



Unidad 2

Reclutamiento y Selección



Elaborado por:

222B38044 Germán Orlando Alejo Campos

Institución:

Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

División Académica de Ciencias Económico Administrativo

Lic. En Contaduría Pública

Estructura e Integración del Capital Humano

Docente:

Dr. César Andrés González Hernández

26 de septiembre de 2025

Contenido

Introducción	3
Unidad 2. Reclutamiento y Selección	4
2.1 Reclutamiento	4
2.1.1 El proceso de reclutamiento	4
2.1.2 Los medios de reclutamiento	5
2.2 Selección.....	6
2.2.1 Técnicas de selección.....	7
2.2.2 Entrevistas de selección	8
2.2.3 Tipos de entrevistas.....	9
2.2.4 Etapas de la entrevista.....	9
2.2.5 Pruebas o exámenes de conocimiento	11
2.2.6 Test psicológicos, de personalidad y de simulación	12
2.2.7 El proceso de selección	12
2.2.8 Evaluación y control de los resultados.....	13
Mapa mental.....	15
Conclusión	16
Bibliografía.....	17

Introducción

La Unidad 2 está enfocada en el análisis de los procesos de reclutamiento y selección, esenciales para atraer y elegir al talento humano más adecuado en una organización. Se abordan los pasos que conforman el proceso de reclutamiento, así como los distintos medios que pueden utilizarse, tanto internos como externos, para captar candidatos potenciales. Esta etapa inicial es clave para asegurar una base sólida de aspirantes calificados, alineados con el perfil del puesto y los objetivos de la empresa.

Posteriormente, la unidad profundiza en el proceso de selección, el cual incluye diversas técnicas de evaluación, tales como entrevistas (en sus distintos tipos y etapas), pruebas de conocimientos, test psicológicos, de personalidad y simulaciones laborales. También se estudia cómo estructurar y llevar a cabo un proceso de selección completo y objetivo, así como la evaluación y control de los resultados, con el fin de garantizar una contratación eficaz y alineada con las necesidades organizacionales.

Unidad 2. Reclutamiento y Selección

2.1 Reclutamiento

El reclutamiento es el proceso mediante el cual una organización atrae y selecciona candidatos idóneos para cubrir vacantes dentro de la empresa. Es una fase fundamental dentro de la gestión de talento humano, ya que garantiza que se incorporen personas con las competencias y valores alineados con la cultura organizacional.

El reclutamiento es un proceso estratégico que requiere planificación, herramientas adecuadas y una correcta evaluación de candidatos para garantizar la mejor elección de talento.

1. Proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización.
2. Proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.
3. Es el proceso de identificar, interesar candidatos para cubrir un puesto vacante.

2.1.1 El proceso de reclutamiento

El proceso de reclutamiento es fundamental para la gestión del talento humano en una organización. Se inicia con la identificación de necesidades de personal y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Este proceso implica varios pasos, desde la planeación de recursos humanos hasta la selección de candidatos, asegurando que los mismos tengan las competencias adecuadas para el puesto. La descripción de puestos es un instrumento esencial que proporciona información sobre las funciones y responsabilidades de cada vacante.

Donde el mismo reclutamiento de personal puede afectar o beneficiar al resto de los procesos que se desempeñan en la empresa. Si el reclutamiento no es eficaz, es probable que se deba empezar nuevamente con todo el proceso, ya que un mal reclutamiento puede ser mucho más perjudicial para el proceso que afecta es el de selección, ya que un buen reclutamiento dará la posibilidad a la empresa de elegir el candidato más idóneo.

Por otra parte, en la selección del personal se pueden manejar dos fases: las primeras que son las pruebas donde se desarrolla una serie de pruebas escritas y las segundas son las entrevistas que son personales o grupales donde candidatos que tienen el perfil buscado pasan a la siguiente fase, donde citan al individuo con el futuro jefe y con sus recursos humanos. Se trata del momento más corto y decisivo del proceso.

2.1.2 Los medios de reclutamiento

Los medios de reclutamiento son las fuentes de las que se vale una organización para enviar un mensaje que interese y atraiga a los candidatos que cubran sus requerimientos de personal.

Los medios para solicitar personal disponible para las empresas están clasificados en cuatro grupos, de acuerdo con lo siguiente:

1. Abierto: se refiere a la difusión de anuncios o a través de radio o televisión, publicación en periódicos o revistas especializadas, volantes, recomendaciones del personal y reclutamiento directo.
2. Selectivo: por medio del Servicio Estatal de Empleo, internet, escuelas especializadas técnicas o profesional donde los requerimientos de las empresas son más técnicos y de calidad.

3. Especializadas en el ámbito ejecutivo: en esta clasificación participan las agencias de colocación, empresas de outsourcing, cámaras de comercio y asociaciones de industriales o de empresas.
4. Por convenio: establecidos en el ámbito de asistencia privada.

2.2 Selección

El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la empresa. La selección de recursos humanos se define como la escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

La selección busca solucionar dos problemas fundamentales:

1. Adecuación del hombre al cargo.
2. Eficiencia del hombre en el cargo.

Si todos los individuos fueran iguales y reunieran las mismas condiciones para aprender a trabajar, la selección no sería necesaria; pero hay una enorme gama de diferencias individuales, tanto físicas como psicológicas, que hacen que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y a que logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones.

Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender a realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida.

Calcular a priori el tiempo de aprendizaje y el rendimiento en la ejecución es tarea de la selección.

Por ello el proceso de selección debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también un pronóstico de esas dos variables.

Flujo del proceso de selección



2.2.1 Técnicas de selección

El proceso de selección tiene varios pasos que deben seguirse para ver quien cubrirá un puesto vacante. Este número de pasos es variable dependiendo del giro y el tamaño de la empresa, como también de sus necesidades en cuanto al tiempo para cubrir la vacante.

Esta actividad regularmente recae en el área de recursos humanos de toda organización.

De acuerdo con (Bertoli, 04) los siguientes puntos son importantes en lo referente selección de personal:

- **Comportamiento no ético:** debido a la tarea que tienen asignados los especialistas de personal, se deben tener conciencia de la importancia de su

trabajo y la seguridad de que cualquier acción poco ética se revertirá en su contra.

- **Limitantes internas de la organización:** las limitantes económicas o políticas son un problema que muchas veces está fuera del control de la selección del personal, factores como presupuestos y tiempo en que se necesita cubrir cierta plaza.
- **Concepto global de la selección:** una de la dualidad con las que el área de recursos humanos debe lidiar, es cuando por un lado alguien que ya trabaja dentro de la misma empresa desea una promoción de puesto y por el otro se tiene un candidato a la organización.
- **Resultados y retroalimentación:** después de llevarse a cabo la selección del candidato y su inicio en las actividades laborales, el proceso de selección no debe terminar por completo. Se debe analizar el desempeño del empleado y realizar ajustes a los exámenes de evaluación de ser necesario.

2.2.2 Entrevistas de selección

Es una de las herramientas más utilizadas en la selección de personal. Consiste en una conversación estructurada entre el entrevistador (generalmente del área de recursos humanos o del área solicitante) y el candidato. Su propósito es profundizar en la información del currículum, explorar la experiencia del candidato, sus habilidades, motivaciones, actitud y compatibilidad con el puesto y la cultura de la empresa.

La entrevista permite observar aspectos comunicacionales, lenguaje corporal, capacidad de respuesta y otros elementos cualitativos que no pueden evaluarse en documentos o pruebas escritas.

2.2.3 Tipos de entrevistas

Las entrevistas pueden clasificarse según su estructura o modalidad:

- **Entrevista estructurada:** Sigue un guion definido con preguntas iguales para todos los candidatos. Facilita la comparación objetiva.
- **Entrevista no estructurada:** Es más flexible; el entrevistador adapta las preguntas según el desarrollo de la conversación.
- **Entrevista semiestructurada o mixta:** Combina elementos de ambas, permitiendo una guía general pero también adaptabilidad.
- **Entrevista individual:** Uno a uno entre entrevistador y candidato.
- **Entrevista grupal:** Varios candidatos son evaluados simultáneamente, útil para comparar habilidades sociales, liderazgo, etc.
- **Entrevista por panel:** Varios entrevistadores evalúan al mismo candidato, cada uno desde una perspectiva distinta.
- **Entrevista por competencias:** Se centra en identificar comportamientos pasados como evidencia de competencias clave requeridas para el puesto.

2.2.4 Etapas de la entrevista

La entrevista de selección es una herramienta clave en el proceso de contratación, pero para que sea realmente efectiva, debe seguir una estructura lógica y profesional. Estas etapas permiten no solo recopilar información del candidato, sino también transmitir una imagen organizada y seria de la empresa.

1. Preparación de la entrevista: esta etapa ocurre antes del encuentro con el candidato.

El entrevistador debe analizar el perfil del puesto, estudiar el currículum del candidato, identificar las competencias clave a evaluar y diseñar una guía de preguntas (especialmente si se trata de una entrevista estructurada o por competencias). Además, se debe preparar el espacio físico o la plataforma en caso de entrevistas virtuales.

2. Inicio de la entrevista: se establece el primer contacto interpersonal. Es fundamental

generar un ambiente de confianza para que el candidato se sienta cómodo y pueda expresarse libremente. Se presenta al entrevistador, se explica el propósito de la entrevista, su duración estimada y se da una breve introducción de la empresa y el puesto vacante.

3. Desarrollo de la entrevista: es el núcleo central de la entrevista. Aquí se formulan las preguntas, se exploran antecedentes laborales, se profundiza en logros, motivaciones, habilidades, situaciones pasadas, capacidad para enfrentar desafíos, entre otros aspectos. Esta fase debe permitir que el entrevistador evalúe el nivel de adecuación del candidato al perfil requerido.

Durante esta etapa, también se evalúan aspectos no verbales: tono de voz, lenguaje corporal, coherencia entre discurso y acciones, capacidad de escucha, claridad en la comunicación, entre otros.

4. Cierre de la entrevista: al finalizar la entrevista, se agradece al candidato por su tiempo y se le permite hacer preguntas relacionadas con el puesto, la empresa o el proceso de selección. También se le informa sobre los siguientes pasos, plazos estimados y formas de contacto. Este momento es crucial para dejar una buena impresión final.

- 5. Evaluación post-entrevista:** después de la entrevista, el entrevistador analiza toda la información obtenida y registra sus observaciones en una ficha técnica o formulario de evaluación. Se comparan las respuestas con los criterios del perfil del puesto y, en caso de varios candidatos, se realiza una matriz comparativa para facilitar la toma de decisiones.

2.2.5 Pruebas o exámenes de conocimiento

Estas pruebas buscan medir el **dominio técnico o teórico** del candidato respecto a las tareas propias del cargo. Se utilizan principalmente en puestos especializados, técnicos o donde se requiere un conocimiento preciso para desempeñarse correctamente.

Tipos de pruebas de conocimiento:

- **Pruebas escritas:** pueden ser de opción múltiple, desarrollo, casos prácticos o resolución de problemas.
- **Pruebas orales:** el candidato debe explicar conceptos, procedimientos o teorías.
- **Pruebas prácticas:** el aspirante ejecuta tareas reales o simuladas del puesto.

Ventajas:

- Permiten comprobar objetivamente si el candidato está calificado.
- Evitan contratar por intuición o por apariencias.
- Disminuyen los errores de selección técnica.

Recomendaciones:

- Las pruebas deben estar alineadas con el perfil del puesto.
- Deben ser claras, imparciales y aplicadas a todos los candidatos por igual.

- Se deben aplicar con un tiempo límite justo y bajo condiciones adecuadas.

2.2.6 Test psicológicos, de personalidad y de simulación

Se considera test psicológico a toda aquella prueba, método o instrumento utilizado con el fin de evaluar o medir una o más de una de las diferentes características que forman parte de la psique del individuo. Test de personalidad sirve para Medir dichos patrones de comportamiento, creencias, emociones y pensamiento nos permite hacernos una idea de la manera de ser de la persona evaluada, así como la manera cómo suele ver o actuar en el mundo. La simulación es un método de investigación utilizado en psicología y otras ciencias para estudiar el comportamiento de los seres humanos.

2.2.7 El proceso de selección

El proceso de selección es el conjunto de pasos sistemáticos que permiten identificar, evaluar y contratar al candidato más adecuado para un puesto vacante. Este proceso debe ser riguroso, objetivo, transparente y estar alineado con la estrategia organizacional.

Etapas del proceso de selección:

1. Recepción y revisión de currículums.
2. Preselección de candidatos que cumplan con los requisitos mínimos.
3. Aplicación de pruebas técnicas y psicométricas.
4. Entrevistas individuales, grupales o por panel.
5. Evaluación de desempeño en simulaciones, en caso de ser necesario.
6. Verificación de referencias laborales y antecedentes.

7. Toma de decisión y elaboración de informes de selección.
8. Notificación al candidato seleccionado y propuesta formal de empleo.
9. Inducción o integración a la empresa

2.2.8 Evaluación y control de los resultados

Una vez finalizado el proceso de selección y realizada la contratación, es fundamental evaluar su eficacia y resultados. Este paso permite saber si la decisión fue correcta y si el procedimiento cumplió con los objetivos establecidos.

Objetivos de esta evaluación

- Verificar si el candidato cumple con las expectativas de desempeño.
- Detectar posibles errores o debilidades en el proceso de selección.
- Identificar áreas de mejora para procesos futuros.
- Medir el retorno de inversión del proceso de contratación.

Indicadores de evaluación comunes:

- Tiempo promedio de contratación (desde que se abre la vacante hasta que se incorpora el nuevo empleado).
- Coste por contratación (publicidad, pruebas, entrevistas, tiempo de RR.HH.).
- Índice de rotación temprana (si el nuevo empleado renuncia o es despedido en los primeros meses).
- Nivel de satisfacción del jefe directo con el desempeño del nuevo colaborador.
- Adaptación e integración del empleado en su puesto y en la cultura organizacional.

Métodos de evaluación:

- Entrevistas de seguimiento (a los nuevos empleados y sus supervisores).
- Formularios de retroalimentación.
- Encuestas de clima y satisfacción laboral.
- Revisión del cumplimiento de objetivos en los primeros 3 a 6 meses.

Mapa mental



Conclusión

La Unidad 2 destaca la importancia del reclutamiento y la selección como procesos fundamentales en la gestión de talento. El reclutamiento se encarga de atraer a los candidatos a través de diferentes medios, garantizando una base amplia de aspirantes. Posteriormente, la selección utiliza diversas técnicas como entrevistas, pruebas de conocimiento, test psicológicos y de personalidad, además de etapas estructuradas que permiten identificar las competencias de cada postulante. Finalmente, con la evaluación y control de resultados, se asegura la elección del candidato más idóneo, contribuyendo al buen desempeño del puesto y al éxito de la organización.

Bibliografía

García, C., Esparza, I., Ochoa, E. y Mercado, S., (2022) *Reclutamiento y Selección de Personal para Atracción de Talento*. ITSON: México [Reclutamiento y Selección de Personal.pdf](#)