el trabajo en equipo.

Figura 5

Evaluación de Candidatos



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

2.5. Verificación de Referencias

Antes de tomar una decisión final, es importante validar la información proporcionada por el candidato. Esto incluye:

- **Referencias Laborales:** Contactar a antiguos empleadores para confirmar la experiencia y desempeño del candidato.
- **Referencias Personales:** Hablar con personas que conozcan al candidato en un contexto no laboral para evaluar su carácter y ética.

2.6. Selección Final y Contratación

Una vez completadas las evaluaciones, se elige al candidato que mejor se ajusta al perfil del puesto. Esta etapa incluye:

- **Revisión de Resultados:** Análisis de todas las evaluaciones y feedback de los entrevistadores.
- **Oferta de Empleo:** Presentación de una oferta formal al candidato seleccionado, detallando salario, beneficios y condiciones laborales.
- **Negociación:** Discusión de términos en caso de que el candidato tenga solicitudes específicas.
- **Contratación:** Formalización del acuerdo mediante un contrato laboral.

Figura 6

Selección Final y Contratación



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

2.7. Inducción y Onboarding

Aunque no forma parte directa del proceso de selección, la inducción es una etapa crucial para asegurar que el nuevo empleado se integre adecuadamente a la organización. Esto incluye:

- **Presentación de la Empresa:** Información sobre la historia, misión, visión y valores de la organización.
- **Capacitación Inicial:** Formación sobre procesos, herramientas y expectativas del puesto.
- **Integración al Equipo:** Actividades para fomentar la relación con colegas y superiores.

Consideraciones Adicionales en el Proceso de Selección

1. **Transparencia y Comunicación:** Mantener una comunicación clara y constante con los candidatos durante todo el proceso.
2. **Diversidad e Inclusión:** Asegurar que el proceso sea justo y no discrimine por género, edad, raza u otros factores.
3. **Tecnología:** Utilizar herramientas digitales, como software de reclutamiento, para agilizar y mejorar la eficiencia del proceso.
4. **Feedback Constructivo:** Proporcionar retroalimentación a los candidatos no seleccionados, lo que mejora la imagen de la empresa.

Figura 7

Consideraciones Adicionales en el Proceso de Selección



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

3. Herramientas y Técnicas para la Selección de Personal

Tabla 1

Herramientas y Técnicas para la Selección de Personal

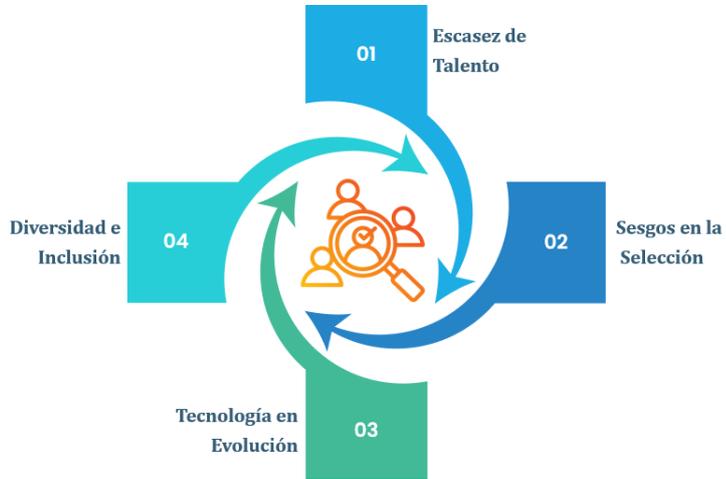
Herramienta/Técnica	Descripción	Objetivo Principal	Ejemplo de Aplicación
Entrevistas por Competencias	Preguntas diseñadas para evaluar cómo el candidato ha manejado situaciones específicas en el pasado.	Identificar habilidades prácticas y comportamientos en contextos reales.	Preguntar: "Describa una situación en la que resolvió un conflicto en su equipo".
Pruebas Psicométricas	Tests que miden habilidades cognitivas, rasgos de personalidad y aptitudes.	Evaluar la compatibilidad del candidato con el puesto y la cultura organizacional.	Aplicar un test de personalidad para medir rasgos como liderazgo, trabajo en equipo o adaptabilidad.
Assessment Center	Simulaciones y ejercicios prácticos que evalúan el desempeño del candidato en situaciones reales.	Observar cómo el candidato se desempeña en escenarios laborales simulados.	Realizar una simulación de ventas donde el candidato debe presentar un producto a un cliente potencial.
Gamificación	Uso de juegos y dinámicas interactivas para evaluar habilidades y competencias.	Medir habilidades como la toma de decisiones, creatividad y trabajo en equipo.	Implementar un juego de roles donde los candidatos deben resolver un problema en equipo bajo presión.

Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

4. Desafíos en la Administración y Selección del Talento Humano

Figura 8

Desafíos en la Administración y Selección del Talento Humano



Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

5. Tendencias Actuales en la Gestión del Talento Humano

Tabla 2

Tendencias Actuales en la Gestión del Talento Humano

Tendencia	Descripción	Beneficios
Inteligencia Artificial (IA)	Uso de herramientas de IA para analizar currículos, realizar entrevistas virtuales y predecir el desempeño de los candidatos.	Agiliza el proceso de selección, reduce sesgos y mejora la precisión en la elección de candidatos.
Employer Branding	Estrategias para posicionar a la organización como un empleador atractivo.	Atrae a candidatos calificados, mejora la reputación de la empresa y reduce costos de reclutamiento.
Flexibilidad Laboral	Oferta de modalidades de trabajo híbrido o remoto para atraer y retener talento.	Aumenta la satisfacción de los empleados, mejora el equilibrio vida-trabajo y reduce la rotación.
Enfoque en Soft Skills	Mayor énfasis en habilidades blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la adaptabilidad.	Fomenta un ambiente laboral colaborativo, mejora la resolución de problemas y facilita la adaptación al cambio.

Nota: Creación de autor Eugenia Sánchez R.

Referencias citadas en la Clase 11

Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

Dessler, G. (2019). *Administración de recursos humanos* (16ª ed.). Pearson.

Ulrich, D. (2015). *The future of human resource management*. Wiley.

Definición de los términos citados en la Clase 11

Talento humano

El talento humano se refiere al conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y competencias que poseen las personas y que son valiosas para una organización. Este concepto va más allá de la simple fuerza laboral, ya que incluye la capacidad de los individuos para contribuir al logro de los objetivos organizacionales de manera innovadora y efectiva (Chiavenato, 2020).

Onboarding

El onboarding es un proceso estratégico que facilita la integración de nuevos empleados en una organización. Incluye actividades como la inducción, capacitación inicial y familiarización con la cultura y los procesos de la empresa, con el objetivo de acelerar la adaptación del colaborador y maximizar su productividad desde el inicio (Dessler, 2019).



La excelencia no se improvisa

síguenos

