

SELECCIÓN DE PERSONAL EN HOTELERIA



Relator: Mauricio Araya N.

CONTENIDO



- MÓDULO 1 INTRODUCCIÓN AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN HOTELERÍA
- MÓDULO 2 PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO
- MODULO 3 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DEL HOTEL
- MODULO 4 LEGISLACIÓN LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

Módulo 2: Procedimiento de Selección y Reclutamiento



- 2.1. Etapas del proceso de Selección y Reclutamiento
 - 2.1.1. Solicitud de personal
 - 2.1.2. Análisis y descripciones de puestos del hotel
 - 2.1.3. Reclutamiento
 - 2.1.4. Entrevista preliminar
 - 2.1.5. Solicitud de empleo
 - 2.1.6. Pruebas de preselección
 - 2.1.7. Entrevista profunda
 - 2.1.8. Opinión del Jefe Directo
 - 2.1.9. Exámenes Médicos
- 2.2. Contratación del Personal
 - 2.2.1. Inducción
 - 2.2.2. Reglamento Interno
 - 2.2.3. Certificado de Antecedentes
 - 2.2.4. Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales
 - 2.2.5. Evaluación del Periodo de Prueba
 - 2.2.6. Capacitación y entrenamiento
 - 2.2.7. Planificación de la cantidad de Personal
 - 2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.1. Solicitud de personal

Copia para el departamento que solicitó el personal.

Original para la oficina de recursos humanos.

Copia para la gerencia de área o la gerencia general.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.2. Análisis y descripciones de puestos del hotel

FORMATO PARA EL ANÁLISIS DEL PUESTO	
1. Generales	
Denominación del puesto:	_____
Departamento:	_____
Área:	_____
Jefe inmediato superior:	_____
Jornada de trabajo:	_____
Localización física:	_____
Localización en la organización	_____
2. Descripción genérica	

3. Descripción analítica	
a) Funciones diarias:	_____
b) Funciones periódicas:	_____
c) Funciones ocasionales:	_____
4. Requerimientos	
Escolaridad:	_____
Conocimientos especiales:.	_____
Idiomas:	_____
Experiencia:	_____
Capacidad requerida:	_____
Iniciativa:	_____
Esfuerzo mental:	_____
Esfuerzo físico:	_____

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.2. Análisis y descripciones de puestos del hotel

5. Materiales y equipo		7. Condiciones de trabajo	
Equipo para operar:	_____	Ambiente físico:	_____
Equipo utilizado:	_____	Tipo:	_____
Herramientas utilizadas:	_____	Riesgos de accidentes de trabajo:	_____
Ingredientes que procesa:	_____	Riesgos de enfermedades profesionales:	_____
Suministros que maneja:	_____	Uniforme:	_____
6. Responsabilidad		Compensaciones económicas adicionales:	_____
Por el trabajo de otros:	_____	Prestaciones adicionales del puesto:	_____
Por equipo, materiales y valores:	_____	8. Perfil	
Por relaciones:	_____	Edad:	_____
Por manejo de datos confidenciales:	_____	Sexo:	_____
Por resultados numéricos:	_____	Estado civil:	_____
		Rasgos físicos deseables:	_____
		Características psicológicas deseables:	_____
		Intereses (datos, personas u objetos):	_____

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.2. Análisis y descripciones de puestos del hotel

9. Salud	
Estudios paraclínicos requeridos:	_____
10. Relaciones de trabajo	
Promoción de:	_____
Promoción a:	_____
Supervisado por:	_____
Supervisa a:	_____

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.3. Reclutamiento

Es el proceso mediante el cual se atrae a los candidatos para los puestos que el hotel requiere.

Existen dos fuentes de reclutamiento:

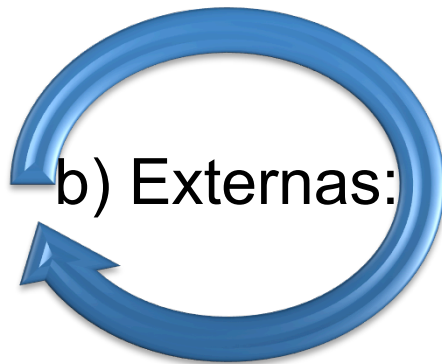
a) Internas:

Se promueve a las personas que ya están trabajando en el hotel.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.3. Reclutamiento

Existen dos fuentes de reclutamiento:



- Bolsas de trabajo
- Agencias
- Familiares
- Amigos
- Asociaciones
- Escuelas de turismo
- Otros hoteles o restaurantes.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.3. Reclutamiento

Existen dos fuentes de reclutamiento:

- Practicantes de las escuelas de hotelería y turismo.
- Conferencias en escuelas y universidades.
- Otros hoteles de la cadena.
- Entrega de tarjetas a personas de otras empresas.



2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.4. Entrevista preliminar

Tener una impresión personal del candidato al puesto

Verificar si el candidato reúne los requisitos que requiere el perfil del puesto,

Aclarar con el solicitante los datos asentados en la solicitud.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.5. Solicitud de empleo

Se recomienda lo siguiente:

Tener solicitudes elaboradas especialmente para el hotel.

Deben ser llenadas dentro de la oficina de recursos humanos.

No importa que el trabajador sea enviado por el sindicato.

Se debe añadir una foto actualizada a la solicitud.

Es muy importante que la solicitud sea firmada por el solicitante.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.5. Solicitud de empleo

Datos personales.

Antecedentes escolares

Estudios complementarios.

Historial de trabajo.

Pasatiempos o aficiones.

Referencias personales.

Puesto y sueldo deseado

Áreas de interés.

Disponibilidad.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.6. Pruebas de preselección

- Examen de inglés en recepción, reservaciones y teléfonos.
- Examen de matemáticas en los puestos que manejan números.
- Examen de contabilidad y fiscal al personal del área.
- Examen de vinos, licores y coctelería a los cantineros.
- Examen de mantenimiento a los candidatos de esta área.
- Problemas de seguridad a los solicitantes del área.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

Se requiere más tiempo para conocer a fondo a la persona y los aspectos particulares de su personalidad:

Familia

Trabajos anteriores

Carácter

Motivaciones

Actitudes

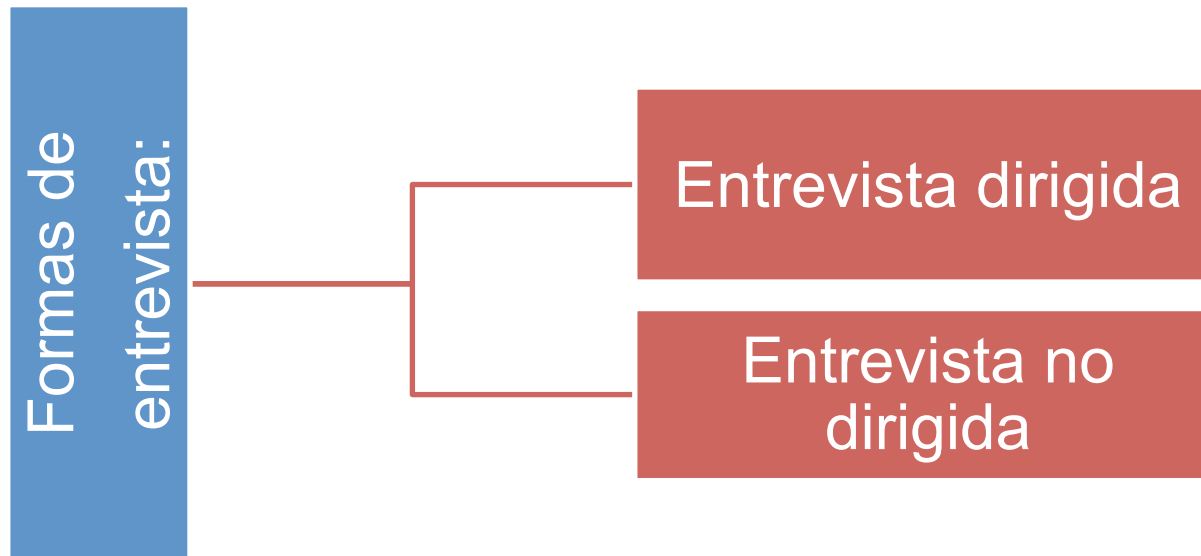
Intereses

Cultura.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

Se requiere más tiempo para conocer a fondo a la persona y los aspectos particulares de su personalidad:



2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda



- Preparación.
- Ambientación.
- Acercamiento inicial.
- Rapport (confianza).
- Obtención de datos.
- Observación.
- Lenguaje corporal del entrevistado.
- Cierre.
- Evaluación

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

- Preguntas importantes en la entrevista:

- ¿Qué hacías en tu último trabajo?
- ¿Qué hacías mejor en tu último trabajo?
- ¿Qué no te gustaba hacer en tu último trabajo?
- ¿Porque dejas tu último trabajo?
- Si pudieras mejorar el servicio en tu último trabajo, ¿cuál sería?
- De lo que has hecho, ¿de qué estás orgulloso?

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

- Tipos de candidatos:

Tímido

Agresivo

Manipulador

Embustero

Derrotado

Presuroso

Simpático

Hablador

Dramático

Aventurero

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

- Tipos de entrevistadores:

Presuroso

Déspota

Conversador

Observador

Prometedor

Regañón

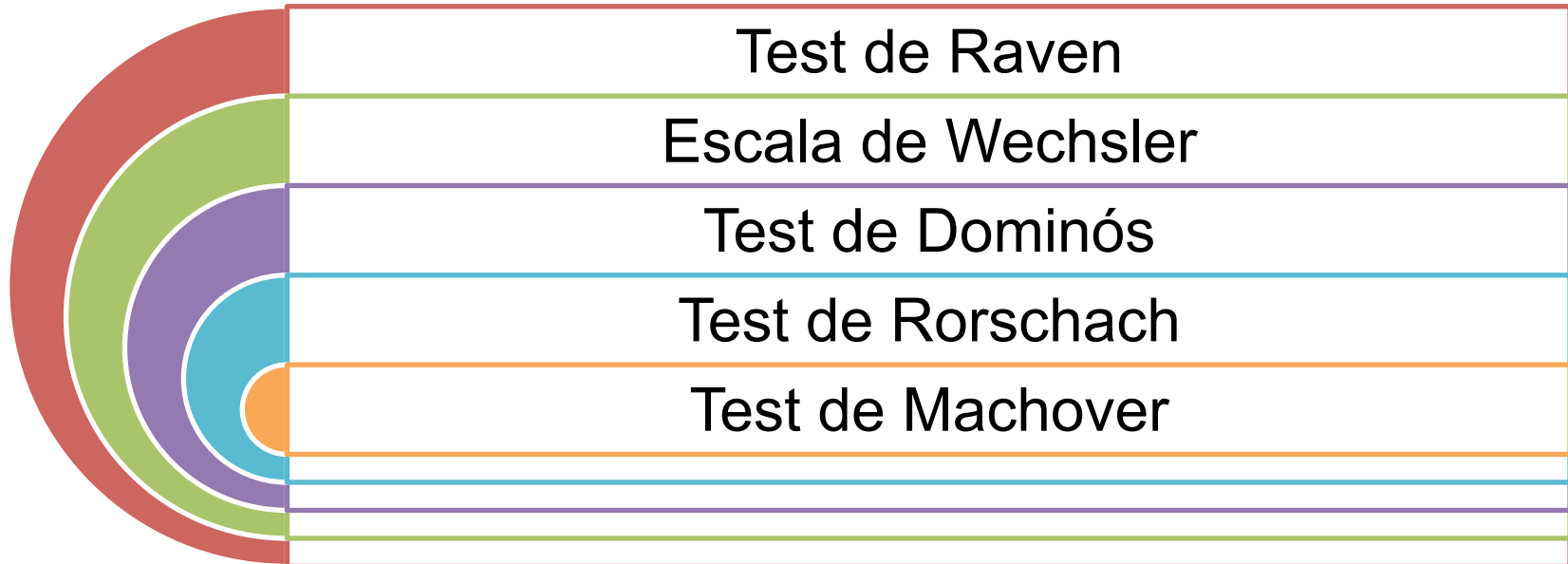
Le gusta discutir

Ejerce presión emocional

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

- Exámenes psicológicos:



2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.7. Entrevista profunda

MODELO DE CALIFICACIÓN DEL CANDIDATO POR EL ENTREVISTADOR

Nombre del solicitante: _____

Puesto: _____ FECHA: _____

Apariencia personal:

- a) Impecable, elegante y cuidadoso.
- b) Cuidadoso de su aspecto.
- c) Limpio no sobresaliente.
- d) Sin indicios de cuidado.
- e) Sucio, descuidado, mala impresión.

Habilidad de expresión:

- a) Extraordinaria, sobresaliente.
- b) Transmite sus ideas con fluidez.
- c) Buen vocabulario popular.
- d) Vocabulario limitado.
- e) Muy pobre.

Educación:

- a) Buena cultura y excelente escolaridad.
- b) Tiene buena educación.
- c) Informado en general, no profundiza.
- d) Pobrementemente informado.
- e) Muy pobrementemente informado.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

Confianza en sí mismo:

- a) Absoluta confianza en sí mismo.
- b) Seguro pero no presenta sus ideas con determinación.
- c) Seguro en algunas situaciones.
- d) Duda de sus conocimientos.
- e) Le falta seguridad.

Ambición:

- a) Ambicioso constantemente.
- b) Busca las metas inmediatas.
- c) Puede ser estimulado hacia el logro de metas.
- d) No está contento con el presente, pero hace poco para mejorar.
- e) No tiene iniciativa, contento con el presente.

Personalidad:

- a) Demuestra simpatía, es afectuoso.
- b) Dinámica, demuestra interés.
- c) Puede relacionarse con otros.
- d) No impresiona.
- e) Débil, tímido, vergonzoso.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.7. Entrevista profunda

Carácter:

- a) Estable, moral y éticamente.
- b) Tiene bases sanas.
- c) Tiene algunos principios que le ayudan a adaptarse.
- d) Fácilmente influíble.
- e) Excesivamente prudente, rígido, le falta ética y moralidad.

Interés ocupacional:

- a) Define claramente el cargo y actividades de su especialidad.
- b) Hace hincapié por colocarse dentro de sus conocimientos.
- c) Dice desear trabajar de acuerdo con su experiencia.
- d) Tiene poco interés por determinada actividad.
- e) No tiene ninguno.

Experiencia:

- a) Es un verdadero especialista.
- b) Más de cinco años trabajando en su especialidad.
- c) Más de un año trabajando en su actividad.
- d) Experiencia menor de un año.
- e) Nunca ha trabajado.

Comentarios: _____

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento

2.1.7. Entrevista profunda

Recomendaciones: _____

- a) Contratar al solicitante para
- b) No contratarlo por las razones expuestas.
- c) Deseo entrevistar otros solicitantes, antes de decidir.

Nombre y puesto

Firma

Fecha

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.8. Opinión del Jefe Directo

Una de las políticas más importantes en la selección de personal es que la elección del candidato al puesto debe tomarse de común acuerdo por parte del gerente de recursos humanos y del jefe de departamento respectivo.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.8. Opinión del Jefe Directo

El gerente de recursos humanos enviará a los candidatos con el jefe de departamento (cheff, ama de llaves, contador, jefe de mantenimiento, etc.) para que los entrevisten y puedan aplicarles las pruebas sobre los conocimientos técnicos que se requieran para entrar a cada departamento.

2.1. Etapas del proceso Selección y Reclutamiento



2.1.9. Exámenes Médicos

Este tipo de examen tiene los siguientes propósitos:

Conocer si la persona tiene enfermedades contagiosas.

Si tiene alguna enfermedad que evite que desempeñe su trabajo.

Conocer si el trabajador sufre alguna enfermedad profesional.

Obtener indicios acerca de si el trabajador es alcohólico o drogadicto.

Investigar su estado general de salud.

Orientar al trabajador sobre la curación de alguna enfermedad.

2.2. Contratación del Personal



La contratación de personal es el cierre de todo el proceso de reclutamiento y selección y la formalización de la entrada del candidato como empleado.

Se trata del momento final en el que firma el contrato y se aplican los ajustes legales necesarios.

2.2. Contratación del Personal

Los tipos de contratos más comunes en hoteles son:



2.2. Contratación del Personal

2.2.1. Inducción

a) Inducción general:

Palabras de bienvenida

Historia de la empresa

Tipo de empresa

Organigrama

Instalaciones del hotel (recorrido)

Servicios del hotel

Filosofía de la calidad

Políticas generales

Entrega del Reglamento interno

2.2. Contratación del Personal



2.2.1. Inducción

a) Inducción general:

Servicios y prestaciones de los trabajadores

Seguridad e higiene en el trabajo

Cafetería, casilleros y baños de empleados

Días de pago y lugares de pago

Caja de ahorros

Actividades sociales y recreativas del hotel

Normas de seguridad en la empresa

2.2. Contratación del Personal

2.2.1. Inducción

b) Inducción departamental:

- Presentación de sus compañeros de trabajo
- Recorrido por todas las áreas
- Manual de políticas y procedimientos
- Entrega de la descripción de puesto
- Uso de instrumentos y materiales de trabajo
- Turnos de trabajo

2.2. Contratación del Personal

2.2.1. Inducción

b) Inducción departamental:

- Normas de seguridad en el departamento
- Atención y servicio en el departamento
- Controles internos del departamento
- Procedimientos de emergencia en el hotel
- Fraseología para contestar el teléfono
- Horarios para ir al comedor de empleados
- Bitácoras y libros de control interno

2.2. Contratación del Personal



2.2.2. Reglamento Interno

Al contratar a un nuevo empleado se le debe entregar una copia del reglamento interno.

El gerente de recursos humanos lo elabora y lo revisa y firma el secretario general del sindicato que tiene el contrato colectivo de trabajo en el hotel.

2.2. Contratación del Personal

2.2.3. Certificado de Antecedentes

Algunos hoteles tienen como política de contratación solicitar un certificado de antecedentes a cierto tipo de personal que maneja valores, por ejemplo:

Cajeros de
recepción

Cajeros
departamentales

Cajero general

Audidores


Almacenistas

Contador

2.2. Contratación del Personal

2.2.4. Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales

a) Documentos previsionales:



Planillas de cotización de las distintas AFPs
Planillas de cotización del Seguro de Cesantía AFC
Planillas de cotización del INP
Planillas de cotización de las distintas ISAPRES
Planillas de cotización de la respectiva C.C.A.F.
Planillas de cotización de la respectiva Mutualidad

2.2. Contratación del Personal

2.2.4. Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales

b) Documentos laborales:

Los respectivos comprobantes de pago de remuneraciones


Cualquier otro sistema en uso que tenga el empleador

Libro auxiliar de remuneraciones

2.2. Contratación del Personal

2.2.4. Certificado de cumplimiento de obligaciones laborales y previsionales

c) Documentos de indemnizaciones:



Nómina de todos los trabajadores despedidos
Todas las notificaciones de término de contrato
Todos los finiquitos de trabajo de los trabajadores
Los comprobantes de pago de remuneraciones

2.2. Contratación del Personal



2.2.5. Evaluación del Periodo de Prueba

En todos los contratos se debe establecer un periodo de prueba, que por lo general puede ser de 30, 60 y 90 días.

Al faltar tres días para el vencimiento del periodo de prueba debe enviar al jefe de departamento una forma especial para que el supervisor del empleado la llene y recomiende o no la continuación del contrato del trabajador.

2.2. Contratación del Personal

2.2.5. Evaluación del Periodo de Prueba

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
Nombre del empleado:	_____		
Departamento:	_____		
Supervisor:.	_____		
Vence periodo de prueba:	_____		
Evaluación			
1. Laboriosidad		2. Aprovechamiento	
Activo y diligente	_____	Sobresaliente	_____
Se esmera	_____	Tiene facilidad	_____
Elude el trabajo.	_____	Aprende normalmente.	_____
Sólo cumple	_____	Muy lento	_____
Indolente	_____	No aprende	_____
3. Comportamiento		4. Eficiencia	
Intachable	_____	Excelente	_____
Se distingue	_____	Supera lo común	_____
No hay quejas	_____	Rendimiento normal	_____
Soportable	_____	No llega al mínimo	_____
Malo	_____	Nula	_____

2.2. Contratación del Personal



2.2.5. Evaluación del Periodo de Prueba

5. Desarrollo en el trabajo		6. Se sugiere	
Presenta nuevas ideas	_____	Dar planta	_____
No necesita supervisión	_____	Ampliar periodo	_____
Poca supervisión	_____	Renovar contrato	_____
Supervisión frecuente	_____	Se le cambie	_____
Supervisión constante	_____	Dar baja	_____
7. Observaciones:	_____ _____ _____ _____		
	_____ Firma y nombre (jefe de departamento)		

2.2. Contratación del Personal



2.2.6. Capacitación y entrenamiento

Aspectos legales:

La Franquicia Tributaria es el incentivo tributario establecido por la ley N° 19.518 que se otorga a las empresas clasificadas por el Servicio de Impuestos Internos como Contribuyente de Primera Categoría de la Ley de Impuesto a la Renta y que tengan una planilla anual de remuneraciones imponibles superior a 35 UTM.

2.2. Contratación del Personal



2.2.6. Capacitación y entrenamiento

Aspectos legales:

Esta franquicia consistente en la posibilidad de descontar del impuesto a la renta a pagar anualmente, hasta la concurrencia del 1% de la planilla anual de remuneraciones del conjunto de trabajadores contratados, por concepto de capacitaciones informadas al SENCE y visadas por este servicio con anterioridad a su comienzo.

2.2. Contratación del Personal



2.2.6. Capacitación y entrenamiento

b) Instructores para la capacitación:

- Internos: Pueden ser los mismos jefes de departamento, y los externos.
- Externos: Para que la capacitación tenga acreditación del estado el Organismo Técnico de Capacitación (OTEC) que deben tener acreditación ante el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

2.2. Contratación del Personal



2.2.6. Capacitación y entrenamiento

c) Aula de capacitación: Se recomienda que cada hotel tenga un salón especial para la capacitación con material audiovisual, libros, videos y manuales de operación.

d) Cursos fuera del hotel: Se recomienda enviar a algunos ejecutivos a cursos o congresos fuera de las instalaciones para que posteriormente los puedan impartir a sus empleados.

2.2. Contratación del Personal



2.2.6. Capacitación y entrenamiento

e) Training ejecutivos:

Por ejemplo el gerente de banquetes hace un training ejecutivo para el puesto de director o /ventas en otro hotel de la misma cadena durante un mes.

f) Capacitación gerencial:

El hotel otorga a su gerente general un curso de especialización o de actualización en alguna universidad local.

2.2. Contratación del Personal

2.2.7. Planificación de la cantidad de Personal

Como la ocupación del hotel es muy variable según la temporada (verano, invierno, etc.) se debe contratar a personal eventual para los periodos de ocupación alta.

A continuación se presenta un ejemplo:

	OCUPACIÓN EN EL HOTEL						
	40%	50%	60%	70%	80%	90%	100%
Camareras	8	10	12	14	16	18	20
Botones	2	2	3	3	4	4	5

2.2. Contratación del Personal

2.2.7. Planificación de la cantidad de Personal

- Personal Eventual:

- Cubrir vacaciones de otro empleado
- Cubrir el puesto por maternidad o enfermedades
- Cubrir las labores del personal que está de permiso
- Por alta en la ocupación o temporada vacacional
- Trabajos especiales (mantenimiento del edificio)

2.2. Contratación del Personal



2.2.7. Planificación de la cantidad de Personal

- Personal Eventual para Banquetes:

Dependiendo del tipo de evento de que se trate, el gerente de alimentos y bebidas debe hacer la solicitud por escrito al departamento recursos humanos.

Las funciones de supervisión y control del evento estarán en manos del personal de confianza del hotel.

2.2. Contratación del Personal



2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

Es un sistema técnico para determinar la importancia de cada puesto en relación con los demás dentro del hotel, y así lograr la correcta contratación, organización y remuneración personal.

Existen cuatro métodos para hacer esta evaluación:

2.2. Contratación del Personal



2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Método de alineación:

Se ordenan los puestos del hotel, valiéndose para ello el promedio de la serie de órdenes formada por cada uno de los miembros del comité de valuación, respecto de los puestos básicos.

2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Método de gradación previa:

Por ejemplo:



2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Comparación de factores:



2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Evaluación de puntos:



2.2. Contratación del Personal



2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Evaluación de Desempeño:

Consiste básicamente en evaluar el desempeño personal del trabajador en la empresa. Los objetivos de esta clasificación son:

2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

a) Evaluación de Puestos:

- Evaluación de Desempeño: Los objetivos de esta clasificación son:

Orientación para la empresa

Orientación para el supervisor

Orientación para el empleado

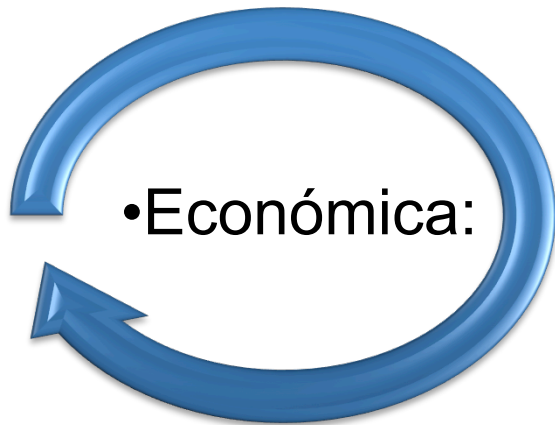
Eliminación de las rutinas

Auxiliar en los sistemas de incentivos

2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

c) Motivación del Personal:



- Premio a la asistencia
- Premio a la puntualidad
- Incentivos por productividad departamental
- Préstamos sin intereses
- Comisión en la venta de vinos y licores
- Comisión en la venta de suites

2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

c) Motivación del Personal:

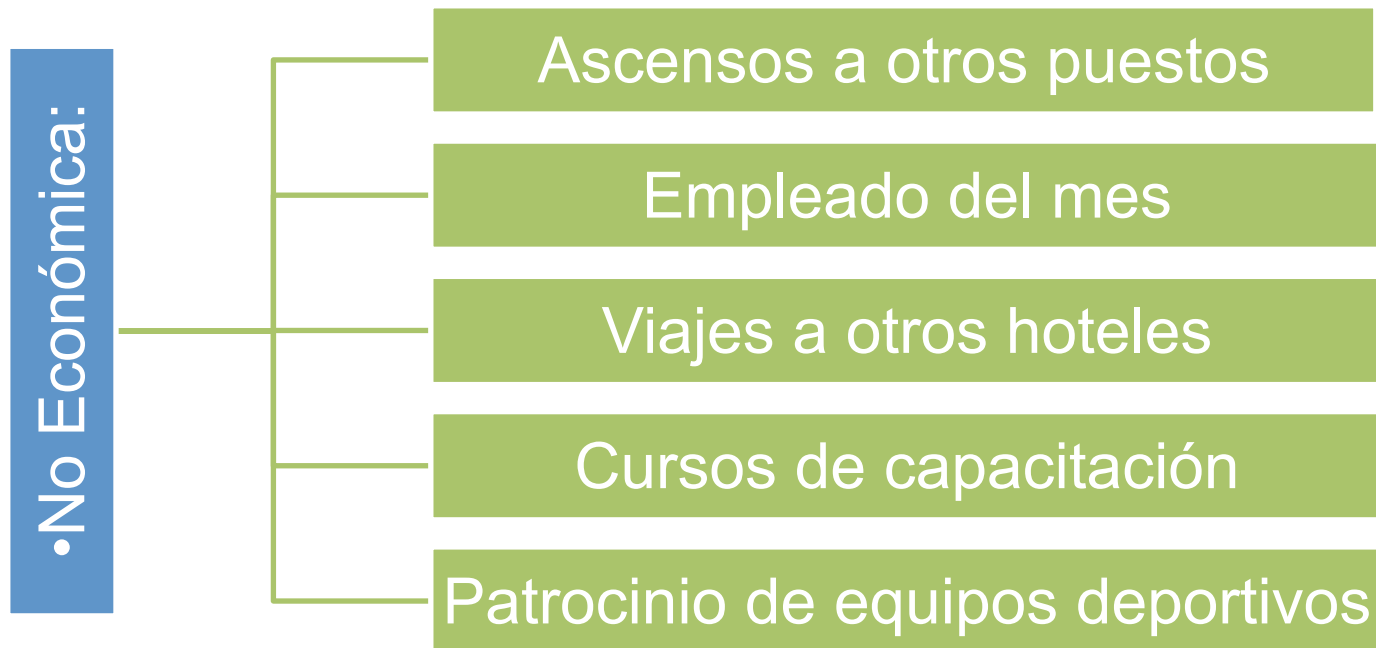


- Pago por cuarto extra limpiado
- Comisiones a los vendedores de eventos
- Premio económico al empleado del mes
- Permisos con goce de sueldo
- Premios por antigüedad

2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

c) Motivación del Personal:



2.2. Contratación del Personal

2.2.8. Evaluación de Puestos, Desempeño y Motivación del Personal

c) Motivación del Personal:

