

IDENTIFICACIÓN DEL MODELO PARA LA PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO -ESE- DE II y III NIVEL DE ATENCIÓN EN EL DISTRITO CAPITAL DE BOGOTÁ, D. C. EN EL SEGUNDO SEMESTRE DE 2004

Orozco, C; Vallejo, M; González, L; Pareja, Y; Espinoza, F.
Bástidas, C.
Pachón, M.

Área: Gerencia en salud, categoría: pregrado, modalidad: oral

RESUMEN

Objetivo: Identificar las características, fines, procesos y procedimientos acordes con las escuelas organizacionales durante la planeación, el reclutamiento y la selección utilizados por las ESE de II y III nivel de atención en Bogotá, para el primer semestre de 2005.

Método: fue un estudio descriptivo de corte transversal; para lo cual se tomaron 12 ESE, de II y III nivel, adscritas a la Secretaría de Salud de Bogotá; la información se obtuvo mediante una encuesta estructurada a los jefes de recursos humanos de dichas ESE, el cuestionario aplicado fue validado en el estudio de Laguna y cols., el cual se aplicó a la población, con la que se logró evaluar las variables del estudio.

Resultados: el modelo que más se acerca, para las características de la planeación del recurso humano, fue el B (Escuela Conductista) (88.3%). Para el fin y los procesos la mayor aplicación correspondió al C (Estructuralista-Comportamentalista) (75%) y (66.7%) respectivamente. Para las características del reclutamiento la mayor aplicación fue la del C (Estructuralista - Comportamentalista) (75.0%). El fin y el proceso del reclutamiento la mayor aplicación correspondió al B (Conductista) (83.3%) y el (100%) respectivamente. Las características y el proceso de la selección la mayor participación correspondió al D (Comportamentalista) (83.3%) y 100% respectivamente. El fin de la selección le correspondió al B (Conductista) (91.7%).

Conclusión: para los modelos de la planeación, el reclutamiento y la selección el que más se aplicó fue el B (Conductista), seguido por el D (comportamentalista), C (Estructuralista-Comportamentalista) y el A (Estructuralista).

Palabras clave: planeación, reclutamiento, selección, recurso humano, empresas sociales del estado

IDENTIFICATION OF THE MODEL FOR THE PLANNING, RECRUITMENT AND SELECTION OF THE HUMAN RESOURCE IN THE SOCIAL COMPANIES OF THE STATE - ESE OF II AND III LEVEL OF ATTENTION IN BOGOTA, D. C. IN THE SECOND SEMESTER OF 2004.

ABSTRAC

Objective: To identify the agreed characteristics, aims, processes and procedures with the organizacionales schools during the planning, the recruitment and the selection used by ESE of II and III level of attention in Bogota, for the first semester of 2005.

Method: it was a descriptive study of cross section; for which 12 were taken ESE, of II and III level, assigned to the Secretariat of Health of Bogota; the information obtained by means of a structured survey the heads of human resources of said ESE, the applied questionnaire was validated in the study of Lagoon and cols., which was applied to the population, with which it was managed to evaluate the variables of the study.

Results: he model that approaches more, for the characteristics of the planning of the human resource, was the B (Conductista School) (88.3%). For the aim and the processes the greater application corresponded respectively to the C (Estructuralista-Comportamentalista) (75%) and (66.7%). For the characteristics of the recruitment the greater application was the one of the C (Estructuralista - Comportamentalista) (75.0%). The aim and the process of the recruitment the greater application corresponded respectively to the B (Conductista) (83.3%) and (100%). The characteristics and the process of the selection the greater participation corresponded respectively to D (Comportamentalista) (83.3%) and 100%. The aim of the selection corresponded to him to the B (Conductista) (91.7%).

Conclusion: for the models of the planning, the recruitment and the selection the one that was applied more was the B (Conductista), followed by the D (comportamentalista), C (Estructuralista-Comportamentalista) and the A (Estructuralista).

Keywords: planning, recruitment, selection, human resource, social companies of the state

* Estudiantes X semestre COC

** Asesora científica y metodológica

*** Asesora estadística

INTRODUCCIÓN

Las actuales disposiciones legales, fundamentadas en la ley 100 de 1993¹, entre ellas las establecidas por la resolución 01439 de 2002², mediante las cuales se definen las condiciones para la habilitación de las instituciones prestadoras de servicios de salud, IPS, contemplan que las empresas sociales del estado –ESE–, incluyendo sus diferentes niveles, construyan un sistema para la selección del personal que les permita tomar decisiones estratégicas alrededor de su política de búsqueda y contratación del recurso humano que presta directamente los servicios de salud a los usuarios³.

Alrededor del proceso de planeación, reclutamiento y selección del recurso humano en las organizaciones existen diversas investigaciones. En lo concerniente a las empresas de salud sobresalen las siguientes: “*Recruitment cycle*”⁴, en la cual se destaca que, las instituciones en la búsqueda para el cuidado de la salud proveen las posiciones vacantes, adoptando cuidadosas estrategias para el reclutamiento, selección y enganche de las enfermeras a contratar; “*Tracking the merger: the human experience*”⁵, en la que se hace énfasis en la necesidad de adoptar los procesos de reclutamiento, selección e incorporación del recurso humano en salud a los cambios en la cultura organizacional y las experiencias del equipo individual surgido a partir de las fusiones de los hospitales, lo que ocasiona una reducción del recurso humano y “*Planeación, reclutamiento y selección del recurso humano en las Empresas Sociales del Estado de primer nivel de atención en Bogotá*”⁶, en la que se identificó el enfoque del modelo de planeación, reclutamiento y selección del recurso humano más utilizado en las empresas sociales del estado del primer nivel de atención en Bogotá. D. C. en el año 2003.

Con base en los anteriores referentes se puede deducir que los modelos de planeación, reclutamiento y selección en las instituciones de salud, son aspectos

relevantes para la toma de decisiones estratégicas para las empresas sociales del estado en concordancia con las demandas actuales de administración del recurso humano y del modelo de salud del país; por lo que se hace necesario identificar ¿Qué modelos de planeación, de reclutamiento y de selección del recurso humano en salud son los más utilizados en las empresas sociales del estado –ESE– II y III nivel de atención en el primer semestre de 2005 en la ciudad de Bogotá D. C.?

La presente investigación tiene importancia práctica para los profesionales de la salud en virtud que a través de ella se busca identificar unos referentes administrativos para los recursos humanos entorno a los modelos organizacionales implementados por las empresas sociales del estado –ESE de II y III nivel en lo referente a la planeación, el reclutamiento y la selección.

En concordancia con los diferentes enfoques organizacionales, se distinguen cuatro grandes escuelas en lo relacionado con la forma como abordar los diferentes conceptos de la administración de los recursos humanos. Estas escuelas están representadas por tratadistas de prestigio, entre los cuales sobresalen: Wandy Mondy y Robert Noé⁷, Idalberto Chiavenato⁸, De Cenzo y Robbins⁹, y Bohlander y Cols¹⁰.

➤ **PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS: BOHLANDER, SNELL Y SHERMAN (Escuela estructuralista¹¹).**

Planeación. Según Bohlander (2002)¹², la planeación de recursos humanos es el proceso de anticipar y prevenir el movimiento de personas hacia el interior de la organización, dentro de ésta y hacia fuera. Su propósito es utilizar estos recursos con tanta eficacia como sea posible, dónde y cuándo se necesiten a fin de alcanzar las metas de la organización.

Reclutamiento. Para Bohlander (2002), el reclutamiento es el proceso de localizar e invitar a los aspirantes potenciales a solicitar las vacantes existentes o previstas. Se reconocen dos tipos: reclutamiento dentro de la organización y reclutamiento fuera de la organización.

Selección. Para Bohlander (2002)¹³, sin lugar a dudas, uno de los temas más importantes de la ARH es el proceso de selección de empleados. Si es cierto que las organizaciones triunfan o fracasan en razón de los talentos de sus empleados. En la mayoría de las organizaciones, la selección es un proceso continuo y genera vacantes, las cuales deben ser cubiertas por personas dentro o fuera de la empresa.

➤ **PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS: WAYNE MONDY Y ROBERT NOE (Escuela Conductista)**¹⁴.

Planeación. Para Mondy y Noe, (1997)¹⁵, la planeación del recurso humano es el proceso de revisar sistemáticamente los requerimientos de recursos humanos con el fin de asegurar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas estén disponibles cuando se necesiten. La planeación de recursos humanos significa acoplar la oferta interna y externa de gentes con las vacantes que se anticipan en la organización en un período específico de tiempo.

Reclutamiento. Para los autores Mondy y Noe, (1997)¹⁶, el reclutamiento es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, para que soliciten los puestos vacantes en una organización. Entonces se pueden solicitar los solicitantes con los atributos que están relacionados más estrechamente con las especificaciones del puesto. El proceso de reclutamiento es adelantado por el departamento de recursos humanos.

Selección. Para Mondy y Noe, (1997)¹⁷, el reclutamiento alienta a los individuos a buscar empleo en una organización y el propósito de selección es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos. La selección es definida como el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico. Y finalmente, argumenta que la meta del proceso de decisión es acoplar

debidamente a las personas con los puestos.

➤ **PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS: DE CENZO Y ROBBINS. Escuela estructuralista-Comportamentalista**

Planeación. Para De Cenzo y Robbins (2001)¹⁸, el proceso de planeación estratégica en una organización es largo y continuo y, por lo tanto, la planeación del recurso humano no puede existir de manera aislada, sino que debe vincularse con la estrategia global de la organización. La planeación del recurso humano es uno de los elementos más importantes para que tenga éxito un programa de administración de recursos humanos, dado que es un proceso por el cual la organización se asegura de que cuenta con el número y el tipo adecuado de personas, en el lugar y momentos correctos.

Reclutamiento. Para De Cenzo y Robbins (2001)¹⁹, el siguiente paso en la función de empleo –asumiendo que la demanda es mayor que la oferta– es el reclutamiento. Esta actividad hace posible que la empresa adquiera continuidad en la operación de la compañía. El reclutamiento es el proceso por medio del cual se descubre a los candidatos potenciales para las vacantes actuales o anticipadas de la organización.

Selección. Para De Cenzo y Robbins (2001)²⁰, normalmente, las actividades de selección siguen un patrón estándar que comienza con una entrevista de evaluación inicial y que concluye con la decisión final sobre la contratación. Generalmente el proceso de selección sigue también ocho pasos: 1. Entrevista inicial de evaluación. 2. Llenado de solicitudes. 3. Pruebas de empleo. 4. Entrevista amplia. 5. Investigación de los antecedentes. 6. Oferta condicional de empleo. 7. Exámenes físico-médicos. 8. Oferta definitiva de empleo. Para que un paso siga al otro debe haber una retroalimentación afirmativa.

➤ **PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS: IDALBERTO CHIAVENATO. Escuela comportamentalista.**

Planeación. Para Idalberto Chiavenato, (2004)²¹, las organizaciones no existen en el vacío ni

funcionan al azar. Como sistemas abiertos, las organizaciones operan a través de mecanismos de cooperación y de competencias con otras organizaciones. En la interacción con el ambiente, dependen de otras organizaciones y luchan contra otras para mantener su dominio y mercados. La planeación de personal es un proceso de decisión respecto de los recursos humanos necesarios para conseguir los objetivos en un período determinado.

Reclutamiento. El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenarla. Dado que el reclutamiento es una función de *staff*, sus actos dependen de una decisión de la línea, que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleo o solicitud de personal.

Selección. Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

La presente investigación tuvo como **objetivo general**, Identificar las características, los fines, los procesos y procedimientos acordes con las escuelas organizacionales de mayor aplicación durante la planeación, el reclutamiento y la selección utilizados por las ESE de II y III nivel de atención en la ciudad de Bogotá, D. C, para el I semestre de 2005; y, como **objetivos Específicos**:

- ❖ Establecer las características, los fines y el proceso de mayor aplicación durante la planeación del recurso humano, según las escuelas organizacionales, utilizados por

las ESE de II y III nivel de atención en la ciudad de Bogotá, D. C, para el primer semestre de 2005.

- ❖ Identificar las características, fines y el proceso de mayor aplicación durante el reclutamiento, según la escuela organizacional, utilizados por las ESE de II y III nivel de atención en la ciudad de Bogotá, D. C, para el primer semestre de 2005.

- ❖ Determinar las características, fines y el proceso de mayor aplicación durante la selección del recurso humano, según el modelo organizacional, utilizados por las ESE de II y III nivel de atención en la ciudad de Bogotá, D. C, para el I semestre de 2005.

- ❖ Identificar la escuela organizacional a que más se aproximan las prácticas de planeación, reclutamiento y selección desarrolladas por las Empresas Sociales del Estado de II y III nivel de atención en la ciudad de Bogotá, D. C, para el primer semestre de 2005.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación consistió en un estudio descriptivo de corte transversal, donde se tomó como población las 12 Empresas Sociales del Estado, de las cuales 7 pertenecían al II nivel de atención y 5 al III nivel de atención, adscritas a la Secretaría de Salud de Bogotá, en el primer semestre de 2005. La recolección de la información se hizo a través de una encuesta estructurada, para la cual se preparó un cuestionario, organizado en cuatro capítulos de acuerdo a las características más predominantes para cada uno de los modelos de las escuelas organizacionales más utilizadas en administración (Escuela Conductista, Modelo A; Escuela Estructuralista, Modelo B; Escuela Estructuralista – Comportamentalista, Modelo C y Escuela Comportamentalista, Modelo D), probado previamente en el estudio realizado por Laguna y cols; como criterios de inclusión se tuvieron en cuenta las empresas sociales del estado de II y III nivel de atención adscritas a la Secretaría de Salud de Bogotá, D. C. en el primer semestre de 2005 y, como criterios de exclusión las ESE que no estuvieron dispuestas a colaborar con la investigación..

La encuesta se aplicó a los jefes de recursos humanos, a partir de la entrega de los cuestionarios a cada ESE para su diligenciamiento. (la encuesta aplicada se muestra en el Anexo A). Las variables del estudio se presentan en la tabla 1.

Tabla 1. Variables del estudio

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE
1. PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO	Dependiente
1.1 Características	
1.2 Fines	
1.3 Procesos	
2. RECLUTAMIENTO DEL RECURSO HUMANO	Dependiente
1.1 Características	
1.2 Fines	
1.3 Procesos	
3. SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO	Dependiente
1.1 Características	
1.2 Fines	
1.3 Procesos	
4. ESCUELA ORGANIZACIONAL	Independiente

Para la recolección de la información se siguieron los siguientes pasos: 1) se solicitó a la Secretaría de Salud Distrital el listado o base de datos de las ESE con sede en Bogotá por niveles de atención, de la cual se seleccionaron las correspondientes al II y III nivel de atención; ; posteriormente se solicito a dichas EPS el listado o base de datos correspondiente a las IPS que ofrecían servicios odontológicos en el primer semestre de 2004; 2) se solicitó mediante carta la colaboración de los jefes de Recursos Humanos de dichas ESE y se confirmó la cita vía telefónica para la entrega del cuestionario, 3) se aplicó la encuesta a los 12 jefes de las ESE, por los mismos investigadores durante el mes de Marzo de 2005. La tabulación y procesamiento de la información se hizo por medio del paquete especializado en estadística, SPSS Windows versión 10.1 en español y, para la presentación de los resultados se utilizó la distribución de frecuencias y porcentajes.

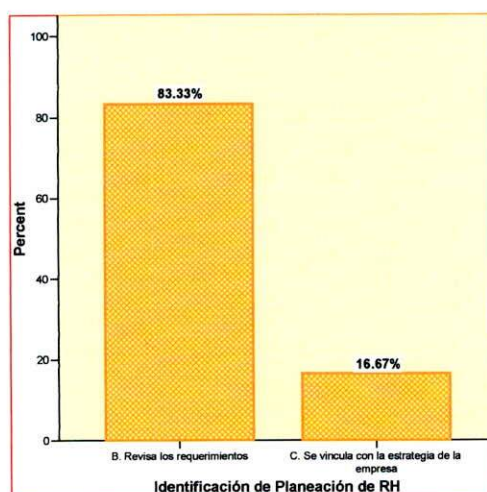
RESULTADOS

Se realizó un estudio descriptivo de corte transversal, de tipo administrativo a un total de 12 Empresas Sociales del Estado – ESE-, de las cuales 7 pertenecen al II nivel de atención y 5 al III nivel de atención, adscritas a la Secretaría de Salud de Bogotá, D. C. en el primer semestre de 2005; con el propósito de identificar el modelo organizacional más utilizados en ellas, en concordancia con las escuelas organizacionales más representativas en la administración del recurso humano, así: Escuela Estructuralista (Modelo A), Escuela Conductista (Modelo B), Escuela Estructuralista – Comportamentalista (Modelo C) y Escuela Comportamentalista (Modelo D).

PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO.

Características de la planeación del recurso humano. Las características de la planeación para el 83.3% (10) de las ESE, consiste en revisar los requerimientos de recursos humanos de las diferentes área, correspondiente al modelo B, Escuela Conductista; seguida del 16.2% (2) ESE donde la planeación se vincula a la estrategia global de la empresa, correspondiente al modelo C, Escuela Comportamentalista-Estructuralista. (Figura 1, Anexo 1)

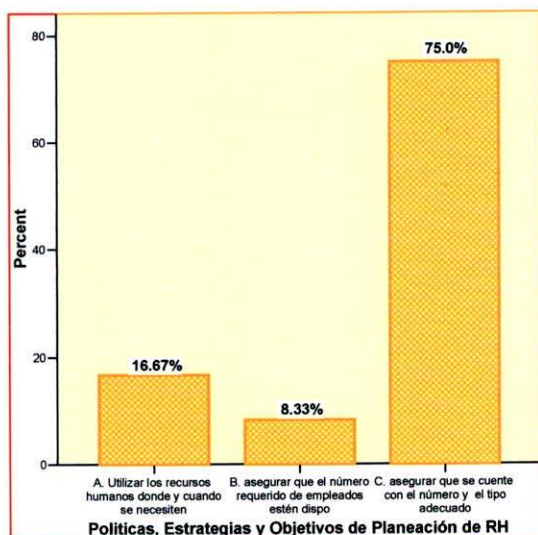
FIGURA 1. Características de la planeación



Fin de la planeación del recurso humano. El fin de la planeación para el 75.9% (9) de las

Empresas Sociales del Estado es asegurar que la institución cuente con el número y tipo adecuado de personas en el lugar y momentos correctos para alcanzar la eficiencia, correspondiente al modelo C, escuela estructuralista comportamentalista; seguido del 16.7% (2) ESE, donde el fin es utilizar los recursos humanos donde y cuando se necesiten con el propósito de alcanzar las metas de Empresa, correspondiente al modelo A, Estructuralista y, el 8.3% (1) ESE, que considera que el fin de la planeación es asegurar que el número requerido de empleados estén disponibles cuando se necesiten, correspondiente al modelo C, comportamentalista –estructuralista. (Figura 2, Anexo 2.)

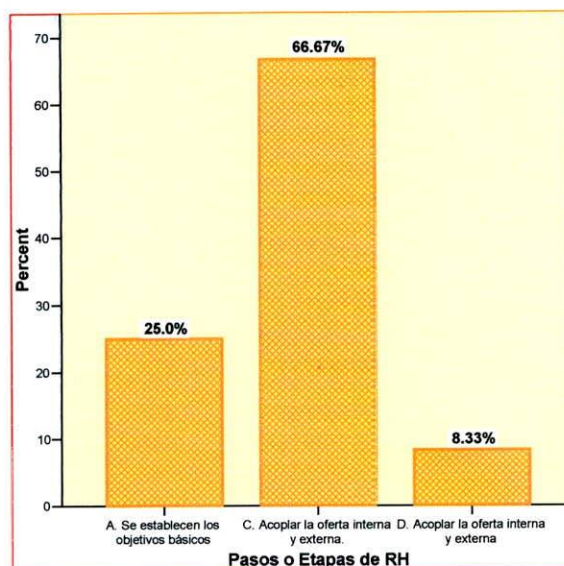
Figura 2. Fin de la Planeación del recurso humano



Proceso para la planeación del recurso humano. Para el 66.67% (8) Empresas Sociales del Estado los pasos o etapas de la planeación consisten en acoplar la oferta interna y externa con las vacantes, para un período específico de tiempo, correspondió al modelo C (Estructuralista – Comportamentalista), seguido del 25% (3) ESE que en el proceso de planeación se establecen los objetivos básicos para desarrollar los planes generales de necesidades de recurso humano en la

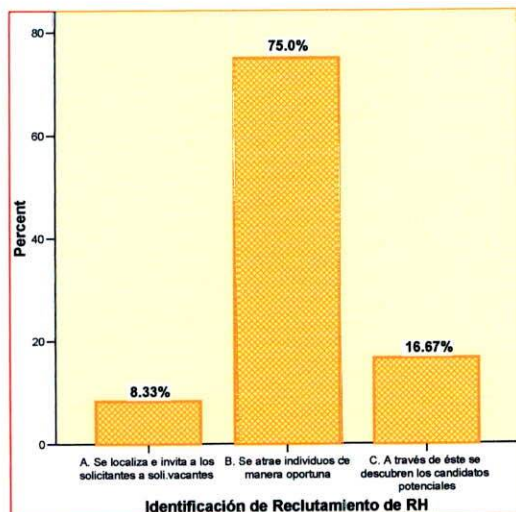
empresa, correspondiente al modelo A, estructuralista y el 8.3% (1) ESE, el proceso de planeación consiste en acoplar la oferta interna y externa con las vacantes para un período específico de tiempo, modelo B, Conductista. (Figura 3, Anexo 3).

Figura 3. Proceso de Planeación del recurso humano



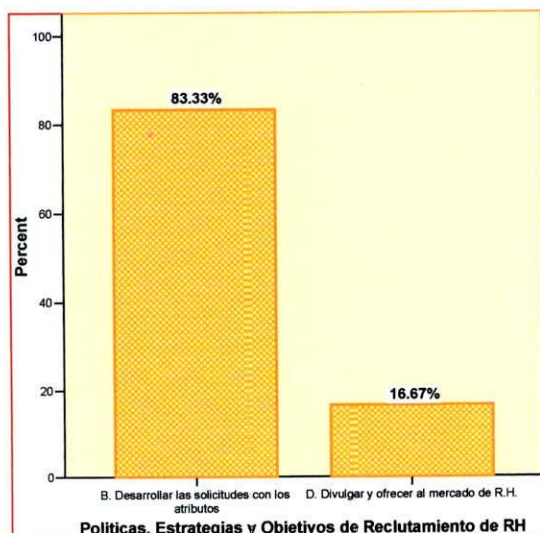
Características del reclutamiento de recurso humano. El 75% (9) ESE. Se caracteriza porque atrae individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, para solicitar los puestos vacantes, modelo B – Escuela conductista, seguido del 16.7% (2), caracterizándose por ser el reclutamiento una función de staff, sus actos dependen de una decisión de línea que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, modelo C, Comportamentalista-Estructuralista y, el 8,33% (1), el proceso consiste en que *dentro de la institución* -se sigue una política para cubrir vacantes de jerarquías con el personal de la misma, mediante el proceso de promociones y transferencias- y *reclutamiento fuera de la institución* – buscar reemplazos en el exterior para cubrir una vacante-, Modelo A, Escuela Estructuralista. (Figura 4, anexo 4).

Figura 4. Características del Reclutamiento del recurso humano.



Fin del reclutamiento de recurso humano. Para el 83.3% (10) de las ESE el fin del reclutamiento es desarrollar las solicitudes con los atributos que están relacionados más estrechamente con las especificaciones del puesto, seguido del 16,7% (2) cuyo fin es divulgar y ofrecer al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar la empresa. (Figura 5, Anexo 5).

Figura 5. Fin del Reclutamiento

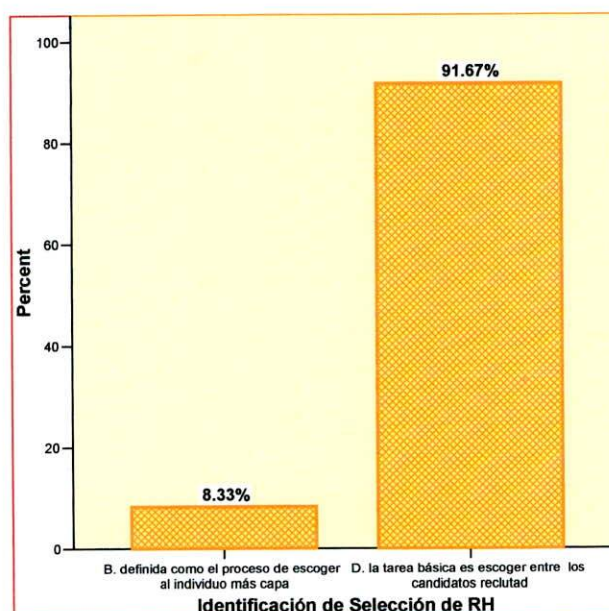


Proceso para el reclutamiento del recurso humano. Para todas las Empresas Sociales del Estado (12) el proceso de reclutamiento comienza con una requisición de empleados (documento que especifica el título del puesto, el departamento, la fecha en que se necesitan y otros detalles), correspondiente al modelo B, Escuela Conductista.

SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO.

Características de la selección del recurso humano. Para el 91,67% (11) ESE el proceso de selección se caracteriza porque la tarea básica es escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener y aumentar la eficacia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización, correspondiente al modelo D (Comportamentalista) y para el 16.7% (2), la selección se caracteriza porque es definida como el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico, modelo B, Conductista. Figura 6.

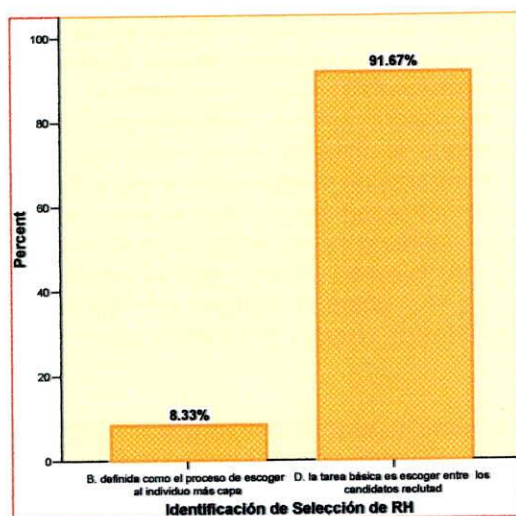
Figura 6. Características de la Selección del recurso humano.



Fin de la selección del recurso humano.

En el 91.7% (11) ESE, el fin de la selección es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos, seguido del 8,3% (1), correspondió al modelo B, Escuela Conductista y para el 8.3% (1) el fin consiste en reducir la cantidad de solicitantes con el propósito de elegir solo a ciertas personas de entre aquellas que cuentan con las calificaciones adecuadas, modelo A, Escuela Estructuralista. (Figura 7).

Figura 7. Fin de la selección del recurso humano

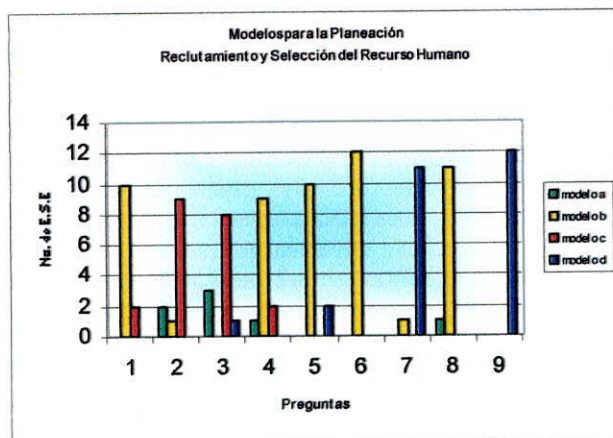


Proceso para la selección del recurso humano. En todas las Empresas Sociales del Estado (12) Los pasos para el proceso de selección son: recepción preliminar de candidatos, entrevista de clasificación, aplicación de pruebas de conocimientos, entrevista de selección, aplicación de pruebas psicométricas y de personalidad y decisión final. El proceso para la selección del recurso humano; correspondió al modelo D, Escuela Comportamentalista.

Modelos para la Planeación, el Reclutamiento y la Selección del Recurso Humano. La figura 8 relaciona los modelos para la planeación, el reclutamiento y la selección; en ella se observó que, de las 12 ESE objeto del

estudio, el modelo que más se aplica el B (Conductista), seguido por el modelo D (comportamentalista) y el modelo C (Estructuralista-Comportamentalista) y, finalmente, el modelo A (Estructuralista).

Figura 8. Modelos para la Planeación, el Reclutamiento y la Selección del Recurso Humano



DISCUSIÓN

La planeación, el reclutamiento y la selección, dentro del proceso de administración de recursos humanos, representan pilares importantes para el desarrollo de dichos recursos, en la perspectiva de alcanzar la eficiencia y eficacia organizacional. El "saber hacer", a las organizaciones, permite agregar valor a los productos y servicios y establece la ventaja diferencial en la búsqueda para alcanzar el posicionamiento estratégico. Los resultados de las encuestas relacionadas con la identificación del modelo para la planeación, el reclutamiento y la selección de las ESE, objeto del estudio, referidos a los modelos de las escuelas organizacionales, revelaron diferencias significativas en la forma como son aplicados. Estas diferencias pueden ser el resultado de los enfoques para la administración de los recursos humanos, los estilos de administración, y, posibles diferencias culturales y de intereses, lo que pone de manifiesto las interpretaciones alrededor de la forma como se aplican los principios de la administración de recursos humanos. Resultados, generales, similares revelaron Niño, J. y Laguna, J.

En las 12 ESE, objeto de la investigación, se pudo identificar que, el modelo con mayor aplicación para *las características de la planeación* del recurso humano, fue el modelo B (Escuela Conductista) (88.3%) que se caracteriza por la revisión sistemática de los requerimientos de recursos humanos con el fin de asegurar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas, estén disponibles cuando se necesiten, tal como lo argumentan los tratadistas norteamericanos Wayne Mondy y Robert Noé.

Para *el fin de la planeación* del recurso humano, la mayor aplicación correspondió al modelo C (Estructuralista-Comportamentalista) (75%), que tiene como fin, entre otros, traducir el conjunto de metas de la organización en el número y tipo de trabajadores que se necesitan para alcanzar dichas metas; estas premisas han sido establecidas para caracterizar la planeación del recurso humano por parte de los catedráticos De Cenzo y Robbins, S.

Con relación *al proceso para la planeación* del recurso humano de las 12 ESE estudiadas, la mayor aplicación le correspondió al modelo C (Estructuralista – Comportamentalista) (66.7%) en cuyos procesos la organización se asegura de que cuenta con el número y el tipo adecuado de personas, en el lugar y momentos correctos.

En cuanto a *las características del reclutamiento* del recurso humano, de un total de 12 ESE, la mayor aplicación estuvo representada por el modelo C (Estructuralista – Comportamentalista) (75.0%) que permiten distinguir el diseño para identificar las necesidades de recursos humanos de una organización.

Para *el fin del reclutamiento*, del recurso humano, de un total de 12 ESE, la de mayor aplicación correspondió al modelo B (Conductista) (83.3%) cuyos métodos tienen como propósito disponer de los

medios específicos por los cuales se pueden atraer los empleados potenciales y se emplean métodos apropiados de reclutamiento.

Para *el proceso de reclutamiento*, del recurso humano, del total de las 12 ESE, el 100% le correspondió al modelo B (Conductista), que consiste en atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, para que soliciten los puestos vacantes en una organización.

En cuanto a *las características de la selección* del recurso humano, de un total de 12 ESE la mayor participación le correspondió al modelo D (Comportamentalista) (83.3%) el cual prevé cuáles serán las fuerzas laborales y los talentos humanos necesarios para la realización de la acción organizacional futura, como lo expone el autor brasileño Edilberto Chiavenato.

En lo atinente *al fin de la selección*, del recurso humano, del total de las 12 ESE, le correspondió al modelo B (Conductista) el (91.7%), el cual tiene como propósito identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos.

Para *el proceso de selección*, del recurso humano, del total de las 12 ESE, el 100% fueron del modelo D (Comportamentalista), que permiten escoger, entre los candidatos reclutados, los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Para los modelos de la planeación, el reclutamiento y la selección el modelo que más se aplica es el B (Conductista), seguido por el modelo D (comportamentalista) y el modelo C (Estructuralista-Comportamentalista) y, finalmente, el modelo A (Estructuralista). Estos resultados difieren de los encontrados por Laguna, J. y Cols, quienes revelaron que el enfoque del modelo que más se aplica es el de la escuela estructuralista; y del de Niño, J. y Cols, quienes reportaron que el enfoque del modelo más aplicado fue el de la escuela Estructuralista – Comportamentalista. No obstante lo anterior, los dos estudios relacionados tienen muchos aspectos en común con el presente como es el hecho que las organizaciones estudiadas aplican también enfoques que corresponden a los demás

modelos organizacionales; por lo tanto, puede deducirse que en las organizaciones estudiadas opera también un proceso ecléctico.

El objeto de la identificación del modelo para la planeación, el reclutamiento y la selección del recurso humano en las empresas sociales del estado ESE de II y III nivel de atención consistió en destacar su importancia en la medida en que ésta se relaciona con la eficiencia y eficacia organizacional.

CONCLUSIONES

➤ La planeación, el reclutamiento y la selección de las 12 Empresas Social del Estado –ESE– objeto del estudio, referidos a los modelos de las escuelas organizacionales, revelaron diferencias significativas en la forma como son aplicados.

➤ Se identificó que, el modelo que más se acerca, para *las características de la planeación* del recurso humano, fue el modelo B (Escuela Conductista) (88.3%).

➤ Para *el fin y los procesos* de la planeación del recurso humano, la mayor aplicación correspondió al modelo C (Estructuralista-Comportamentalista) (75%) y (66.7%) respectivamente.

➤ En cuanto a *las características del reclutamiento* del recurso humano, la mayor aplicación estuvo representada por el modelo C (Estructuralista – Comportamentalista) (75.0%).

➤ Para *el fin y el proceso* del reclutamiento, del recurso humano, la de mayor aplicación correspondió al modelo B (Conductista) (83.3%) y el (100%) respectivamente.

➤ En cuanto a *las características y el proceso* de la selección del recurso humano, la mayor participación le correspondió al modelo D (Comportamentalista) (83.3%) y 100% respectivamente.

➤ Para *el fin de la selección*, le correspondió al modelo B (Conductista) (91.7%).

➤ Para los modelos de la planeación, el reclutamiento y la selección de las el modelo que más se aplica es el B (Conductista), seguido por el modelo D (comportamentalista) y el modelo C (Estructuralista-Comportamentalista) y, finalmente, el modelo A (Estructuralista).

➤ Las ESE de II Y III nivel de atención se apropian de diferentes aspectos de cada uno de los modelos descritos, sin mostrar una clara definición por uno en particular.

RECOMENDACIONES

❖ Las ESE deben revisar la manera como desarrollan los procesos de planeación, reclutamiento y selección de recursos humanos con el propósito de incrementar su eficiencia y eficacia para alcanzar la ventaja competitiva.

❖ La implementación de un sistema para la planeación, el reclutamiento y la selección es un proceso complejo, pero es importante disponer con un sistema eficiente para que la organización pueda cumplir, de manera eficaz, con sus objetivos.

❖ Adelantar investigaciones que permitan identificar el tipo planeación, del reclutamiento y de la selección que deben implementarse por las organizaciones de la salud, que le permitan alcanzar un posicionamiento estratégico.

REFERENCIAS

- ¹ CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Sistema de Seguridad Social Integral. Ley 100 de 1993. Bogotá, 1994.
- ² MINISTERIO DE SALUD. Sistema Único de Habilitación. Resolución 01439 de 2002. Bogotá.
- ³ -----, Anexo técnico 1 de la Resolución 01439 de 2002. Bogotá.
- ⁴ ROBBIN, Peter. Recruitment cycle. Journal of nursing care quality,
- ⁵ Tracking the merger: the human experience. Health service management research.
- ⁶ Laguna, J. y Cols. Planeación, reclutamiento y selección del recurso humano en las Empresas Sociales del Estado de primer nivel de atención

en Bogotá. Colegio Colombiano Odontológico. Bogotá, 2003.

⁷ MONDY, W y NOÉ, R. Administración de Recursos Humanos: México. Pearson Educación, 1997.

⁸ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos: Bogotá. Mc. Graw Hill, 2002.

⁹ DE CENZO Y ROBINNS. Administración de recursos humanos: México. Limusa, 2001; p 45-48.

¹⁰ BOHLANDER, J y Cols. Administración de Recursos humano: México. Thomson*Learning, 2001.

¹¹ -----; pp 311-315

¹² -----; pp 318-325

¹³ -----; pp 330-340

¹⁴ MONDY, W y NOÉ, R; pp 59-65

¹⁵ -----; p 69-72

¹⁶ -----; p 74-78

¹⁷ -----; p 85-87

¹⁸ DE CENZO Y ROBINNS. Administración de recursos humanos: México. Limusa, 2001; p 85-90.

¹⁹ -----; p 93-95

²⁰ -----; p97-98

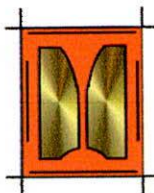
²¹ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos: Bogotá. Mc. Graw Hill, 2002.

Clauorozco5@hotmail.com

Maluuva730@hotmail.com

leonar79@hotmail.com

gonzalez_gil@hotmail.com



COLEGIO ODONTOLÓGICO COLOMBIANO -COC-

ANEXO A

IDENTIFICACIÓN DEL MODELO PARA LA PLANEACIÓN, RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO EN LAS EMPRESAS SOCIALES DEL ESTADO –ESE- DE II y III NIVEL DE ATENCIÓN EN EL DISTRITO CAPITAL DE BOGOTÁ, II SEMESTRE 2004

Formulario No. _____

Doctor (a):

El presente estudio tiene como propósito identificar el modelo de planeación, reclutamiento y selección del recurso humano más utilizado en las Empresas Sociales del Estado de II y III nivel de atención en Bogotá, para el II semestre de 2004, acorde con los autores Bohlander (A), Mondy (B), Robbins (C) y Chiavenato (D), como requisito parcial para optar al título de odontólogo.

Solicitamos su colaboración con el diligenciamiento del siguiente cuestionario:

I. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO

Nombre de la Empresa Social del Estado ESE de II y III Nivel de atención:

Dirección _____ Teléfono: _____

Nombre de la persona encargada del área de Recursos Humanos:

II. PLANEACIÓN DEL RECURSO HUMANO

1. Características de la planeación del recurso humano. De las siguientes alternativas marque con una (X) la característica para el proceso de planeación del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	La planeación del recurso humano se anticipa y previene el movimiento de personas hacia el interior de la organización dentro de esta y hacia fuera.	
B.	La planeación del recurso humano consiste en revisar sistemáticamente los requerimientos de recursos humanos de las diferentes áreas.	
C.	La planeación del recurso humano se vincula con la estrategia global de la empresa..	
D.	El sistema de planeación opera a través de mecanismos de cooperación y competencia con otras empresas	

2. Fin de la planeación del recurso humano. De las siguientes alternativas, marque con una (X) el fin de la planeación del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	Utilizar los recursos humanos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten con el propósito de alcanzar las metas de Empresa.	
B.	El fin de la planeación es asegurar que el número requerido de empleados estén disponibles cuando se necesiten	
C.	El fin de la planeación es asegurar que se cuente con el número y el tipo adecuado de personas en el lugar y momento correctos para alcanzar la eficiencia y la eficacia en las tareas para alcanzar los objetivos globales de la empresa.	
D.	El fin de la planeación es la interacción con otras empresas y luchar para mantener su dominio y mercado	

3. Proceso para la planeación del recurso humano. De las siguientes alternativas, marque con una (X) el fin de la planeación del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	En el proceso de planeación se establecen los objetivos básicos para desarrollar los planes generales de necesidades de recurso humano en la empresa.	
B.	El proceso de planeación consiste en acoplar la oferta interna y externa con las vacantes para un período específico de tiempo.	
C.	En el proceso de planeación se identifican el conjunto de metas de la organización y el número y tipo de trabajadores necesarios para alcanzar dichas metas.	
D.	En el proceso de planeación comprende el conjunto de pasos para prever la disponibilidad de la fuerza laboral y los talentos humanos necesarios para el alcance de los objetivos.	

III RECLUTAMIENTO DEL RECURSO HUMANO

4. Características del reclutamiento de recurso humano. De las siguientes alternativas, marque con una (X) la característica para el reclutamiento del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	En el reclutamiento se localiza e invita a los solicitantes potenciales a solicitar las vacantes existentes	
B.	En el reclutamiento se atrae individuos de manera oportuna, en número suficiente y con los atributos necesarios, para solicitar los puestos vacantes.	
C.	El reclutamiento se caracteriza porque a través de éste se descubre los candidatos potenciales para las vacantes actuales o anticipadas de la empresa.	
D.	Se caracteriza porque el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de la línea que se oficializa mediante una especie de orden de servicio	

5. Fin del reclutamiento de recurso humano. Marque con una (X) el fin del reclutamiento del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	El fin del reclutamiento es aumentar la cantidad de solicitantes que cuentan con calificaciones que cubren los requisitos del puesto y las necesidades de la organización.	
B.	El fin del reclutamiento es desarrollar las solicitudes con los atributos que están relacionados más estrechamente con las especificaciones del puesto.	
C.	El fin es comunicar el puesto de trabajo, de manera tal, que los buscadores de empleo respondan.	
D.	El fin es divulgar y ofrecer al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar la empresa.	

6. Proceso para el reclutamiento del recurso humano. Marque con una (X) el proceso para el reclutamiento del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	El proceso consiste en: el reclutamiento dentro de la organización (se sigue una política para cubrir vacantes de jerarquías con el personal de la misma, mediante el proceso de promociones y transferencias) y reclutamiento fuera de la organización (buscar reemplazos en el exterior para cubrir una vacante).	
B.	El proceso de reclutamiento comienza con una requisición de empleados (documento que especifica el título del puesto, el departamento, la fecha en que se necesita y otros detalles).	
C.	El proceso consiste en identificar las necesidades de recursos humanos de la empresa en función del empleo, asumiendo que la demanda es mayor que la oferta.	
D.	En el proceso las vacantes dependen de la decisión del órgano que tiene dicha vacante.	

IV SELECCIÓN DEL RECURSO HUMANO

7. Características de la selección del recurso humano. Marque con una (X) la característica para la selección del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	La selección es un proceso continuo y genera vacantes, las cuales deben ser cubiertas por personas dentro o fuera de la empresa.	
B.	La selección se caracteriza porque es definida como el proceso de escoger al individuo más capacitado para un puesto específico.	
C.	La selección se caracteriza por estar enmarcada dentro de unos instrumentos o patrón estándar previamente definidos por la organización.	
D.	La selección se caracteriza porque la tarea básica es escoger entre, entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener y aumentar la eficacia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.	

8. Fin de la selección del recurso humano. Marque con una (X) el fin de la selección del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	Reducir la cantidad de solicitantes con el propósito de elegir solo a ciertas personas de entre aquellas que cuentan con las calificaciones adecuadas.	
B.	El fin de la selección es identificar y emplear a los individuos más aptos para puestos específicos.	
C.	El fin de la selección de la selección es responder a los estándares previamente definidos.	
D.	El fin de la selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada de clasificación	

9. Proceso para la selección del recurso humano. Marque con una (X) el proceso para la selección del recurso humano que más se aproxima al aplicado en su Empresa Social del Estado:

A.	Los pasos en el proceso de selección son: solicitud, entrevista. Pruebas de aptitudes, antecedentes, exámenes médicos y decisión de contratación.	
B.	Se desarrollan pruebas de actitud cognitiva, habilidades psicomotrices, conocimiento del puesto y pruebas de personalidad.	
C.	El proceso sigue los siguientes pasos: entrevista, llenado de solicitudes, pruebas de empleo, antecedentes, oferta condicional de empleo, examen físico médico y oferta definitiva de empleo.	
D.	Los pasos en el proceso de selección son: recepción preliminar de candidatos, entrevista de clasificación, aplicación de pruebas de conocimientos, entrevista de selección, aplicación de pruebas psicometrías y de personalidad y decisión final.	

Muchas gracias por su gentil colaboración.