



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NUCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
OPCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**

**RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO**

www.bdigital.ula.ve

Autor:

Abg. Andrade Valera Marisol

Tutor:

Dra. Briceño Meggy

Trujillo, Diciembre 2017



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NUCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
OPCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**

**RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO**

Trabajo especial de Grado presentado como requisito para optar al título de
Especialista en Derecho Mercantil, Opción Gerencia de Recursos Humanos y
Gestión Empresarial

Autor:

Abg. Andrade Valera Marisol

Tutor:

Dra. Briceño Meggy

Trujillo, Diciembre 2017

c.c Reconocimiento

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso: por darme vida, guiar mis pasos cada día y permitirme seguir adelante venciendo todas las dificultades.

A mis Padres (++) desde el cielo bendicen mi existir cada día. Son la Luz que ilumina mi camino. Papá, Mamá lo logré desde el cielo celebran mi triunfo los extraño mucho....

A mis hijos: Regalo más lindo que Dios y la Vida me han dado, son mi fortaleza y motivación gracias por el apoyo, comprensión y amor. Los Amo

www.bdigital.ula.ve

A mis hermanos y sobrinos: mi triunfo también es de Ustedes. Los quiero mucho.

A todas aquellas personas que me apoyaron aun cuando no las nombré y que hicieron posible que hoy lograra mi meta, les digo mi triunfo también es de Ustedes..

Marisol

AGRADECIMIENTO

A Dios primeramente por guiar mi camino y hacer realidad mi meta

A mi familia por su gran apoyo incondicional

Al profesor José Francisco Conte, por el inmenso apoyo, confianza, paciencia y dedicación. Gracias...

A todos mis Profesores por el Apoyo, Orientación, Paciencia y Dedicación. Dios les Bendiga.

A la Universidad de los Andes Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas de la Comisión de Posgrado y todo su personal, por brindarme el apoyo, solidaridad y respeto.

A la Profesora Meggy Briceño Agradecimiento Especial, por toda su colaboración, dedicación, motivación, por compartir su tiempo y regalarme su amistad. Dios la bendiga. La aprecio mucho....

A todos mis compañeros de Estudio y ahora Amigos: en Especial Francismar, Hecney, Yennilet y Odesa. Gracias por todo el apoyo incondicional en momentos difíciles y de dicha pero siempre juntos. Los quiero mucho...

A mis amigos y compañeros de trabajo, por su apoyo incondicional en todo momento....

¡Gracias!..

	ÍNDICE GENERAL	Pág.
I	EL PROBLEMA	
	Planteamiento y formulación del problema	4
	Objetivos de investigación	5
	Objetivo general	
	Objetivos específicos	
	Justificación del estudio	8
	Delimitación del estudio	9
II	MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	10
	Antecedentes de investigación	
	Bases teóricas conceptuales	15
	Selección del personal	20
	Reclutamiento de personal	31
	Sistema de variables e indicadores	40
	Operacionalización de variables	
III	MARCO METODOLÓGICO	41
	Tipo de investigación	
	Diseño de la investigación	42
	Población	43
	Muestra	
	Técnicas para la recolección de información	44
	Instrumento	
	Validez	
	Confiabilidad	51
IV	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	52
	Resultado N°1	55
	Resultado N°2	
V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	58
	Conclusiones	
	Recomendaciones	
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
	ANEXOS	62

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
NUCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS Y POLÍTICAS
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
OPCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS
Y GESTIÓN EMPRESARIAL
TRUJILLO ESTADO TRUJILLO**

**RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO**

RESUMEN

El estudio de investigación titulado, Proceso de Reclutamiento como mecanismo esencial en la Selección del Personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo, cuyo objetivo fue, Analizar el proceso de Reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del estado Trujillo. Adoptando un tipo de investigación descriptiva, con un diseño de campo, no experimental transaccional, se abordó una población muestra de 45 empleados, a los cuales se les aplicó un cuestionario contentivo de 24 ítems con criterios: Siempre, Casi siempre, algunas veces Casi nunca y nunca. La validez del instrumento se obtuvo a través del juicio de expertos. La confiabilidad se realizó utilizando el programa estadístico SPSS versión 23.00, cuyo resultado fue de 0,84, que significa que el instrumento es altamente confiable. Los resultados permiten inferir que al tomar en cuenta que para dar solución a una de las principales problemáticas que aqueja a las empresas, es necesario se formalicen los procesos de reclutamiento, selección, mediante la documentación de las actividades que se llevan a cabo en cada una de ellas; lo cual traerá grandes beneficios, primeramente en cuanto a la formalización y documentación de los procesos impactando directamente en la optimización de recursos, prevención de accidentes laborales, incremento de producción, reducción de errores, eliminación de demandas laborales y mejora de clima organizacional en las empresas; en este caso en particular en la Alcaldía del Municipio Pampán, asegurando la efectividad de los mismos.

Palabras clave: Proceso, Reclutamiento, selección de personal empleados

INTRODUCCION

Ante los numerosos cambios en el entorno económico mundial, como consecuencia de la globalización de los mercados durante las últimas décadas del siglo XX y en la primera del XXI, ha surgido la necesidad de una forma de organización más integral, completa y competitiva. En este sentido, las organizaciones, instituciones u organizaciones con o sin fines de lucro de hoy en día han optado por una forma de organización Inteligentes teniendo la capacidad de aprender constantemente lo cual ha permitido expandir sus posibilidades de crecimiento. Dentro del proceso administrativo, la gerencia constituye el punto inicial de la acción directa ya que supone un establecimiento de objetivos y los cursos de acción para lograrlos. Este logro depende en gran medida del grado de conocimiento de las variables del entorno organizacional.

Es por ello que la gerencia requiere de un proceso de toma de decisiones cuyos resultados implicarán una adecuación reguladora de las acciones operativas a aplicar para la consecución de las metas previstas. Esta visión integradora hace que sea entendida como un sistema compuesto por procesos capaces de diseñar, regular y evaluar la eficacia del mismo al gerenciar es, por lo tanto, un proceso mediante el cual los actores involucrados estudian el entorno de la organización para establecer cuál es su acto seguido reflexionan acerca de a dónde desean llegar y cuando debe ser ese arribo.

Es importante destacar que las organizaciones el reclutamiento de personal, como una herramienta accesible que dependerá, principalmente, de la complejidad del puesto, ya que un buen reclutamiento dará la posibilidad al selector de elegir el postulante más idóneo. El reclutamiento consiste a partir de los datos sobre necesidades presentes y futuras del talento humano de la organización en las actividades relacionadas con la

investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la organización de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Este procedimiento es una parte importante dentro de una organización de ahí parte todo el funcionamiento, ya que si no hay una buena elección del personal no se logran los objetivos, las metas que se tienen fijadas a un cierto plazo de tiempo, se alargara ya que no se estará produciendo de manera eficaz, así como los empleados deben cumplir con ciertos requisitos la organización o los que están al frente deben motivar a su personal, brindar incentivos y en gran manera motivar su ego como el mejor empleado de la empresa.

Para la realización de esta investigación, se ha estructurado el trabajo, en cinco capítulos, siendo el contenido de los mismos distribuidos de la manera siguiente: En un primer capítulo, se plantea el tema de investigación a este primer capítulo, se le da una dimensión teórica lógica, especificando una situación problemática y mencionando los tres grandes eventos que están en contraposición a lo que se plantea como premias o puntos de partida teóricos del deber ser, permitiendo así declarar un diagnóstico o problema del contexto de estudio. A partir de lo cual, se proponen las medidas correctivas necesarias u objetivos de la investigación.

En un segundo capítulo, se plasma un conjunto de referentes teóricos conformados por los antecedentes y las bases teóricas, donde se afianza que el tema de investigación efectivamente es de interés científico, que ha sido trabajado en otras investigaciones, que puede dar paso a futuros trabajos científicos y, que tiene un componente teórico a partir del cual se desglosan conceptos y derivaciones teóricas de mayor incidencia en el plano de la realidad.

En un tercer capítulo, se explica el aspecto metodológico el cual se utiliza para dar cumplimiento al enfoque teórico-práctico de la investigación, es decir, se definen los procesos, métodos, tareas científicas a partir de las

cuales se especifica el tipo y diseño de la investigación, se muestran los procesos de análisis fundamentales para el logro de los objetivos. En el cuarto capítulo se plantea el análisis de los resultados y el capítulo quinto las conclusiones y recomendaciones.

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del problema

La gerencia es un proceso clave para la preparación y adaptación a los constantes cambios considerándose como un método efectivo en un entorno cada vez más difícil, turbulento y cambiante, representando el punto de partida para el buen desempeño de las organizaciones y el proceso para enfrentar esos retos, y la administración pública no escapa de la realidad, ya que una buena o mala decisión afecta todos los niveles y a todo el personal que en ella hace vida activa.

En este orden de ideas David (2013) define la gerencia como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos, la formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una organización, el establecimiento de la misión de la misma, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuáles escoger.

El proceso de la gerencia se puede describir como un enfoque sistemático para la toma de decisiones en una organización, debido a que las ayudas a ajustarse a los cambios antes de que ocurran, solucionar los problemas que pueden ocurrir y disponer de más tiempo para desarrollar los distintos planes de acción. Sin embargo en este mundo que cambia velozmente, no es suficiente solo ajustarse a los cambios, sino encontrar la manera de aprender de ellos para usarlos a favor ya que las tecnologías suelen volverse obsoletas de la noche a la mañana.

Toda organización antes de aperturarse debe contar con un equipo eficiente y capacitado de personal, independientemente de los puestos que necesite, puesto que lo fundamental para ello es que realicen sus actividades

laborales de una manera correcta, eficaz y eficiente, es por ello que el reclutamiento y la selección del personal tienen mucha importancia. Es un proceso mediante el cual se identifican a todas aquellas personas para llenar las vacantes de un determinado puesto de trabajo, una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes, se procede en seguida al proceso de selección, por su parte esta fase implica decisión de controlar al personal altamente capacitado.

Al respecto Chiavenato (2011), hace mención que el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que proponen a traer candidatos potencialmente calificados, capaces para ocupar puestos dentro de una organización, es importante señalar que para que el reclutamiento sea eficaz, debe traer un contingente de candidatos que abastezcan de manera adecuada el proceso de selección del personal.

Por otra parte, la selección es aquella que consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado, en otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficacia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización.

Cabe destacar que para que exista una verdadera organización, se necesita para ello de un calificado personal que labore, de tal manera que una vez que se haya realizado la planificación de la organización, se debe reclutar un sin número de personas para seleccionar a los mejores, tomando en cuenta su preparación profesional, ética y sobre todo los valores que este o estos tengan para estar seguros que en un futuro será una organización exitosa y ejemplar para las demás.

Según, Muñoz (2010), en América latina atraer profesionales, en términos económicos está creciendo cada vez más registrando un aumento de las inversiones extranjeras. Además, presenta bajos niveles de desempleo, el problema que se enfrenta tiene que ver precisamente con los problemas para cubrir puestos de trabajo, sin embargo, existe un excedente

de individuos que no cuentan con las habilidades que buscan las empresas, hay escasez de talentos con capacitación adecuada, por lo que el ingrediente más importante para generar crecimiento económico es la adaptación al mercado, la innovación, la velocidad y el aprendizaje que es imprescindible para que las organizaciones sean inteligentes.

En ese sentido, es ineluctable saber aprovechar las diversas capacidades de la fuerza laboral, con esta finalidad, se debe aplicar toda la creatividad que pueda emerger de los esfuerzos compartidos, puesto que no se trata de reclutar, seleccionar a una multitud, de superdotados, sino de hacer que el conjunto funcione sinérgica, ya que para una organización el proceso de reclutamiento y selección de personal debe ser de gran importancia, para su eficiencia en el logro de las metas organizacionales.

Es importante resaltar que el proceso de reclutamiento y selección es fundamental en la apertura de una organización para llevar al éxito en un futuro.

De igual manera el Estado Trujillo en algunas organizaciones o instituciones tanto publicas como privadas no toma en cuenta, el verdadero proceso de reclutamiento y selección del personal, puesto que la mayoría de veces no se realiza el reclutamiento sino que pasan directamente a la selección del personal, cuya selección se realiza a conveniencia. Es por ello, la importancia que se tiene para llevar a cabo esta investigación ya que en la alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo, el proceso de reclutamiento y selección del personal carece de formalidad y probidad, no se realiza como debe ser, pareciera que se realizara por conveniencia, por amistad, favoritismo o interés por parte de las personas que ocupan los altos cargos dentro de una organización.

De lo anteriormente expuesto, se puede inferir que no solamente se realiza el proceso de selección y reclutamiento del personal a pesar de las dificultades que se presenta en la organización sino debido a los problemas existe un excedente de individuos que no cuenta con las habilidades y la

experiencia necesaria. Es por tal razón, que la escasez de talentos con capacitación adecuada, son ingrediente más importante para generar prosperidad y crecimiento económico en la alcaldía. De lo anteriormente expuesto surge la interrogante de la investigación

¿Cómo se da el Reclutamiento como instrumento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Objetivos específicos

Diagnosticar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo.

Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo

Diseñar lineamientos para la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Justificación de la investigación

En todas las organizaciones existe la necesidad de llevar a cabo la administración y gestión de los recursos materiales, técnicos, financieros y humanos; no obstante, en relación a la administración y gestión de estos últimos, existe una variable que diferencia a una organización de otra, la cual es afrontar el desafío de integrar y conservar personal que se encuentre con

la capacidad de aportar más que únicamente asumir lo que se le requiera. Por lo anterior, se debe contar con un área dedicada a la gestión y administración de recursos humanos, que asegure que el personal seleccionado sea el idóneo para desempeñar las actividades de un puesto.

Sin duda, el recurso humano ha cobrado importancia en la actualidad para las organizaciones, siendo uno de los elementos indispensables para llevar de manera efectiva la operación de la misma. Según Pertierra (2009) uno de los diez factores que llevan al fracaso de las empresas es tener “empleados poco idóneos” en la organización; la necesidad de contar con el personal esencial para la operación es evidente, así como adquirirlo con apoyo profesional para evitar errores al momento de seleccionar y contratar.

Evidentemente, resaltándose que la selección consiste en asegurar que la persona adecuada está en el puesto adecuado en el momento oportuno y bajo las circunstancias concretas, partiendo de la consideración de que las decisiones acertadas acerca de las personas requieren conocimiento de su individualidad además de conocer cómo los talentos especiales de cada persona pueden ser conocidos con mayor precisión y utilizados en forma más acertada.

Dicho de otro modo, el reclutamiento y la selección consiste en: encontrar a la persona correcta para el puesto indicado y contratarla. De hecho, la mayoría de las veces las empresas cometen graves errores en la contratación de las personas, es por este motivo que se debe dar importancia en el reclutamiento y selección ya que de ellos depende mucho el funcionamiento de las empresas es por esta razón que investigaciones como la presente son de gran relevancia dado que a través de las mismas se pueden señalar las pautas necesarias para dar cumplimiento de manera efectiva a este proceso crucial para el logro eficaz y eficiente de las metas organizacionales.

Cabe considerar, que el presente estudio se justifica en atención a perspectivas relevantes propuestas por Méndez (2001), las cuales son:

Teórica, Metodológicas Prácticas, y social según Hurtado y Toro (2001).

Metodológicamente pueden servir de antecedentes para realizar otros estudios concernientes con el área temática investigada. En cuanto a la justificación teórica, a través de la realización de la investigación se procede a la consulta de diferentes autores que guían de una u otra forma la estructura definiciones, características o postulados pertinentes a la variable objeto de estudio que en el caso que compete es todo lo relacionado con reclutamiento y selección. Desde la perspectiva práctica, por cuanto los resultados obtenidos en el estudio permitirán al investigador ofrecer las recomendaciones para mejorar la situación encontrada.

Desde el punto de vista de la relevancia social de esta investigación, se pretende analizar el Reclutamiento y Selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo. Con el fin de que se contrate y cuente con el personal necesario mejor capacitado y que tenga una eficiencia única en el momento del desempeño de las diferentes labores y competencias, trayendo de esta manera el desarrollo de un Proceso de Reclutamiento y Selección del personal el cual ayudara a contratar personas eficientes y que tengan ganas de trabajar.

Delimitación de la investigación

La investigación se encuentra enmarcada en la línea de Derecho Laboral y las Organizaciones, específicamente en la sub línea de investigación de Gestión de Recursos Humanos en las Organizaciones, bajo los parámetros establecidos por la Universidad de los Andes, facultad Ciencias Jurídicas y Políticas.

En lo referente al ámbito espacial de la investigación es importante señalar que la misma se realiza con la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo ubicado en la calle el Pensil, Sector El Pensil de Pampán. La investigación se centra en el lapso comprendido entre septiembre 2014 hasta septiembre 2017.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo se obtienen los aspectos teóricos referenciales a los cuales se fundamenta este trabajo, debido a que se realizaron varias consultas con diferentes autores e investigadores con la finalidad de sustentar, esclarecer y fortalecer esta investigación como base para delimitar y definir el tema de estudio. Sin más preámbulo se presentan los antecedentes, la Operacionalización de la variable para el logro de los objetivos planteados.

Antecedentes de la investigación

Rodríguez, (2016). Presento ante la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”, la investigación “Lineamientos estratégicos para el reclutamiento y selección de personal dirigido a la empresa Artifuego, S.A de Barquisimeto, basado en competencias”, para optar al grado de Especialista en Gerencia Empresarial, cuyo propósito de estudio es el de proponer lineamientos estratégicos para el reclutamiento y selección de personal en la empresa “Artifuego, S.A”.

Es importante resaltar que dicho trabajo de investigación es basado en competencias, ubicada en Barquisimeto, Estado Lara. Para el logro del objetivo de la investigación se diagnostico la situación actual de la misma empresa en estudio, referente al reclutamiento y selección de personal, luego se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del mismo proceso, para finalmente diseñar los lineamientos estratégicos para el reclutamiento y selección del personal basado en competencias.

Por su parte, el presente estudio se justifico por cuanto posee valor teórico, utilidad práctica, relevancia social, por su conveniencia y base a los beneficios netos que genera. Se planteó un estudio de campo de carácter descriptivo con apoyo documental. Los datos fueron recolectados a través de

dos cuestionarios tipo encuesta aplicada a la muestra seleccionada de nueve (9) gerentes de las distintas áreas.

De igual manera, el procesamiento de datos permitió determinar que la empresa en estudio utiliza la fuente de reclutamiento externa en un 71%. Se concluye que no existe un proceso formalmente establecido para el reclutamiento y selección que permita una adecuada contratación del personal para ocupar los puestos vacantes. Mediante la Matriz FODA se logro establecer lineamientos estratégicos en cuanto a reclutamiento, considerando que la gerencia debe velar por la incorporación de nuevas oportunidades para el personal de la empresa en estudio, por medio de fuentes de reclutamiento de carácter mixto.

Es por eso que, con relación a la selección, la gerencia de recursos humanos deberá evaluar los currículos del registro de los elegibles. Entre las recomendaciones se deben aplicar los lineamientos estratégicos para que, el reclutamiento del personal se adecue a las necesidades de la organización, y así poder lograr una mayor afluencia de candidatos, con el propósito de hacer una mejor selección reflejada en la integración del recurso humano competente.

El antecedente guarda estrecha relación con la investigación ya que este determina lineamientos estratégicos para el reclutamiento y selección de personal el cual es la variable objeto de estudio, lo cual sirve de referencia para bases teóricas y presentación del instrumento a utilizar para la verificación de los objetivos específicos.

De igual forma, Figueroa M. (2016) Presento ante la Universidad de Oriente el trabajo de investigación titulado: Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal Aplicado en la Empresa Petróleos de Venezuela S.A (P.D.V.S.A), Distrito Puerto La Cruz, Durante el Período Julio-Diciembre 2015.

Refiere la autora que, la administración de recursos humanos no es un fin en sí misma, sino un medio para alcanzar la eficacia de las organizaciones, a través del trabajo de las personas, que permite establecer

condiciones favorables para que éstas consiga los objetivos individuales.

Dentro de la administración de recursos humanos existe la función de Reclutamiento y Selección, destinado a proveer de manera oportuna y a un costo adecuado de personal calificado a una organización. Atendiendo a estos planteamientos la presente investigación tuvo como objetivo general: Conocer el proceso de reclutamiento y selección aplicado en la Empresa Petróleos de Venezuela S.A (P.D.D.S.A), Distrito Puerto La Cruz, durante el período Julio-Diciembre 2015.

La metodología aplicada fue: Nivel de investigación descriptiva, diseño de investigación de campo, población y muestra, fuentes de informaciones primarias y secundarias, técnicas de procesamiento y análisis de datos mediante métodos manuales; los datos se presentaron en cuadros y gráficos para el análisis estadístico. La principal conclusión fue: Un elevado porcentaje de los trabajadores no han culminados sus estudios universitarios y son mayormente técnicos superiores universitarios, mientras que un porcentaje menor no han culminado formación académica como licenciados.

La principal recomendación fue: La presencia de un profesional relativamente joven es un indicativo que muchas de estas personas pueden adaptarse a distintos contextos, con una alta capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades. El uso de avisos en la prensa para reclutar el personal más idóneo que debe ingresar a la empresa es una técnica útil al momento de seleccionar el mejor recuso humano. La relación del antecedente antes presentado es la coincidencia de variables objetos de estudio así como la selección de autores que sustentan las bases teóricas de ambas, lo cual ayuda de manera estratégica a la culminación de objetivos.

Asimismo, Latorre, (2016), en su trabajo de grado titulado: La gestión de recursos humanos y el desempeño laboral presentado en la universidad Universiat de valencia. Departamento de Psicobiología y Psicología Social,

la finalidad de este proyecto de tesis es aportar información que ayude esclarecer que relación se establece entre la gestión de los recursos humanos y el desempeño. Además de analizar si influyen y como influyen las practicas de recursos humanos en las percepciones y las actitudes de los empleados, y como ello afecta al desempeño tanto de los empleados como de la empresa.

Los objetivos que perseguimos con la consecución esta tesis doctoral son los siguientes: 1. Analizar si los recursos humanos de las organizaciones se relacionan con el desempeño percibido por parte del trabajador. 1. a. Evaluar el rol medidor del apoyo organizacional, la seguridad laboral y la satisfacción laboral en esta relación. 2. Analizar si la gestión de los recursos humanos se relaciona con el desempeño organizacional. 2a. Evaluar el rol medidor del clima de apoyo organizacional, el clima de inseguridad laboral y la satisfacción laboral colectiva en esta relación. 3. Analizar el rol medidor del apoyo del supervisor, la autonomía, y la satisfacción laboral entre la gestión de recursos humanos y el desempeño laboral.

Las organizaciones se adaptan al entorno mediante las estrategias y políticas empresariales. La gestión de la fuerza laboral es clave a la hora de adaptarse a las demandas del entorno y esto puede llevar en muchas ocasiones al éxito o el fracaso de la empresa. La gestión de la fuerza laboral se realiza mediante el sistema de gestión de recursos humanos (RRHH). Fisher (1989) subdivide el sistema de gestión de RRHH en macro recursos humanos y micro recursos humanos. Los macro RRHH están relacionados con aspectos estratégicos (fusiones, adquisiciones, perspectivas de aumento o disminución de la fuerza laboral) y los micro RRHH incluyen la selección, formación, evaluación del desempeño, esto es, el programa de las practicas de RRHH.

Ambos aspectos de los RRHH deberían estar relacionados para una consecución de la misión de la empresa (Boswell, 2006). Las practicas de recursos humanos influyen sobre las percepciones y actitudes de los

empleados a nivel individual y a nivel organizacional. Asimismo, estas percepciones y actitudes influyen sobre el desempeño en la organización. Ostroff y Bowen (2000) propusieron un modelo teórico multinivel en el que se relaciona el sistema de recursos humanos con el desempeño de la organización.

Este trabajo de grado se inspira en las relaciones establecidas en este modelo. Así, se analizan algunas relaciones tal como se establece en el modelo, a nivel individual y a nivel colectivo. Nos proponemos poner a prueba que este modelo es homólogo en los distintos niveles. Por ello, siguiendo las recomendaciones de Klein y Kozlowski (2000) recogeremos los datos de una muestra española de empleados para analizar el nivel individual, utilizaremos la muestra internacional para llevar a cabo el estudio a nivel organizacional y para estudiar los modelos homólogos. Asimismo, Ostroff (1992) evidencia que las actitudes colectivas influenciaban el desempeño organizacional en mayor medida que las actitudes a nivel individual. Por ello, realizamos una serie de estudios que analicen como los recursos humanos se relacionan con el desempeño final del trabajador y de la empresa.

Finalmente, León (2016). Presento ante la Universidad para la Cooperación internacional (UCI) San José de Costa Rica”, una guía práctica para el reclutamiento, selección y retención de personal en la especialidad administrativa profesional de proyectos”, para optar al título de Máster en Administración de Proyectos, cuyo propósito de estudio es tomar información de diferentes fuentes, sobre el tema de reclutamiento y selección de personal.

Por su parte, realizar un análisis sobre el significado de retención de personal, con base en la experiencia laboral propia, y mediante lo que se ha logrado observar, y así ordenar los criterios de manera tal que permita realizar recomendaciones puntuales cuando se trate de formar equipos en la Especialización Administración Profesional de Proyectos, y es por esto que el

método analítico-sintético parecer ser el más apropiado y el que mejor se aproxima al cumplimiento del entregable: diseñar una guía práctica para el reclutamiento, selección y retención de personal.

De igual manera, recomendar dos guías de entrevista: una para el proceso de reclutamiento y selección, y otra para medir la efectividad del trabajo que realiza la persona Gerente de Proyectos, de tal manera que el reclutar, seleccionar y retener personal resulta ser un tema de suma importancia en la especialidad Administración Profesional de Proyectos, puesto que la tarea de investigar el tema para determinar algunos aspectos clave de estos procesos que tienen que ver con construcción de equipos, con el fin de contribuir a que este proceso sea más eficiente y sostenible.

Sin duda el trabajo anteriormente presentado guarda estrecha relación con la investigación ya que el mismo presenta reclutamiento y selección que deben llevar a cabo las organizaciones para contratar al personal dentro de las mismas, y su fundamentación teórica está basada en diversos autores de gran relevancia internacional.

Bases teóricas

Reclutamiento

Para, Chiavenato, (2011), define al reclutamiento como: aquel proceso de atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular, debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos.

De igual manera establece que el reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización, si bien es cierto el reclutamiento es una función de staff, sus medidas dependen de una decisión de línea, que se oficializa con una especie de orden de servicio, en otras palabras, el

departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentra la vacante haya tomado la decisión correspondiente.

En síntesis, el reclutamiento es aquel proceso mediante el cual un organización atrae candidatos con la finalidad de abastecer el proceso de selección, en pocas palabras, el reclutamiento funciona como proceso de comunicación, donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo a un determinado grupo de personas interesadas en forma de una organización.

En síntesis, es importante resaltar que todas aquellas personas encargadas del reclutamiento y selección de una organización, tiene el deber primeramente de colocar en todos los medios llámense audiovisuales (Radio y Televisión) así como también en las empresas publicas o privadas comunicaciones donde expresen la necesidad de talento humano dentro de la organización, ello con la finalidad de reclutar personas y realizar los procedimientos necesarios para la incorporación o no en la empresa.

Proceso de Reclutamiento

Los reclutadores llevan acabo varios pasos el reclutador identifica las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección. El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro. El reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe.

Siempre que lo juzgue necesario, el reclutador debe solicitar información adicional poniéndose en contacto con el gerente que solicito el nuevo empleado. Se puede observar claramente que el reclutamiento del recurso humano representa uno de las herramientas principales para lograr un buen desempeño del personal en sus diferentes actividades dentro de cualquier compañía; en tal sentido resulta conveniente el concepto emitido

por: Steimberg, (2001). Es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Esencialmente, es la forma utilizada por las empresas para buscar y atraer solicitantes capaces para cubrir las vacantes que se presenten. De la buena selección de personal dependerá la buena marcha de la empresa.

Dentro de este marco, el proceso de reclutamiento, como su nombre lo indica es un proceso mediante el cual una persona llamada reclutador hace un estudio organizado de la vacante que tiene dentro de una organización, con la finalidad de reclutarlo de acuerdo a las características que este tenga y de acuerdo al análisis y desarrollo del puesto de trabajo, ello con la finalidad de que la organización tenga trabajadores de buena calidad y esta marche satisfactoriamente.

Enfoque de Reclutamiento

El reclutamiento puede tener por objetivo buscar a candidatos para ocupar los puestos vacantes de la organización y mantener el statu quo, por otra parte, se puede concentrar en la adquisición de competencias necesarias para el éxito de la organización y de esta manera aumentar la competitividad del negocio. Cuando el reclutamiento busca atraer candidatos para que ocupen los puestos vacantes y disponibles, entonces vale la pena interesarse en atraer también las competencias necesarias para el éxito de la organización.

Por su parte este enfoque lo que busca es buscar a todas aquellas personas tanto dentro como fuera de la organización, entendiéndose dentro como el reclutamiento interno y cuando se habla de fuera es el reclutamiento externo de la organización, ello con la finalidad de buscar nuevos talentos que ayuden al fortalecimiento y calidad de la empresa, por tal razón las organizaciones con éxito siempre tienen las puertas abiertas para recibir a

candidatos que se presenten de manera espontánea cuando no puedan ofrecer oportunidades por el momento.

Medios de Reclutamiento

Al respecto Chiavenato, (2011) señala que las fuentes de reclutamiento son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos del reclutamiento. En otras palabras, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes de recursos humanos que deben diagnosticarse y localizarse para después influir en ellas por medio de múltiples técnicas de reclutamiento que atraigan a candidatos para atender sus necesidades.

Es importante señalar que el mercado de Recursos Humanos consta de un conjunto de candidatos que pueden estar empleados o disponibles, los candidatos o disponibles pueden ser tanto reales, es decir los que buscan empleo o desean cambiar de empleo como potenciales, los que no buscan empleos. Los candidatos empleados, reales o potenciales, trabajan ya en alguna empresa, incluso en la propia. A continuación se describen las etapas

Etapas del proceso de reclutamiento

Definición del cargo

Se define como la agrupación de todas aquellas actividades realizadas por un solo empleado que ocupen un lugar específico dentro del organigrama de la empresa, no es más que enumerar detalladamente las tareas y responsabilidades que conforman al mismo y de esta manera diferenciar un cargo de los otros; debe incluir: cuales son las competencias del cargo, cuales son las funciones del ocupante, entre otros (Chiavenato, 2011).

En este se determinan la naturaleza de los puestos, proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto en el desarrollar la descripción especificaciones de los mismos. Es el proceso para ponderar las tareas que integran un puesto dado, se valúa la complejidad del cargo, parte por parte y

permite conocer con algún grado de certeza las características que una persona debe cumplir para desarrollarlo normalmente, responde a una necesidad de la empresa para organizar eficazmente los trabajos de esta, conociendo con precisión lo que cada trabajador hace y las aptitudes que requiere para hacerlo bien.

Precisión el perfil

La descripción en la precisión del perfil tiene por objeto el conocimiento exacto de la estructura de la organización, con las responsabilidades y dependencias, de los cometidos que se abordan en los diferentes elementos que la componen y de los requisitos necesarios para el adecuado desempeño. Hace referencia a las tareas, deberes y responsabilidades del cargo, es el proceso de estructuración del trabajo y de designación de las actividades de trabajo concretadas de un individuo.

Establecer el perfil del ocupante, tomando en cuenta sus estudios, experiencias y competencias que son requeridas para el desempeño adecuado. No se debe olvidar otros requisitos complementarios: idiomas, disponibilidad para viajar, entre otros. Esta información puede resultar interesante que se complete con otros aspectos adicionales como la información que tiene derecho a recibir el puesto, informes que genera, su operación. (Chiavenato, 2011)

Definir el perfil del puesto ayuda a diseñar herramientas que permitan mejorar el desarrollo humano dentro de una organización a través de este análisis se puede ubicar y describir funciones así como tareas a desempeñar de las mismas, incluyendo la seguridad en el trabajo, las relaciones tanto internas como externas y el perfil profesional idóneo que debería tener la persona para ocupar el puesto.

Una vez establecida la descripción del trabajo permitiendo el reclutamiento, las citas, y la evaluación en el trabajo, aquellos responsables del reclutamiento deben desarrollar un perfil que ayude a otros a buscar la

persona apropiada para el trabajo. Dicho perfil considerará no solo las competencias necesarias que demanda la descripción del trabajo, sino también las cualidades que hacen posible que una persona encaje en el equipo que ya se ha establecido.

La elaboración de los perfiles de trabajo debe hacerse internamente y considerando no solo las leyes laborales y de empleo del país sino también los derechos humanos y la orientación democrática. Ciertos trabajos requieren personas extrovertidas o que hablen ciertos idiomas, o que tengan un conocimiento cultural y político de ciertos grupos de competidores o socios potenciales del programa. Aquellos encargados de seleccionar los equipos pueden tener determinados puntos de vista sobre si los equipos son más efectivos cuando son diversos, o cuando son homogéneos.

También pueden existir puntos de vista sobre si las mujeres, o los miembros de los grupos minoritarios deben ser incorporados al equipo de personal por razones diferentes a las arriba mencionadas con el fin de asegurar que éstos tengan igualdad de oportunidades para desarrollarse en sociedades que de alguna forma los discrimina. El reclutamiento puede iniciar una vez que se ha definido el perfil de la persona conforme al puesto de trabajo solicitado.

Forma de reclutamiento

En la actualidad el proceso de reclutamiento se ha visto beneficiado por el internet, ya que existen varias páginas que se dedican a la recolección de hojas de vida para que esta búsqueda sea más fácil para las personas encargadas de la selección del personal. Existe el reclutamiento interno, que se basa en encontrar quien cubra el requerimiento de una vacante dentro de la misma empresa, esto beneficia a los empleados, ya que pueden reconocer que en la empresa puede haber crecimiento laboral y es un tipo de motivación. A su vez, existe el reclutamiento externo, que la mayoría de veces es el más utilizado, ya que brinda personas con una visión externa de

la empresa y con nuevas ideas, sin embargo, es mucho más costoso que el reclutamiento interno.(Chiavenato, 2011)

a) Reclutamiento Interno

El reclutamiento interno ocurre cuando la empresa trata de llenar una determinada vacante mediante el reacomodo de sus empleados, con ascensos (Movimiento Vertical) o transferencias (Movimiento Horizontal), o transferencias con ascensos (Movimiento Diagonal). Así el reclutamiento interno implica: Transferencia, Ascenso, Transferencia con ascenso, Programas de desarrollo de personal y planes de carrera para el personal.

En efecto, el reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y el resto de los departamentos de la empresa, e implica varios sistemas y bases de datos. Muchas organizaciones utilizan bancos de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno, por lo tanto el reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas, entre los cuales se encuentran:

- Resultados del candidato interno en los exámenes de selección cuando ingreso a la organización.

- Resultado en las evaluaciones de desempeño del candidato interno.

- Resultado en los programas de capacitación y entrenamiento en los que participo el candidato interno.

- Análisis y descripción tanto del puesto actual del candidato interno como del puesto considerado, con el objeto de evaluar las diferencias entre ambos y los requisitos adicionales necesarios.

- Condiciones de promoción del candidato interno (si está listo para su ascenso) y remplazo (si ya hay un sustituto preparado).

De lo anteriormente expresado, se puede inferir que el reclutamiento interno no es más que aquel proceso que se realiza con los empleados que ya están actualmente dentro de la organización, ello con la finalidad de tomar

en cuenta principalmente el talento y descubrir otras y nuevas facetas dentro de la organización y puestos de trabajo.

Es importante señalar que una vez que se inicie este proceso dentro de la organización, el personal de Recursos Humanos deberá tomar en cuenta principalmente al candidato que se va a transferir o ascender, luego se debe examinar los años de experiencia o los años desde que ingreso, así como también las evaluaciones y la capacitación que debe tener esa persona a la hora de ocupar un nuevo cargo cuya responsabilidad es mayor.(Chiavenato, 2011)

b) Reclutamiento externo

Para Chiavenato (2011), el reclutamiento externo es aquel que funciona con candidatos que provienen de fuera. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide en candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones, mediante una o más de las técnicas de reclutamiento siguiente:

Archivos de candidatos que se presentaron espontáneamente o en reclutamientos anteriores.

Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.

Carteles o anuncios en la puerta de la empresa.

Contactos con sindicatos o asociaciones de profesionales.

Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.

Anuncios en periódicos y revistas.

Agencias de colocación o empleo.

Viajes de reclutamiento en otras localidades.

Reclutamiento por internet.

De lo anteriormente expuesto, se puede inferir que el reclutamiento interno si bien es cierto se realiza con personas ajenas a la empresa u organización, no es menos cierto que son técnicas que utiliza la organización para cubrir una vacante de trabajo, es por ello que se les denomina medios de reclutamiento porque son sobre todo canales de comunicación, donde se encuentra presente tanto la persona ajena a la empresa como los directivos de la misma.

c) Técnicas para el reclutamiento externo.

En principio se encuentran las Consultas de los archivos de candidatos: estas consultas son de los candidatos que se presentaron por iniciativa propia o de quienes no fueron seleccionados en reclutamiento anteriores, el departamento de reclutamiento debe conservar y archivar un currículum vitae o una solicitud de empleo, por lo que independientemente del sistema adoptado, es útil archivar los candidatos por orden alfabético, según género y fecha de nacimiento.

En otras palabras, las consultas de los archivos de candidatos no es más que aquel archivo mediante el cual la organización que llama a reclutamiento externo deberá guardar de una manera ordenada y por orden alfabético, según su género, fechas de nacimiento y tomar en cuenta otras características el currículum vitae para que de esta manera en caso de que exista una vacante se pueda llamar a la persona interesada en el puesto de trabajo.

Con respecto a la recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa: es también un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y poco tiempo. No obstante la organización que estimula a sus empleados a presentar o recomendar candidatos utiliza un medio de lo más eficiente y de amplio espectro de cobertura, pues con él se llega al candidato por medio del empleado, ya que al recomendar amigos o conocidos, se siente reconocido ante la organización.

En efecto, este tipo de recomendación de candidato por parte de los empleados es muy utilizada en casi todas las organizaciones ya que al ser recomendados o conocidos, se puede tomar en cuenta que son de confiar y por su parte esas personas se van a sentir reconocidas ante la organización y ante el recomendado, es por ello que la recomendación de candidatos por los empleados refuerza la organización informal y esto conlleva a colaborar con la organización formal.

d) Reclutamiento en Internet: la cual representa un importante canal de contacto entre organizaciones y candidatos. Los sitios web para la búsqueda de empleo se multiplican día a día. Las organizaciones apuestan a este medio para reclutar talentos y reducir los costos de los procesos de integración de recursos humanos, al mismo tiempo que amplían los horizontes de reclutamiento y les facilita la tarea a los candidatos.

En este sentido, se comprende que el internet proporciona velocidad de información y facilidad para trabajar grandes volúmenes de datos, de tal manera que permita agilidad, comodidad y economía. El candidato puede acceder a varias oportunidades del mercado y tanto nacional como internacional desde su casa, es por ello que el reclutamiento virtual es el espacio principal del sitio web debido a que está destinado al registro de currículos.

En síntesis este tipo de reclutamiento por vía internet es un poco más utilizado y económico para la persona que desea acceder a una organización ya que lo puede realizar desde su casa sin la necesidad de llevarlo personalmente hasta la oficina requirente de la organización, por su parte esta herramienta proporciona a su vez una velocidad de información y facilidad así como también agilidad y comodidad económica.

Preselección de los postulantes

Las empresas en general buscan un candidato ideal. La selección es el proceso mediante el cual se busca la persona más cercana al ideal para

cada puesto, sabiendo que no existe el candidato perfecto, sino un candidato apto, es decir, que esté ubicado en el puesto que le permita el máximo aprovechamiento de su potencial, cubre sus necesidades, estimula sus intereses y satisface sus aspiraciones.

Probablemente sea necesario traer al personal de afuera, con las respectivas implicaciones de costos y riesgos. Las personas que son nombradas tienen que instalarse y volverse parte de la naturaleza de la de la organización. Ellos vienen con habilidades que puede que no encajen tan de cerca con la descripción originalmente pensada del trabajo. Usualmente toma tiempo para que estas personas empiecen a trabajar con la organización, especialmente si en la actualidad están empleadas en otro lado, o, dada la urgencia de la llamada, puede que tengan responsabilidades anteriores que no puedan dejar de cumplir.

Estas desventajas pueden ser mayores que las relativas al reclutamiento del personal al interior de la organización que se considere que no está preparado para el trabajo. Las personas que trabajan al interior de la organización saben la forma en que operan las cosas, pueden haber estado involucradas en el planeamiento del programa y contar con algunas de las habilidades requeridas, si no es que todas. Los encargados de comparar los costos de traer una persona de afuera contra los costos de la persona perteneciente a la organización pueden encontrar que éstos son diferentes, pero no en su totalidad.

Entrevista de los postulantes

Es importante que desde un inicio de la entrevista se le informe y dejarle bien claro al candidato lo que la empresa le ofrece, las condiciones de trabajo, las funciones que estaría realizando, el lugar de trabajo, el tipo de contratación, y darle esa confianza que uno espera tanto de él como él de la empresa u organización, porque puede suceder que el candidato acepta pero no se compromete.

La entrevista puede incluir una pre entrevista o entrevista preliminar, intercambio breve para chequear información sobre el currículum, también una entrevista técnica, donde se examinan conocimientos, destrezas y habilidades para el puesto requerido, situación bipersonal centrada en el conocimiento del candidato, su historia, características personales, estilo vincular, intereses, rasgos culturales, valores respecto al puesto. La entrevista es una instancia en la que se establecen las evaluaciones a tomar, de orden técnico, psicotécnico, ambiental, permitiendo establecer cuáles son los test más adecuados para evaluar al postulante.

La entrevista es un diálogo que se sostiene con un propósito definido y no por la mera de conversar es una situación bipersonal entre selector y postulante con la intención de establecer una relación, acotada en tiempo y espacio, a través de la cual cada uno puede obtener su propósito, el del selector es conocer al candidato y detectar características adecuadas al perfil buscado, el postulante, una ocasión para desplegar sus recursos personales, satisfacer las expectativas del evaluador y conseguir empleo, obtener información sobre el puesto y la empresa a la cual se postula.

Evaluación de los postulantes

Las evaluaciones permiten tener una mayor información acerca de las aptitudes del candidato, se deben realizar evaluaciones técnicas, son aquellas que se relacionan directamente con las competencias técnicas del puesto, mantenimiento, maquinistas, idiomas, diseño gráfico, entre otras. También se realiza la evaluación psicolaboral, donde se evalúa las competencias conductuales necesarias para el puesto, se utilizan herramientas tales como, técnicas psicométricas, proyectivas y pruebas situacionales, permiten evaluar la personalidad como las relaciones interpersonales, afectividad, manejo de situaciones adversas, tolerancia a la frustración, entre otras.

Con el fin de determinar el grado de adecuación del candidato al perfil requerido, facilitando la comparación de la información obtenida con los resultados arrojados en otras instancias del proceso, estudiar las posibilidades de adaptación del postulante a la cultura de la empresa, verificar sus antecedentes de idoneidad, honestidad y confiabilidad. En el proceso de selección de personal se escogen los candidatos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo ofrecido, por lo que implica una comparación y decisión respecto a la descripción y análisis de cargo que exista en el establecimiento.

Dentro del proceso de reclutamiento y selección de personal, la evaluación de candidatos es una fase fundamental en la que el empleador puede comprobar que las habilidades y aptitudes manifestadas por el postulante sean las esperadas y puedan satisfacer las necesidades de la empresa. La entrevista suele ser la técnica más común para conocer a los postulantes al puesto ofertado. Sin embargo, también existen diversos tipos de pruebas que arrojan resultados confiables sobre las aptitudes de la persona y que, combinadas, constituyen un excelente indicador en el momento de realizar contrataciones.

En este sentido las herramientas de selección, después de haber definido las funciones a realizar y el perfil del empleado requerido, es necesario realizar tanto entrevistas como pruebas de evaluación que permitan descubrir el potencial de los candidatos y determinar su posible impacto en la productividad de la empresa. Una entrevista permite al empleador conocer aptitudes, habilidades, gustos e intereses del aspirante, así como corroborar y confrontar la información que suscitó el interés por parte de la empresa.

El diálogo que se desarrolla durante la entrevista suele estar cargado de tensión para quien desea obtener el puesto, por lo que resulta necesario procurar un ambiente cómodo que propicie el diálogo y favorezca la obtención de información valiosa acerca del entrevistado. Muchos

empleadores consideran que una contratación basada exclusivamente en la entrevista puede crear una impresión errónea al tomar en cuenta sólo los aspectos observables del candidato, como la personalidad o la imagen física. Por esta razón, se requiere de pruebas objetivas, profundas y específicas que aseguren una selección exitosa.

Con el fin de evitar impresiones basadas únicamente en la entrevista suelen realizarse pruebas, test y cuestionarios de evaluación. Estos instrumentos se emplean para conocer el nivel de desempeño real, los rasgos de la personalidad, entre otros elementos importantes para el empleador y que pueden no resultar evidentes en la entrevista. Los exámenes de conocimientos o habilidades son parte imprescindible del proceso de contratación debido a que cumplen con los objetivos de valorar los talentos del entrevistado y de dimensionar su desempeño en las funciones que deberá realizar.

Las pruebas de evaluación deben ayudar a identificar las habilidades del candidato en relación con el puesto, de manera independiente a su experiencia laboral. La descripción del cargo será lo que determine los aspectos importantes a evaluar en los candidatos. Otro tipo de evaluación está dirigida a las pruebas de personalidad, las cuales permiten identificar y conocer las cualidades que hacen que una persona pueda desarrollar mejor una actividad que otra.

Las pruebas de personalidad permiten obtener una visión general de la forma en que se desenvolverá la persona bajo circunstancias determinadas, considerando aspectos que influyan en la ejecución del trabajo, en síntesis, las pruebas de evaluación de candidatos dependerá de las responsabilidades que demanda el puesto. Con base en eso, será posible definir las técnicas e instrumentos a utilizar en la evaluación. Entre las pruebas de evaluación más comunes se encuentran las de personalidad, inteligencia, aptitudes, rendimiento e intereses, mismas que toman como

referencia general la capacidad para afrontar y resolver los problemas más comunes en el desarrollo de las funciones definidas.

Como una forma de corroborar la información obtenida acerca del candidato, algunas empresas suelen realizar investigaciones de referencias acerca de empleos anteriores, exámenes de salud o estudios socioeconómicos de la persona que desea ocupar el puesto. Si bien estas evaluaciones no son infalibles, resulta una forma efectiva de realizar un proceso de selección confiable, racional y objetivo. En otras palabras, la evaluación de candidatos permite profesionalizar la contratación de nuevos integrantes de la organización.

Contratación de la persona

Según Chiavenato (2011) la contratación, no sólo es una necesidad legal, sino una necesidad administrativa, ya que en el mismo se establecen cláusulas legales y administrativas, como lo es la duración de la relación de trabajo que puede ser por tiempo indeterminado o determinado. La contratación es un proceso común y corriente en nuestra sociedad a partir del cual se hace una transacción en la que una parte se compromete a pagar una suma de dinero a otra a cambio de recibir un determinado servicio.

El procedimiento siempre implica un documento conocido como contrato en el cual las partes que lo suscriben asumen un compromiso recíproco que tendrá valor legal en el ordenamiento jurídico en el cual está enmarcado. La contratación puede implicar a persona jurídica o a individuos, en tanto, el más corriente es el que mencionamos líneas arriba de la contratación laboral, en el que una empresa pública o privada contrata a un individuo para que efectúe un trabajo a cambio del pago de una suma de dinero.

El contrato, entonces, no es otra cosa que el acuerdo o convenio oral o escrito, suscripto normalmente entre dos partes, las cuales, se obligarán

recíprocamente sobre el asunto objeto de contrato, implica un acuerdo de voluntades, en tanto, la relación y el acuerdo de las mismas estarán debidamente regulados por las cláusulas establecidas en el contrato y que ambas partes aceptaron al momento de la suscripción.

Integración del nuevo empleado

La integración es importante considerarla ya que cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ocupar un puesto dentro de una empresa, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a agregarse a ella. El nuevo trabajador va a encontrarse de pronto inmerso en un medio desconocido, con normas, políticas, procedimientos y costumbres extraños para él, el desconocimiento de todo ello puede afectar en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción.

Entonces, la propia institución debe preocuparse por informar al respecto a todos los nuevos elementos, establecer planes y programas cuyo objeto será acelerar la integración del individuo, en el menor tiempo posible, para ayudar al nuevo empleado en su ingreso a una empresa, y acortar el tiempo de adaptación y aprendizaje de las nuevas funciones en esa organización, es conveniente llevar a cabo un programa que recibe el nombre de inducción, este proceso nos permite conseguir que los nuevos empleados tengan un buen comienzo en la organización y según estudios realizados un buen programa de inducción nos ayuda a retener y motivar a los empleados.

La inducción es el procedimiento por el cual se presenta la empresa a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo, el conjunto de actividades que se realizan con objeto de guiar, orientar e integrar a los empleados en el ambiente de trabajo y en el puesto. Lo más importante de este concepto es que es la empresa la que se presenta a los nuevos empleados con este programa se informa al

trabajador recién ingresado acerca de quiénes somos como empresa, qué hacemos, cómo lo hacemos y para qué lo hacemos.

Selección

En cuanto a la selección, Koontz, (2012), señalan al respecto que la selección es el proceso de elegir entre candidatos, dentro o fuera de la organización, a la persona adecuada para el puesto, es por ello que su calidad es uno de los factores más importantes para determinar el éxito continuo de cualquier organización, por lo tanto su selección es necesariamente uno de los pasos más decisivos de todo el proceso administrativo.

De allí pues es necesario aplicar un enfoque sistemático en la selección de administradores y la evaluación de las necesidades presentes y futuras del personal gerencial, es decir que si existe un personal altamente calificado gerencialmente, esto conlleva a la búsqueda a su vez de personas altamente calificada y preparada para la realización de actividades dentro de una organización, con la finalidad de satisfacer las necesidades inherentes al cargo.

Proceso de selección

Para Koontz, (2012), existen variantes en los procesos específicos del proceso de selección, ya que primero deben establecerse los criterios de selección, los cuales casi siempre se realizan con base a los requisitos actuales, aunque en ocasiones futuros del puesto, estos influyen temas como formación, conocimiento, habilidades y experiencias, por su parte se puede obtener información adicional al probar si el candidato califica para el puesto.

No obstante el gerente, su superior y otras personas dentro de la organización realizan entrevistas formales, por lo que se revisa y se verifica la información que el candidato proporcione, puede requerirse un examen físico; este proceso lo que se encarga de seleccionar a la persona calificada,

capacitada y apta para ocupar una vacante en una determinada organización.

Por otro lado para Chiavenato, (2011) menciona que el proceso de selección, funciona como un proceso compuesto de varias etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato. En las etapas iniciales se emplean las técnicas más sencillas y económicas por lo que se dejan las técnicas más caras y complejas al final, resulta claro que como suele aplicarse más de una técnica de selección, las opciones son muchas y varían de acuerdo al perfil y la complejidad de la vacante.

- Selección como un único acto para decidir: es el caso en que las decisiones se basan en una sola técnica de selección, sea una entrevista o una prueba de conocimiento.

- Selección secuencial de dos actos de decisión: se utiliza cuando la selección obtenida en el primer paso es insuficiente para tomar la decisión definitiva de aceptar o rechazar el candidato.

- Selección secuencial de tres actos de decisión: es un proceso de selección que comprende una sucesión de tres decisiones basadas en tres técnicas de selección.

- Selección secuencial en cuatro o más actos de decisión: en este proceso se emplean más técnicas de selección. La principal ventaja de los planes secuenciales reside en la economía y en el costo de obtención de información sobre el candidato, que se realiza de acuerdo con las necesidades de cada caso.

Por su parte, es importante resaltar que una vez que la persona realice el procedimiento de reclutamiento y luego pase por el proceso de selección y cumpla con todos los requisitos que se exige para ello, se toma por parte del personal de talento humano la decisión final de admisión donde el candidato debe pasar un examen médico y una verificación de su registro personal y profesional que lo acredite como trabajador de esa empresa, de una manera satisfactoria para ambos.

Aspectos Importantes para una Buena Selección de Personal.

Para Figueroa, (2012), la selección de personal es de tal importancia en la vida de las organizaciones, que la misma no puede dejarse al libre albedrío de las personas, sin establecimiento previo de requisitos básicos que deben tomarse en consideración en cada una de sus fases, para este autor, algunos de dichos requisitos son:

Definir políticas claras sobre requerimientos en la aplicación de los mecanismos de selección, haciéndolas conocer a la mayoría de las personas que sean responsables de ponerlos en práctica.

Se debe enfatizar en la importancia del papel desempeñado por el departamento de personal, así como la del apoyo directo que éste debe recibir de los departamentos de línea y de los ejecutivos de alto nivel de la organización, para adelantar el proceso de selección.

El programa de selección deberá estar adecuado a las necesidades de la organización.

Contar con un análisis de puesto que permita una selección técnica. La especificación del puesto indica los requisitos del mismo, solo con esto puede determinarse quienes lo cumplen.

Para el autor citado anteriormente, el encargado de realizar el proceso de selección debe ser sensible a las limitaciones de éste. Tales limitaciones son impuestas por la organización, el seleccionador y el medio externo. Para elegir al mejor candidato se debe tomar en cuanto lo siguiente:

Principios de la selección del personal

Para Heredia (2011), señalan una serie de principios que deben ser tomados en cuenta al momento de seleccionar un personal altamente calificado y preparado para un determinado puesto de trabajo.

Colocación

Es común seleccionar a los candidatos teniendo en cuenta solo un puesto o trabajo en particular. Sin embargo, parte de la tarea del

seleccionador es tratar de incrementar el capital humano dentro de la organización, en beneficio también de los candidatos. Por lo tanto, si un aspirante no posee los requerimientos necesarios para un determinado puesto, es trascendente saber si su perfil puede corresponder a otro puesto o trabajo dentro de la empresa.

Resulta claro resaltar que la colocación no es más que aquel puesto o lugar de trabajo vacante de la organización, donde la persona llamada seleccionador lo que trata es de incrementar el capital humano o talento humano de la misma, con personas capacitadas para el puesto, es por ello que si una persona no llena los requisitos, se toma en cuenta su perfil para otro puesto de trabajo donde se adecue y se adapte de tal manera que se le brinde de una u otra manera la oportunidad de laborar.

La colocación de un empleado puede considerarse más bien como un proceso continuo y no como un suceso aislado. Al igual que la colocación, el trabajo también cambia y lo que inicialmente pareció adecuado puede no serlo después, conforme pasa el tiempo, la mayoría de los trabajadores desean tener cada vez mayores responsabilidades y deberes de trabajo mediante ascensos. La colocación continua no significa necesariamente que haya ascensos continuos, ya que sus formas pueden ser de transferencia, descensos, despidos y retiros, es una estrategia funcional para el departamento de recursos humanos ya que esta coadyuva a los empleados a sentirse realmente tomado en cuenta por parte de la organización, lo cual puede aumentar la productividad y eficiencia de los empleados.

Es fundamental en el buen desarrollo de las etapas de administración de recursos humanos que la colocación para que funcione correctamente este en constante actualización y evaluación de procedimientos para que sirvan de retroalimentación para el proceso de mejora.

Orientación

Es necesario considerar la labor del seleccionador ya no como limitada por las fronteras de la organización sino en un sentido mas amplio y teniendo como marco de referencia los problemas de subocupación y desempeño en la región o el país. Es por ello que en caso de no ser posible aceptar a un candidato es responsabilidad del selector orientarlo, en el sentido de dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo.

De todo ello se desprende, que la orientación lo que busca es de consolar o ayudar a la persona que por alguna u otra razón no está capacitada para ocupar un determinado puesto o lugar de trabajo, en tal sentido el orientador o el seleccionador debe dirigirlo a nuevas fuentes de empleo es decir, intercambiar información con otras empresas, así como la necesidad de que el seleccionador pueda devenir a un experto en mercados de trabajo, sin menoscabar los principios éticos.

La orientación le permite a la organización mejorar la eficiencia de sus empleados, elevar su calidad de vida y productividad, así mismo se puede decir que el adiestramiento consiste en mejorar las actitudes y aptitudes del recurso humano permitiéndole detectar aquellas áreas que presente deficiencia en la organización. Por tal sentido se hace cada vez más necesario que las empresas implanten programas de orientación que a través de estos les permita a sus empleados satisfacer sus objetivos personales, laborales y de esta manera la empresa cuente con un personal altamente calificado, a través del aumento de la productividad, la planificación de carrera y la calidad de vida de los empleados.

Lo relevante es que los programas de orientación faciliten a todo el personal de la empresa la oportunidad de aprender a superarse y desarrollar su talento dentro de la organización. En cuanto a inteligencia emocional se dice que es la habilidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, por lo tanto poseen habilidades tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso, demostrar la gratificación,

regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza.

Hoy en día, las empresas deben estar siempre evaluando la inteligencia emocional ya que esta controla las actitudes del personal de la organización, por lo tanto se determina el potencial para aprender las habilidades prácticas que se basa en sus cinco elementos como son el autoconocimiento, motivación, autorregulación, empatía y relaciones personales que le sirve a los empleados como base para su desarrollo personal y profesional. Dentro de este marco de ideas, la empresa en su afán de ser cada día mejor, debe dedicarse por desarrollar a su talento humano en un área tan importante como lo es el departamento de recursos humanos y la repercusión que tiene para la empresa el crear un clima satisfactorio, donde cuente con personal altamente calificado, entrenado con una inteligencia emocional elevada.

Ética profesional

En la práctica diaria parece ser que muchos seleccionadores no se han dado cabal cuenta de las enormes implicaciones éticas y humanas de su trabajo, es por ello que si una persona no es aceptada y si se coloca en un puesto o trabajo para el cual no tienen habilidades, o para el cual tiene más capacidad de la necesaria, esta circunstancia puede convertirse en fuente de frustraciones para el candidato y por lo tanto puede deteriorarse su salud mental.

En tal sentido, todo seleccionador debe principalmente ser honesto con la persona optante al puesto de trabajo y a su vez darle orientación de tal manera que no se frustre y no baje su auto estima, de tal manera que su ética profesional, sus valores y su moral deben estar por delante a la hora de reclutar un determinado personal, ya que es mejor estar en lo seguro de lo que se hace a estar en la angustia de que su trabajo no va resultar el mejor en la organización.

Se entiende por ética profesional el conjunto de normas y principios por el que debe regirse un profesional, esta materia trata de abarcar los parámetros y actividades que se realizan en las diferentes profesiones, la ética profesional trata de fundar conciencia de responsabilidad en el ámbito laboral en la ejecución de la profesión. La ética profesional está estrechamente relacionada con la deontología puede hallarse en los códigos deontológicos, en cierta forma, que normalizan una actividad profesional, pero la ética profesional no impone sanciones legales o normativas es parte de lo que se conoce como ética normativa y comparte un conjunto de reglas y principios que deben cumplirse de manera obligatoria.

Para que un profesional sea ético es necesario que posea una naturaleza o personalidad que componga el sentido de la responsabilidad y la libertad; además estar de acuerdo con la moral, compartir el deseo del bien común. No imprescindiblemente deben ser leyes o normas ante situaciones en específico, si no actitudes frente a contextos que muestren si el profesional realiza un desempeño en concordancia a su ética profesional el principal objetivo de la ética profesional es crear conciencia de responsabilidad, en cada individuo que ejerce un oficio en particular, para el mejor rendimiento de este.

Diferencias individuales

En la vida cotidiana puede constatarse la enorme variedad de estaturas, pesos y conformaciones corporales de las personas. De la misma manera, cada quien posee un conjunto de habilidades, aptitudes y estilos de personalidades, estas variaciones en muchas de las características de cada persona reciben el nombre de diferencias individuales, puesto que no todos poseemos las mismas habilidades, experiencias y tendencias en el mismo grado.

En síntesis, las diferencias individuales son aquellas que nos distinguen de los demás, puesto que no todas poseen habilidades, aptitudes o

destrezas iguales, es por ello que toda persona debe ser autónomo, independiente y ser original en las actitudes que desempeñan para que de esta manera se puedan diferenciar uno de los otros en los lugares de trabajo donde se encuentren bien laborando o bien porque estén en proceso de selección.

El concepto implica diversas consideraciones en el campo de la lógica y la filosofía, un individuo es uno frente a una pluralidad, el individuo, por lo tanto, tiene un referente individual, aunque también puede tratarse de un individuo indeterminado de una cierta clase. La individualidad de cada ser vivo puede analizarse desde diversos puntos de vista; la concepción más ampliamente aceptada la asocia a los rasgos únicos e irrepetibles de cada uno, y de esta forma de entenderla se desprenden dos posibles valoraciones: que cada individuo es indispensable, ya que no existe manera de reemplazarlo por otro; que sólo ciertos individuos son importantes, y en las características propias de cada uno se encuentran las razones para decidir quiénes lo son.

Todo movimiento en favor de los derechos de los seres vivos se apoyan en que cada individuo vale y debe ser respetado, de modo que no puede aceptarse ninguna forma de discriminación para decidir quién puede vivir; el especismo es una de las peores combinaciones de malos entendidos y contradicciones, ya que otorga a ciertas especies el derecho a ser amadas y protegidas, y a otras, la condena de ser explotadas y asesinadas, pero también establece una jerarquía entre sus respectivos individuos.

Resulta interesante acentuar que los individuos que no formen parte de un grupo, tanto los seres que pertenecen a una misma especie, como aquellos que comparten sus raíces o sus creencias, partimos de un origen común para realizar la distinción de entidades invisibles. Por lo tanto, existe un matiz que enlaza la cualidad de único e independiente a la posición dentro de un sistema de mayores dimensiones, en el cual ningún individuo está solo.

Bases Legales

El proceso de reclutamiento y selección de personal, ya sea en una organización pública o privada, se rige por un conjunto de normas legales que orientan sus procedimientos. Entre los instrumentos jurídicos en los cuales se sustentan el proceso de reclutamiento y selección del presente estudio están la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y Los Trabajadores.

Constitución De La República Bolivariana De Venezuela 1999

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela establece el trabajo como un derecho y un deber de todo ciudadano en los siguientes términos:

Derecho y Deber de Trabajar

Artículo 87: Toda persona tiene el derecho y el deber de trabajar. El estado garantizará la adopción de las medidas necesarias que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar empleo.

Igualdad de Sexo

Artículo 88: El Estado garantizará la igualdad y equidad de hombres y mujeres en el ejercicio del derecho al trabajo.

De la Función Pública

Artículo 144: La ley establecerá el estatuto de la función pública mediante normas sobre el ingreso, ascenso, traslado, suspensión y retiro de los funcionarios de la administración pública, y proveerá su incorporación a la seguridad social. La ley determinará las funciones y los requisitos que deben cumplir los funcionarios públicos y funcionarias públicas para ejercer sus cargos.

Ley Orgánica Del Trabajo, Las Trabajadoras Y Los Trabajadores.

Derecho Al Trabajo y Deber De Trabajar

Artículo 26: Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa.

Libertad De Trabajo

Artículo 30: Toda persona es libre para dedicarse al ejercicio de cualquier actividad laboral sin más limitaciones que las previstas en la Constitución y las que establezcan las leyes. Ninguna persona podrá impedirle el ejercicio del derecho al a otra, ni obligarla a trabajar contra su voluntad

Cuadro 1 Mapa de Variables

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo				
Objetivo específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo	Reclutamiento como proceso esencial en la selección del personal	Etapas en el proceso de Reclutamiento	Definición	1,2
			Precisión	3,4
			Forma	5,6
			Preselección	7,8
			Entrevista	9,10
			Evaluación	11,12
			Contratación	13,14
			Integración	15,16
Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo		Principios en la selección de Personal	Colocación	17,18
			Orientación	19,20
			Ética	21,22
			Individual	23,24
Diseñar lineamientos para la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo				

Fuente: Andrade (2017)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo describe detalladamente los procedimientos y técnicas señaladas por diversos autores para desarrollar una investigación. Por tanto, se establece el tipo, diseño, la población objeto de estudio, la muestra e instrumentos, todo con el propósito de definir la óptica desde la cual se abordó el estudio y la descripción de la realidad de los hechos vinculados con las variables talento humano y aprendizaje organizacional.

Tipo de investigación

El tipo de investigación, se refiere al enfoque metodológico aplicado, el cual permite abordar las variables en estudio. Apoyado en ello, el tipo de investigación es descriptiva; en ese sentido Chávez (2007:135) las define como “la búsqueda de información relacionada con el objeto real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal cual como se presenta en el momento de su recolección; no existiendo necesidad de plantear hipótesis de trabajo”, sino una interrogante general.

El estudio se considera de tipo descriptivo, para Méndez (2007) las investigaciones descriptivas parten del hecho de que hay una cierta realidad (o sector del mundo) que resulta insuficientemente conocida y, al mismo tiempo. El objetivo central de estas investigaciones está en proveer un buen registro de los tipos de hechos que tienen lugar dentro de esa realidad y que la definen o caracterizan sistemáticamente. De igual forma las investigaciones descriptivas consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.

Los resultados de este tipo de investigación se ubican con un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

Diseño de la Investigación

Por la estrategia de recolección de información, se corresponde con un diseño de campo; dado que la información es obtenida directamente de la fuente. Al respecto, destaca Arias (2008:50), "los diseños de campo consisten en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna".

Así mismo, Bavaresco (2009:29) señala que los estudios de campo son aquellos que se realizan en el sitio donde se registra el acontecimiento que el investigador requiere describir; para ello, presenta sus respectivos instrumentos, a partir de los cuales, puede establecer la información que se requiere acerca de las variables de estudio, las cuales, para el presente caso En este sentido la investigación se realizó en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo.

Población

Para, Hernández y otros (2012:192) la población "se refiere al conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones". La población objeto de estudio está conformada por los empleados de la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo. Chávez, (2007) manifiesta que la población de un estudio es el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados; está constituida por características y estratos que les permite distinguir los sujetos, unos de otros.

La población esta conformada por 82 empleados, este número de empleados se tomará una muestra, a la cual se refiere Chávez, (2007) como una población representativa de la población que permite generalizar sobre ésta, los resultados de una investigación; su propósito básico es extraer información que resulta imposible estudiar en la población porque esta incluye en la totalidad.

Muestra

La muestra es una porción representativo de la población, Al respecto Chávez (2007:174) define la muestra como “una parte de un conjunto o población debidamente elegida”. Para poder conocer la muestra del presente estudio se aplicó la fórmula estadística de Sierra Bravo (citado por Chávez, 2007) la misma sirvió para determinar el tamaño de la muestra que se va estudiar.

$$n = \frac{4 * N * P * q}{E^2(N - 1) + 4 * P * q}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra que se calculó.

4: Es una constante.

P y q: Son las probabilidades, el éxito, y fracaso en estudio y tienen un valor de 50% (0.5)

N: es el tamaño de la población. (82)

E2: Es el límite de error seleccionado por el investigador. 10% (0.1²)

Sustituyendo la formula se tiene:

$$n = \frac{4 * 50 * 50 * 82}{10^2(82 - 1) + 4 * 50 * 50} =$$

$$n = \frac{10.000.82}{100(81) + 10000} =$$

$$n = 45.03 = 45 \text{ empleados}$$

Técnica e Instrumento

Con la finalidad de recolectarla la información pertinente a las variables del estudio, talento humano y aprendizaje organizacional, se diseñó un instrumento en la modalidad de cuestionario el cual será aplicado con la técnica de la encuesta, dirigida a los empleados de la Alcaldía del Municipio Pampán Estado Trujillo, parare colectar la información. Para su elaboración se procedió a tomar en cuenta los objetivos específicos con la finalidad de que se le pudiera dar respuesta a cada planteamiento, redactándolos con preguntas de selección múltiple, las cuales ofrecen mayor facilidad para su posterior análisis.

De acuerdo con Arias (2008:142), los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar información, luego de aplicar los instrumentos se procedió al análisis de los datos, haciendo uso de la estadística descriptiva y así se pudo interpretar cada uno de ellos. Los instrumentos se diseñaran con las categorías de: Siempre=S; Casi siempre=CS;4 Algunas veces=AV;3Casi nunca=2CN,Nunca=1N

Validez

La validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, tomando en cuenta diferentes factores relacionados con el contenido y con el constructo. Para el caso de la investigación se tomó en cuenta el criterio relacionado con el contenido, el cual consiste en proporcionar el instrumento conjuntamente con los objetivos, las variables y dimensiones de la investigación, a tres (3) expertos en contenido y metodología, los cuales evaluarán los instrumentos en base a los siguientes criterios: Pertinencia de ítems con objetivos; Redacción, Secuencia de los ítems; No de los ítems necesarios para dar respuesta a los objetivos.

Luego de realizar la evaluación correspondiente recomendaron algunas correcciones de redacción, siendo las mismas atendidas por el investigador para hacer una nueva revisión y así poder obtener la aprobación en cuanto a validez de contenido.

Confiabilidad

Según Hernández y otros (2012:235), la confiabilidad del instrumento se refiere “al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados”. En tal sentido, para la estimación del grado de confiabilidad es una cifra que varía de 0 a 1 y que expresa la medida en la cual, el instrumento refleja fiel y consistentemente las variables a ser medidas. Donde un coeficiente de 0 significa la confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (total), entre más se acerque el coeficiente a cero (0) hay mayor error en la medición (Hernández otros, ob.cit.:236).

Atendiendo a ello, se aplicó una prueba piloto a un grupo de dieciséis (16) empleados del Municipio Valera con características similares de otra organización, a la muestra del estudio. Para determinar la confiabilidad del estudio, se utilizará el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual según Chávez (2007:189), se toma en cuenta cuando se tienen varias alternativas de respuesta. Este coeficiente se representa mediante la siguiente fórmula:

Donde:

$$= \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum (Si^2(Fi))}{St^2} \right]$$

K=número de ítems 1: es una constante.

S_i =varianza de cada ítems

S_t = varianza de los puntajes totales.

Confiabilidad: Método de Cronbach

Formula

$$r_{tt} = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{1-\sum Si^2}{St^2} \right]$$

Dónde:

rtt= Coeficiente de Cronbach

K= Número de reactivos

Si²= varianza de los puntajes de cada reactivo

St²= Varianza de los puntajes totales

Sustituimos los valores en la fórmula:

$$rtt = \frac{24}{24-1} \left[1 - \frac{1-13,95}{73,09} \right]$$

rtt= 1,04 (0,81)

rtt= 0,84

Tratamiento estadístico

En vista de que la investigaciones descriptiva se utilizara la estadística descriptiva, pues la misma permite obtener una visión global del conjunto de datos(Chávez, ob.cit.:211).En tal sentido, se empleara la media aritmética que es una medida de tendencia central y se define, según Hernández y otros (obcit),como el procedimiento aritmético de una distribución, es simbolizada x, y es la suma de todos los valores dividida en el número de casos, a través de ella, se determinará la situación actual de las variables y se construirán cuadros y gráficos, de esta manera se realizará el análisis de los resultados que serán categorizados según el siguiente baremo:

1. Se precisó el número de ítems de cada instrumento
2. Se calculó el puntaje mínimo (Pm)y el puntaje máximo (pm)
3. Después se calculó el rango mediante la siguiente fórmulaRgo.PM-pm.
4. Se definieron las categorías para cada instrumento en función de las variables

5. Se realizó el cálculo de la razón y luego se efectuó el cálculo de la categoría, tomando en cuenta la media aritmética de los resultados del rango, tal como se señala a continuación:

Cuadro 2 Baremo

CATEGORÍAS	ALTERNATIVAS	APRECIACION CUALITATIVA
1 – 1,79	NUNCA	MUY BAJO
1,80 – 2,79	CASI NUNCA	BAJO
2,80 – 3,79	ALGUNAS VECES	MEDIANO
3,80 – 4,79	CASI SIEMPRE	ALTO
4,80-5	SIEMPRE	MUY ALTO

Fuente: Andrade (2017)

Procedimiento de la investigación

Para llevar a la práctica de la investigación se desarrollaron los pasos siguientes:

1. Contextuar la situación problemática, a través de consultas bibliográficas y los estudios que anteceden al problema.
2. Elaborar los objetivos de la investigación, recolectar antecedentes y bases teóricas
3. Seleccionarla empresa
4. Solicitar el permiso por escrito a la agencia.
5. Se procedió a establecer la metodología a seguir en marcada en el diseño de campo y catalogando la investigación como descriptiva
6. Posteriormente se elaboró el instrumento, para ellos se hará uso del marco conceptual, para así obtener las dimensiones e indicadores quedarán origen a las preguntas a realizar para la recolección de los datos.
7. Acto seguido, se aplicara el cuestionario a la población objeto de investigación.

8. En el desarrollo del cuarto capítulo se realizó la Tabulación de los datos, para luego analizarlos, con el fin de obtener los resultados de la investigación.

9. Finalmente, se elaboraron las conclusiones y las recomendaciones, tomando en consideración los análisis de los datos e interpretación de los resultados.

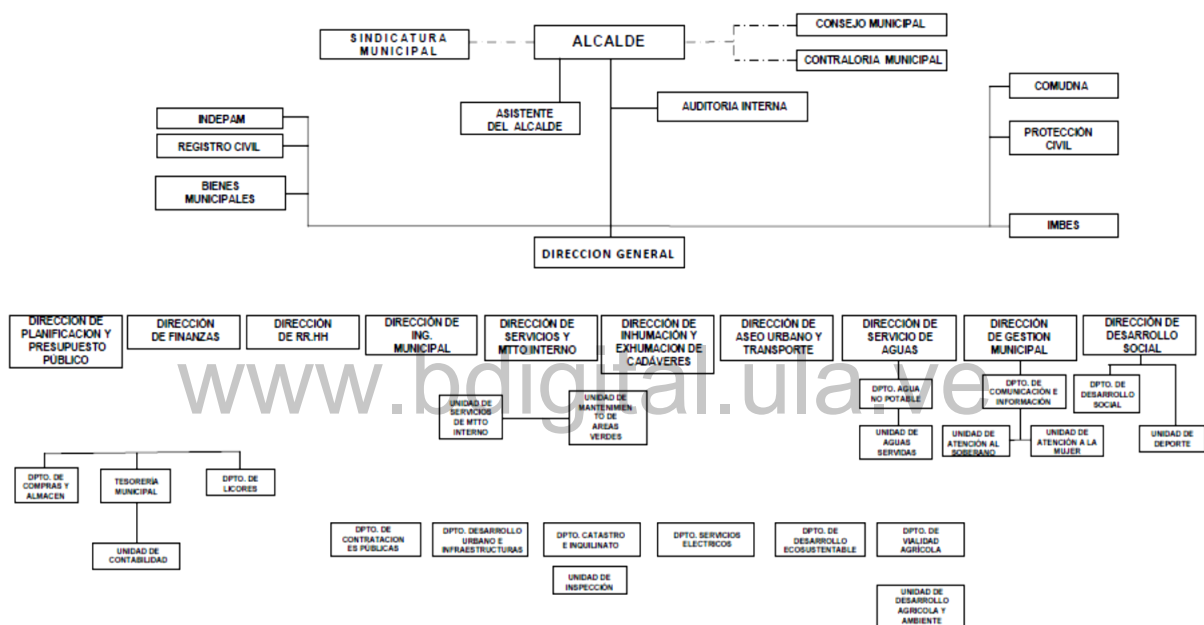
Reseña histórica de la Alcaldía del Municipio Pampán Estado Trujillo

Esta Institución advino a la Administración Pública, cumpliendo con la normativa de la derogada Ley Orgánica de Régimen Municipal, la cual fue promulgada por el antiguo Congreso de la República en 1.989, en conformidad con aquel texto legal, la Asamblea Legislativa del Estado Trujillo, Decretó la Ley de Reforma Parcial de la Ley de División Político – Territorial del Estado Trujillo, por cuyo imperio se eliminó la figura de Distrito, los cuales eran siete (7) que agrupaban Municipios foráneos, pasando estas últimas demarcaciones geográficas a constituir las Parroquias integrantes ahora de los actuales Municipios que sustituyen a los Distritos.

De acuerdo a anterior orden de ideas, el Municipio Pampán, inició su vida Autónoma el tres (3) de Enero de Mil novecientos Noventa (1.990), siendo el Primer Titular del Ejecutivo Local (Alcaldía) El Dr. Hernán Castellanos Arias, quien se desempeñó como Primera Autoridad Civil del Municipio Pampán hasta el tres (3) de Enero de Mil Novecientos Noventa y Tres (1.993), fecha en que asumió la Administración El Profesor Homero Godoy Sánchez, el cual fue reelecto iniciándose la prolongación del periodo a cuatro (4) años, lapso que se extendió por el diferimiento de la Elecciones para Gobernadores y Alcaldes, siendo sustituidos por el ciudadano Hermes José Alvarado siendo reelegido y en la Actualidad se desempeña como Alcalde el Ingeniero Oswaldo José Marín Aponte siendo reelegido para un segundo periodo 2017.

La Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo en sus 25 años de existencia Institucional, ciñéndose a las pautas consagradas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, y a las disposiciones de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal, ha consolidado su razón de ser en toda la geografía física y humana del territorio de su jurisdicción.

Organigrama de la Alcaldía de Pampán



Estructura organizativa de la dirección de recursos humanos de la Alcaldía de municipio Pampán estado Trujillo

1 Directora de personal

Funciones:

- Organizar, Desarrollar, Supervisar y modificar los sistemas de registro y control de todo el personal de la Alcaldía.
- Organizar y dirigir cursos generales de adiestramiento del personal.

- Elaborar y supervisar de los expedientes de ingreso de empleados, empleadas y obreros.
- Realizar las retenciones de ley entre otros.

2 Analistas

Funciones:

- Elaborar las planillas de pago de todo el personal adscrito a la Alcaldía.
- Revisar el cálculo de salario y sueldos al personal adscrito a la Alcaldía
- Calcular el monto de vacaciones del personal adscrito a la Alcaldía.
- Calcular otro pago que se vaya acumular

www.bdigital.ula.ve

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los elementos sustentados en la investigación y la metodología utilizada, permite realizar el análisis de los resultados obtenidos de acuerdo a los ítems conformados en los instrumentos aplicados. El análisis se realizó siguiendo el orden de las dimensiones de las variables, se considera para la presentación de los cuadros, las alternativas seleccionadas por los sujetos. Para efecto del mismo, se realizó el análisis de los ítems, del instrumento se interpretaron los datos en concordancia con los supuestos teóricos, sustentados con la investigación planteada.

Al momento de llevar a cabo el análisis de los datos se utilizó un baremo para ubicar los indicadores, dimensiones y variables de acuerdo a criterios previamente establecidos.

www.bdigital.ula.ve

Cuadro 3. Baremo de interpretación

CATEGORÍAS	ALTERNATIVAS	APRECIACION CUALITATIVA
1 – 1,79	NUNCA	MUY BAJO
1,80 – 2,79	RARA VEZ	BAJO
2,80 – 3,79	ALGUNAS VECES	MEDIANO
3,80 – 4,79	CASI SIEMPRE	ALTO
4,80-5	SIEMPRE	MUY ALTO

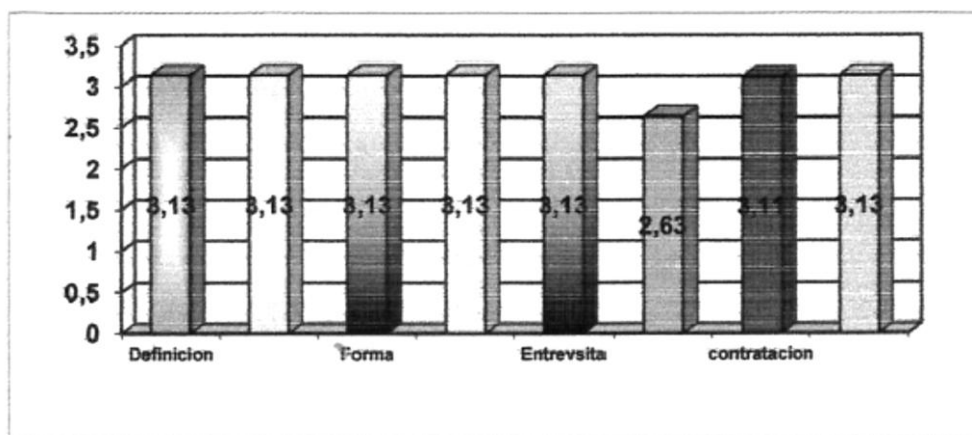
Fuente: Andrade (2017)

Dimensión: Proceso de Reclutamiento

Cuadro 4 Resultados obtenidos

Sujetos	Ítem	x ítem	Indicador	x Indicador	Criterio	x Dimens	Criterio
Empleados	1	3,07	Definición	3.07	Mediano	3,42	Mediano
	2	3,07					
	3	3.20	Perfil	3.17	Mediano		
	4	3,15					
	5	3.07	Forma	3.13	Mediano		
	6	3.20					
	7	3,07	Preselección	3.13	Mediano		
	8	3.20					
	9	3.07	Entrevistas	3.13	Mediano		
	10	3.20					
	11	2.20	Evaluación	2.63	Bajo		
	12	3.07					
	13	3,15	Contratación	3.11	Mediano		
	14	3.07					
	15	3.20	Integración	3.13	mediano		
	16	3,07					

Fuente: Andrade (2017)



GráficoN°1: Resultados obtenidos en el Proceso de Reclutamiento

Fuente: Andrade (2017)

Se representa a continuación el cuadro 4, gráfico 1 proceso de reclutamiento, las respuestas emitidas por los sujetos, señalan en esta dimensión el indicador definición obtuvo una medida aritmética de 3.07, así mismo, se pudo cotejar el indicador perfil alcanzo un promedio de 3.17, el indicador forma 3.13, el indicador preselección con 3.13, el indicador entrevista 3.13, evaluación, 2.63, así mismo contratación 3.11 y el indicador integración obtuvo una media de 3.13. Lo antes señalado hace que la dimensión adquiriera una media aritmética 3.42; según el cuadro de categorías se ubica como mediana.

Esto contradice los postulados de Chiavenato, (2011), cuando menciona que el reclutamiento es un proceso para atraer a un conjunto de candidatos para un puesto particular, debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. De igual manera implica un proceso que varía de acuerdo con la organización se oficializa con una especie de orden de servicio.

En síntesis, el reclutamiento es aquel proceso mediante el cual una organización atrae candidatos con la finalidad de abastecer el proceso de selección, en pocas palabras el reclutamiento funciona como proceso de comunicación, donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo a un determinado grupo de personas interesadas en formar parte de una organización, es importante resaltar que todas aquellas personas encargadas del reclutamiento y selección de una organización, tiene el deber primeramente de colocar en todos los medios así como también en las empresas públicas o privadas comunicaciones donde expresen la necesidad de talento humano dentro de la organización, ello con la finalidad de reclutar personas y realizar los procedimientos necesarios para la incorporación o no en la empresa.

El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro, el reclutador se referirá tanto a las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, el reclutamiento del talento humano representa uno de las herramientas principales para lograr un buen desempeño del personal como un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

Dentro de este marco, el proceso de reclutamiento, como su nombre lo indica es un proceso mediante el cual una persona llamada reclutador hace un estudio organizado de la vacante que tiene dentro de una organización, con la finalidad de reclutarlo de acuerdo a las características que este tenga y de acuerdo al análisis y desarrollo del puesto de trabajo, ello con la finalidad de que la organización tenga trabajadores de buena calidad y esta marche satisfactoriamente.

www.bdigital.ula.ve

Dimensión: Selección de Personal

Cuadro 5

Resultados obtenidos

Sujetos	Item	x Item	Indicador	x Indicador	Criterio	x Dimens	Criterio
Empleados	17	3,07	Colocación	3.30	Mediano	3.15	Mediano
	18	3.53					
	19	3.20	Orientación	3.17	Mediano		
	20	3,15					
	21	3.07	Ética	3.11	Mediano		
	22	3.20					
	23	3,07	Individual	3.13	Mediano		
	24	3.20					

Fuente: Andrade (2017)

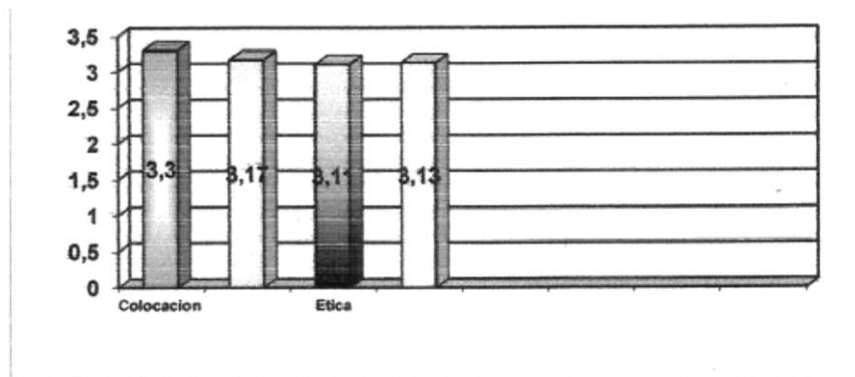


Grafico2: Resultados obtenidos Selección de Personal
 Fuente: Andrade (2017)

En este orden de ideas, se expone la dimensión de la segunda dimensión denominada selección de personal en esta oportunidad, en el cuadro5, grafico 2, en opinión de los sujetos el indicador colocación obtiene media aritmética de 3.30, el indicador orientación una media aritmética de 3.17, el indicador ética 3.11, y el indicador individual adquiere el promedio de 2.78; lo antes señalado hace de la dimensión ubicarse en una posición mediana con una media aritmética es de 3.13 esto permite deducir que en la Alcaldía cumplen medianamente con las etapas de la selección de personal.

Esto contradice los postulados de Koontz, (2012), señala que la selección es el proceso de elegir entre candidatos, a la persona adecuada para el puesto, es por ello que su calidad es uno de los factores más importantes para determinar el éxito continuo de cualquier organización, por lo tanto su selección es necesariamente uno de los pasos más decisivos de todo el proceso administrativo.

De allí pues es necesario aplicar un enfoque sistemático en la selección de administradores y la evaluación de las necesidades presentes y futuras del personal gerencial, es decir que si existe un personal altamente calificado gerencialmente, esto conlleva a la búsqueda a su vez de personas altamente calificada y preparada para la realización de actividades dentro de una organización, con la finalidad de satisfacer las necesidades inherentes al cargo.

Es indispensable que todo el proceso de selección se haga de manera transparente y responsable, por parte del entrevistador guiado por el departamento de recursos humanos, después que el candidato ha pasado por las diferentes pruebas como son, la entrevista, las psicotécnicas, la visita domiciliaria, de pasa a la fase de análisis y evaluación de la información recolectada o suministrada por el candidato, este estudio debe ser, serio, ético, con criterio, dinámico y objetivo para escoger a la persona adecuada para darle respuesta al objetivo número tres el cual fue; Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo se presentan los siguientes lineamientos

Lineamientos

1.- Es necesario contratar un buen entrevistador, ya que la entrevista es la prueba donde se obtiene detalles importantes del candidato como lo son el aspecto físico, movimientos motores, presentación personal y expresión de sentimientos, que estos se evalúan de observar al individuo ya que este los expresa con su actitud, la experiencia, la destreza, la idoneidad, la preparación y la intuición suelen ser de gran utilidad, para el proceso.

2.-Para realizar la selección de acuerdo a lo que las organizaciones esperan, se deben detectar las expectativas implícitas que éstas tienen. Para ello se debe tomar en cuenta el tipo de empresa, su cultura, el mercado, el discurso con el cual se maneja, el clima organizacional, las relaciones formales (organigrama), la descripción de tareas del puesto, un adecuado análisis y evaluación de los requerimientos técnicos no son suficientes para asegurar el éxito de una incorporación

3.- Para que la incorporación sea exitosa depende en gran medida del proceso de inducción dentro de la política de la empresa, los principales

aportes de esta etapa son el ajuste del nuevo miembro a la empresa, brindar información sobre las expectativas acerca de su desempeño, así como, reforzar una impresión favorable sobre la empresa. Este proceso debe incluir la entrega de un Manual de Bienvenida en el cual se incluyen todos los pormenores prácticos y logísticos de la empresa; también sus políticas internas, externas, objetivos, logros y fortalezas.

4.- En oportunidades es necesario ahorrar recursos, simplemente revisando los perfiles, candidatos que abandonaran voluntariamente un proceso de selección, que rechazaron una oferta, o que hayan llegado a ser finalistas cuando otro candidato terminó haciéndose con el trabajo, también a los candidatos que años atrás que no cumplieran con casi todos los requisitos, porque tras todo un año de experiencia, podrían contar con un perfil más completo.

5.-Es necesario publicar ofertas de trabajo cautivadoras, en muchas oportunidades la descripción es aburridas, los responsables de contratación deben vender los aspectos más emocionantes del trabajo. Por lo menos, deben ponerse a prueba de cara a las descripciones de sus competidores dejando claro que son más convincente, esta alternativa permite la posibilidad de generar mejores sensaciones sobre de cómo es el trabajo y el equipo.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es necesario destacar que la selección de personal, es un proceso diferente al reclutamiento de personal; ya que el reclutamiento es una acción dinámica, que sin seguir un proceso determinado, trata de buscar al candidato idóneo el puesto de trabajo, mientras que la selección de personal sigue un proceso determinado con una serie de candidatos y el reclutamiento, se centra en localizar y ponerse en contacto con las personas para que apliquen varias técnicas de selección, el reclutamiento se centra en buscar y la selección de personal, selecciona y elige a los candidatos que ha recibido.

En cuanto al objetivo número uno, diagnosticar como se da el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo; este proceso es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización; es un sistema de información, mediante el cual la organización ofrece al mercado oportunidades de empleo, para que este proceso sea eficaz el reclutamiento debe atraer un contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente el proceso.

Esto disminuirá el periodo de entrenamiento contribuyendo a mantener la alta moral del personal que ya trabaja en la organización, al permitir que cada vacante signifique la oportunidad de ascensos. En todas las organizaciones existe la necesidad de llevar a cabo la gestión de los recursos materiales, técnicos, financieros y humanos; sin embargo existe una variable que diferencia una organización de otra, la cual es enfrentar el reto de integrar y mantener personal que se encuentre con la capacidad de

aportar más que únicamente asumir lo que se le requiera, se debe contar con un área dedicada a la gestión del talento humano, que asegure que el personal seleccionado sea el idóneo para desempeñar las actividades de un puesto.

Por otro lado en cuanto al objetivo número dos, identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo; se pudo evidenciar que por medio de la selección de personal cualquier organización, puede determinar el tipo de personal, los que tienen mayor posibilidad de ser contratados para que realicen eficazmente el trabajo que se les asigne. Este proceso implica igualar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad conjuntamente con las especificaciones del puesto. Cuando la selección no se realiza bien el departamento de recursos humanos no logra los objetivos determinados, asimismo, una selección desafortunada puede impedir el ingreso a la organización de una persona con gran potencial o trasponer el ingreso a alguien con influencia negativa que puede afectar el éxito de la organización.

Cabe destacar que teóricamente todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto plazo se determinan las necesidades de personal generalmente a un año; a largo plazo se estiman las condiciones de personal en los lapsos de dos, cinco, diez y hasta veinte años, esta labor se ha difundido más entre las empresas de gran tamaño, por el alto costo de la planeación en gran escala.

Finalmente en cuanto al objetivo número tres, diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo; el talento humano, ha cobrado importancia día con día para las organizaciones, siendo uno de los elementos indispensables para llevar de manera efectiva la operación de la misma, esto se debe llevar a cabo efectivamente ya que las

empresas al poseer empleados poco idóneos va evitar errores al momento de seleccionar y contratar.

Para dar solución a una de las principales problemáticas que aqueja a las empresas, es necesario se formalicen los procesos de reclutamiento, selección, mediante la documentación de las actividades que se llevan a cabo en cada una de ellas; lo cual traerá grandes beneficios, primeramente en cuanto a la formalización y documentación de los procesos impactando directamente en la optimización de recursos, prevención de accidentes laborales, incremento de producción, reducción de errores, eliminación de demandas laborales y mejora del clima organizacional en las empresas; en este caso en particular en la Alcaldía del Municipio Pampán además, de que al documentar, se pueden llevar a cabo dichos procesos de manera más eficiente y eficaz asegurando la efectividad de los mismos

www.bdigital.ula.ve

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2008) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Espíteme. 3ra edición. Caracas, Venezuela.
- Bavaresco, A. (2009) Proceso metodológico de la investigación. Talleres de Litografía MENVIN SRL. España.
- Chávez, N. (2007) Introducción a la investigación educativa. Editorial Astrodata. 4ta edición. Maracaibo. Venezuela.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Editorial Thomson. México
- Chiavenato, I. (2011). Gestión del talento humano. México: Mc Graw Hill.
- David, O. (2006). Gestión de recursos humanos basada en competencias. República de Santo Domingo: dominicanos.
- Donelly, J. (2003). Fundamentos de Dirección y Administración de Empresas. México. Mc Graw Hill.
- Fernández, A. (2006) Creatividad e innovación en empresas y organizaciones. Ediciones Díaz de santos, S.A
- Figuera, K (2012). Administración de Personal y Recursos Humanos. 5ta. Edición. pp. 150-180. México: Editorial: Mc Grw Hill
- Hernández, S. y otros (2012) Metodología de la investigación. Editorial McGraw-Hill. Interamericana. México
- Méndez, C. (2007) Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.(3re ed) McGraw-Hill. Ciudad de México. México
- Muñoz, M. (2010) Gestión del talento humano y productividad organizacional. Salamanca .España

ANEXOS

www.bdigital.ula.ve



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

INSTRUMENTO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO”

AUTORA: ABG. MARISOL ANDRADE

TRUJILLO, JUNIO 2017



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

Estimado (a) Magister: Felipe Segundo Bencomo Briceño

Con el propósito de desarrollar la investigación denominada **“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL ESTADO TRUJILLO”** se han diseñado un cuestionario para recolectar información en cuanto a las variables del estudio.

En este sentido, la colaboración consiste en evaluar el instrumento tomando en cuenta la pertinencia de cada pregunta con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores, tipo de pregunta y redacción de las mismas.

Al agradecer, su valiosa colaboración y cualquier información que pueda ofrecer para la culminación de la investigación.

Atentamente;

ABG. MARISOL ANDRADE

Identificación del Experto

Nombre y Apellido: Felipe Segundo Bencomo Briceño

Institución donde la labora: Comandancia General de la Policía del Estado Trujillo

Cargo que desempeña: Comisionado Director del Departamento de Sala Situacional

Título de postgrado: Magister en Docencia y Educación Superior

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt

Título de la investigación

RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESENCIAL EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL ESTADO TRUJILLO

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Objetivos Específicos

Diagnosticar las etapas en el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del municipio Pampán del Estado Trujillo

Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del Reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo

Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Cuadro Operalización de variable

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo				
Objetivo específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar como se da el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo	Reclutamiento como proceso esencial en la selección del personal	Etapas del Proceso de Reclutamiento	Definición	1,2
			Precisión	3,4
			Forma	5,6
			Preselección	7,8
			Entrevista	9,10
			Evaluación	11,12
			Contratación	13,14
			Integración	15,16
Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo		Principios en la Selección de Personal	Colocación	17,18
			Orientación	19,20
			Ética	21,22
			Individual	23,24
Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo				

Fuente: Andrade (2017)

Evaluación específica del instrumento

ITEMS N°	PERTINENCIA						TIPO DE PREGUNTA		REDACCION	
	objetivos		variable		Indicador		1	2	1	2
	1	2	1	2	1	2				
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										

Juicio de expertos

- a) En líneas generales, considera que los indicadores de la variable, están inmersos en el contexto teórico formal: Estos indicadores de la variable, están inmersos en el contexto teórico formal: estos indicadores están inmersos a la estructura de la investigación dando forma a la descripción previa del tema investigado.
- b) ¿Los ítems miden las variables señaladas?
- Los 24 ítems abordan de manera concreta el acercamiento pragmático de las variables señaladas

c) ¿El instrumento señalado permiten alcanzar los objetivos de la investigación?

Si permite alcanzar el objetivo de la investigación, ya que su diseño mantiene la orientación precisa para el fin valido.

d) El instrumento, a su juicio es:

Válido: X

No Válido:

e) Recomendaciones acerca del instrumento elaborado:

Este instrumento de investigación debería ser manejado y considerado por todas las personas encargadas de llevar a cabo una selección de personal en cualquier institución

www.bdigital.ula.ve

Firma

INSTRUMENTO

	CONSIDERA USTED QUE	S	CS	AV	CN	N
1	La definición de un cargo no es más que enumerar detalladamente las tareas					
2	Es el proceso para ponderar las tareas que integran un puesto dado es lo que define un cargo					
3	La precisión del cargo tiene por objetivo el conocimiento exacto de la estructura de la organización					
4	Se debe establecer el perfil del ocupante, tomando en cuenta sus competencias las cuales son requeridas para el desempeño adecuado					
5	El aspirante debe conocer las formas de reclutamiento antes de participar en la selección					
6	Se puede tomar en cuenta las diferentes formas de reclutamiento que sean simultaneas confiando en su fiabilidad					
7	La selección es el proceso mediante el cual se busca la persona más cercana al ideal para cada puesto					
8	La preselección es escoger al más apto, permita el máximo aprovechamiento de su potencial					
9	En una entrevista se examinan destrezas para el puesto requerido					
10	Entrevista es una instancia en la que se establecen las evaluaciones a tomar					
11	Las evaluaciones permiten tener una mayor información acerca de las aptitudes del candidato					
12	La evaluación psicolaboral, se evalúan las competencias conductuales necesarias para el puesto					
13	La contratación es una necesidad administrativa					
14	La contratación es un proceso común a partir del cual se hace una transacción para recibir un determinado servicio					
15	El nuevo trabajador sin integración puede afectar en forma negativa su eficiencia así como su satisfacción					
16	Para ayudar al nuevo empleado en su ingreso a una empresa, es necesario acortar el tiempo de adaptación de las nuevas funciones					
17	La colocación de un empleado puede considerarse como un proceso continuo					
18	Es fundamental en el buen desarrollo de las etapas de administración de recursos humanos que la para que funcione correctamente					
19	La orientación le permite a la organización mejorar la eficiencia de sus empleados al elevar su calidad de vida					
20	Es necesario cada vez que las empresas implanten programas de orientación					
21	La ética profesional está estrechamente relacionada con la deontología					
22	Para que un profesional sea ético es necesario que posea una personalidad que componga el sentido de la responsabilidad					
23	Las diferencias individuales son aquellas que nos distinguen de los demás,					
24	La individualidad es lo que caracteriza a que toda persona el cual debe ser original al desempeñar su trabajo					



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

INSTRUMENTO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO”

AUTORA: ABG. MARISOL ANDRADE VALERA

TRUJILLO, JUNIO 2017



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

Estimado (a) Magister: Osmar Coromoto Ferrini Manzanilla

Con el propósito de desarrollar la investigación denominada **“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL ESTADO TRUJILLO”** se han diseñado un cuestionario para recolectar información en cuanto a las variables del estudio.

En este sentido, la colaboración consiste en evaluar el instrumento tomando en cuenta la pertinencia de cada pregunta con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores, tipo de pregunta y redacción de las mismas.

Al agradecer, su valiosa colaboración y cualquier información que pueda ofrecer para la culminación de la investigación.

Atentamente;

ABG. MARISOL ANDRADE VALERA

Identificación del Experto

Nombre y Apellido: Osmar Coromoto Ferrini Manzanilla

Institución donde la labora: Escuela Bolivariana El Progreso de Monay
Parroquia La Paz, Municipio Pampán del Estado Trujillo

Cargo que desempeña: Docente

Título de postgrado: Magister en Administración de la Educación Básica

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional Experimental Rafael
María Baralt

Título de la investigación

**RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO**

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Objetivos Específicos

Diagnosticar las etapas en el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del municipio Pampán del Estado Trujillo

Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del Reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo

Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Cuadro Operacionalización de variable

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo				
Objetivo específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar como se da el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo	Reclutamiento como proceso esencial en la selección del personal	Etapas del Proceso de Reclutamiento	Definición	1,2
			Precisión	3,4
			Forma	5,6
			Preselección	7,8
			Entrevista	9,10
			Evaluación	11,12
			Contratación	13,14
			Integración	15,16
Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo		Principios en la Selección de Personal	Colocación	17,18
			Orientación	19,20
			Ética	21,22
			Individual	23,24
Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo				

Fuente: Andrade (2017)

Evaluación específica del instrumento

ITEMS N°	PERTINENCIA						TIPO DE PREGUNTA		REDACCION	
	objetivos		variable		Indicador		1	2	1	2
	1	2	1	2	1	2				
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										

Juicio de expertos

f) En líneas generales, considera que los indicadores de la variable, están inmersos en el contexto teórico formal: Si, ya que se toma en cuenta información muy relevante al contexto.

g) ¿Los ítems miden las variables señaladas?

Si, tomando en cuenta que describen en gran porcentaje la información necesaria.

h) ¿El instrumento señalado permiten alcanzar los objetivos de la investigación?

Si, perfectamente

i) El instrumento, a su juicio es:

Válido: X

No Válido:

j) Recomendaciones acerca del instrumento elaborado:

Que las instituciones públicas deberían tomar en cuenta dicho instrumento al momento de reclutar y seleccionar el personal que ocuparía los diferentes cargos, para que se pueda lograr una mejor administración y así brindar eficiencia y eficacia en dicha instituciones.

www.bdigital.ula.ve

Firma



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

INSTRUMENTO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL CUESTIONARIO
“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN
DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL
ESTADO TRUJILLO”

AUTORA: ABG. MARISOL ANDRADE VALERA

TRUJILLO, JUNIO 2017



FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y JURÍDICAS
NÚCLEO UNIVERSITARIO RAFAEL RANGEL
ESPECIALIDAD EN DERECHO MERCANTIL
MENCIÓN: GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS Y GETIÓN
EMPRESARIAL

Estimado (a) Magister: José Ramón Daboín Ocanto

Con el propósito de desarrollar la investigación denominada **“RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESCENCIAL EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL ESTADO TRUJILLO”** se han diseñado un cuestionario para recolectar información en cuanto a las variables del estudio.

En este sentido, la colaboración consiste en evaluar el instrumento tomando en cuenta la pertinencia de cada pregunta con los objetivos, variables, dimensiones e indicadores, tipo de pregunta y redacción de las mismas.

Al agradecer, su valiosa colaboración y cualquier información que pueda ofrecer para la culminación de la investigación.

Atentamente;

ABG. MARISOL ANDRADE VALERA

Identificación del Experto

Nombre y Apellido: José Ramón Daboín Ocanto

Institución donde la labora: Comandancia General Policía Estado Trujillo

Cargo que desempeña: Supervisor/ Jefe

Título de postgrado: Magister en Gerencia de Recurso Humano

Institución donde lo obtuvo: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt

Título de la investigación

RECLUTAMIENTO COMO PROCESO ESSENCIAL EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA ALCALDÍA DEL MUNICIPIO PAMPÁN DEL ESTADO TRUJILLO

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Objetivos Específicos

Diagnosticar las etapas en el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la Alcaldía del municipio Pampán del Estado Trujillo

Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del Reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo

Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo

Cuadro Operalización de variable

Objetivo General: Analizar el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo				
Objetivo específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Diagnosticar como se da el proceso de reclutamiento como instrumento esencial en la selección del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo	Reclutamiento como proceso esencial en la selección del personal	Etapas del Proceso de Reclutamiento	Definición	1,2
			Precisión	3,4
			Forma	5,6
			Preselección	7,8
			Entrevista	9,10
			Evaluación	11,12
			Contratación	13,14
			Integración	15,16
Identificar los principios de la selección de personal para la efectividad del reclutamiento del personal en la alcaldía del municipio Pampán del estado Trujillo		Principios en la Selección de Personal	Colocación	17,18
			Orientación	19,20
			Ética	21,22
			Individual	23,24
Diseñar lineamientos para garantizar la eficiencia del proceso de reclutamiento en la selección del personal en la Alcaldía del Municipio Pampán del Estado Trujillo				

Fuente: Andrade (2017)

Evaluación específica del instrumento

ITEMS N°	PERTINENCIA						TIPO DE PREGUNTA		REDACCION	
	objetivos		variable		Indicador		1	2	1	2
	1	2	1	2	1	2				
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
19										
20										
21										
22										
23										
24										

Juicio de expertos

k) En líneas generales, considera que los indicadores de la variable, están inmersos en el contexto teórico formal:

Si, tomando en cuenta que los mismos fueron muy concretos

l) ¿Los ítems miden las variables señaladas?

Si, y corresponden a cada una de ellas

m) ¿El instrumento señalado permiten alcanzar los objetivos de la investigación?

Si, ya que ha sido creado con toda la técnica necesaria para lograr tal objetivo

n) El instrumento, a su juicio es:

Válido: X

No Válido:

o) Recomendaciones acerca del instrumento elaborado:

Es fundamental y de gran importancia la creación del mismo, ya que sirve como mecanismo necesario en todo lo relacionado al reclutamiento y selección de personal en cualquier institución.

www.bdigital.ula.ve

Firma