



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL ÁREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN  
DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN EL MUNICIPIO  
VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

**Autoras:**  
Melgreli Rodríguez  
Mileidy Yáñez

**Bárbula, Julio de 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**  
**CAMPUS BÁRBULA**



**CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL ÁREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN  
DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN EL MUNICIPIO  
VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

**Autoras:**  
Melgreli Rodríguez  
Mileidy Yáñez

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
de Licenciadas en Relaciones Industriales**

**Bárbula, Julio de 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**  
**CAMPUS BÁRBULA**



## **CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL ÁREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN  
DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN EL MUNICIPIO  
VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

Tutora:  
Lic. Judith Bracho

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Relaciones Industriales.  
Por. **TUTORA JUDITH BRACHO.**  
**C.I. V-13.046.999**  
Correo: **judithbracho77@hotmail.com**

**Bárbula, Julio de 2015**



## **DEDICATORIA**

Principalmente a Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, por guiarme y acompañarme siempre.

A mis padres Melvin Rodríguez y Milagros de Rodríguez, por ser el pilar de mi formación, por su comprensión, sus sacrificios y por llevarme a lo que soy hoy en día. Este logro no es solo mío sino de ellos y hoy recompenso parte de su esfuerzo y dedicación.

A mi hermana Greymilis Rodríguez por su apoyo incondicional, por estar allí en todo momento, estar pendiente y querer lo mejor para mí.

Al amor de vida Miguel Ángel Padilla, por apoyarme, acompañarme, brindarme el tiempo necesario, por la comprensión y el amor que he recibido hasta ahora.

Dedicárselo también a todas aquellas personas que directa o indirectamente colaboraron para que esto fuese posible y que sin duda, sin ellos tampoco hubiese sido posible llegar a este día.

*Melgreli Rodríguez*

## DEDICATORIA

A ti Tía Bartola que ya no estás con nosotros, tu partida y ausencia han marcado mi vida, “Sé que tus alas se quedan conmigo, que desde el cielo tu abrazo es mi abrigo, Ángel divino me cuidas del mal”. Siempre te recordaré.

A mi Bella Madre Carmen, por ser de mi lo que hoy en día soy, por su lucha incansable en sacarme adelante, por cada desvelo, madrugada, por cada lágrima en sacrificio de tus hijos. Hoy tu sueño y mi sueño son el mismo, a ti especialmente dedico mi logro. Te amo. Al hombre de mi vida, mi amado Padre Richard Yáñez, a ti que siempre has confiado en tu hija. Hoy seré tu gran Orgullo. Te Amo.

A mis hermanos Carlos y Vanessa, por estar al pendiente de mis estudios, por su apoyo incondicional.

A ti mi Adriano por tu gran compañía y apoyo en todo el trayecto de mi carrera, por darme fuerzas todas las veces que sentía que ya no podía.

A mi tía madre Sindi Martínez, a mi tío Febe y primos Cesar y Rosmary por no dudar ni un minuto de mí, y su gran apoyo.

A toda mi familia en general, si algo nos caracteriza es la unión, apoyo y alegría, orgullosa de ser parte de ustedes. Son la mejor familia del mundo.

*Mileidy Yáñez*

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios Todopoderoso por ser el creador de mi vida, concederme una familia extraordinaria; otorgarme la paciencia, la fuerza y la fe para culminar esta meta.

A la Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo, por ser una excelente casa de estudio y darme la formación académica y profesional que me preparó para alcanzar uno de mis objetivos.

A mi novio Miguel Ángel Padilla, por su ayuda y aportar de sus conocimientos para la realización de este trabajo de grado.

A los profesores Judith Bracho y Bruno Valera por auxiliarme con la información pertinente que complemento lo realizado.

*Melgrelis Rodríguez*

## AGRADECIMIENTOS

A Dios y a Mis Santos, por darme la oportunidad de estar aquí, por guiar cada uno de mis pasos a lograr y llevar a cabo cada una de mis metas, por ser alegre, carismática y perseverante.

Agradezco a mi Madre, por ser esa persona quien me motivó a lograr mis metas y cumplir mis sueños, por ser mi base, mi razón de ser. Agradezco tu esfuerzo constancia y perseverancia para ayudarme a llegar hasta aquí. Gracias Mamá. A ti Robert por tu ayuda, apoyo, por confiar en mí y acompañarnos.

Gracias a mi Caraota Papá, por estar conmigo, eres mi vida; sé que siempre has estado allí, eres y serás el mejor padre de este mundo.

A ti Adrián Sánchez que siempre me apoyaste, por ser testigo de mis ganas, de mi esfuerzo, de mi trabajo, por cada noche de espera en mis llegadas de la universidad, por acompañarme, por estar conmigo. Te amo

A mi gran Amiga, Hermana y compañera de Tesis Melgrelis Rodríguez, por confiar en mí, por ser parte de esta gran experiencia de mi vida, por ser mi compañera incansable.

A esos grandes Amigos que se convierten en Familia José Luis Manosalva, Carmen Romero, Génesis Manosalva, Ana María Sambrano y Eduard Quevedo. Gracias por sus consejos gracias por su apoyo y admiración.

*Mileidy Yánez*



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL AREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN  
DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN EL MUNICIPIO  
VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

**Autoras:** Melgelis Rodríguez, Mileidy Yánez

**Tutora:** Judith Bracho

**Fecha:** Junio 2015

**RESUMEN**

En la actualidad el mundo empresarial es altamente competitivo, para las organizaciones contar con talento humano valiosamente calificado se ha convertido en una de sus principales prioridades, es por ello que para el área de movilidad/selección escoger entre los candidatos el más adecuado para ocupar un cargo existente en la organización depende de una minuciosa evaluación, por tal motivo la presente investigación estuvo orientada a Analizar la captación de talento en el área de movilidad/selección de una empresa manufacturera ubicada en Valencia Estado Carabobo. La misma estuvo enmarcada en un estudio descriptivo de campo cuya población objeto de estudio estuvo conformada por treinta y cuatro (34) personas del departamento del área de movilidad/selección y los coordinadores y/o gerentes de las distintas áreas. Se aplicó un instrumento que consistía en un cuestionario tipo Kuder-Richardson, el cual fue validado por el juicio de tres (3) expertos, su confiabilidad se evaluó a través del coeficiente K20 dando como resultado una alta confiabilidad, luego de tabular los resultados de la misma se realizó la interpretación y análisis, en donde los resultados arrojaron como conclusión, que la captación de talento dentro del área de movilidad/selección ayuda a mejorar los procesos de selección, arrojando un alto porcentaje de confiabilidad y validez al momento de la obtención de la mano de obra calificada, de igual manera le permite a la organización mantenerse al nivel de los cambios de la globalización para poder seguir siendo las mejores. Sin embargo, se encontraron incongruencia en cuanto a lo expresado por la población consultada; por lo que se señalaron una serie de recomendaciones tendientes a mejorar la captación de talento dentro de los procesos de selección.

**Descriptores:** Captación, selección, mejora continua.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**



**CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL AREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN  
DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN EL MUNICIPIO  
VALENCIA DEL ESTADO CARABOBO**

**Autoras:** Melgelis Rodríguez, Mileidy Yánez

**Tutora:** Judith Bracho

**Fecha:** Junio 2015

**ABSTRACT**

Today the business world is highly competitive, so organizations have talent valuably qualified has become one of its top priorities, which is why for the area of mobility / selection to choose among the most suitable candidates to fill a existing position in the organization depends on a thorough assessment for that reason this research was aimed to analyze the recruitment of talent in the area of mobility / selection of a manufacturing company located in Valencia, Carabobo state. It was framed in a descriptive field study whose study population consisted of thirty-four (34) people in the area of mobility department / team and the coordinators and / or managers of the various areas. An instrument consisting of a Kuder-Richardson standard questionnaire, which was validated by the trial of three (3) experts was applied reliability was assessed using coefficient K20 resulting in high reliability, after tabular results the same interpretation and analysis was conducted, where the results showed in conclusion, that the recruitment of talent in the area of mobility / selection helps to improve the selection process, yielding a high percentage of reliability and validity when obtaining of skilled labor, similarly allows the organization to keep up with the changes of globalization to remain the best. However, inconsistencies were found in regard to the statement by the consulted population; so a series of recommendations to improve the recruitment of talent in the selection process were identified.

**Descriptors:** Recruitment, selection, continuous improvement.

## ÍNDICE GENERAL

Dedicatorias .....	v
Agradecimientos .....	vii
Resumen.....	ix
Abstract .....	x
Índice General.....	xi
Índice de Tablas .....	xiii
Índice de Cuadros.....	xiv
Índice de Figuras.....	xv
Introducción .....	16

### **CAPÍTULO I EL PROBLEMA**

Planteamiento del Problema.....	18
Formulación del Problema .....	20
Objetivos de la Investigación .....	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos .....	21
Justificación de la Investigación .....	22

### **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Antecedentes de la Investigación.....	25
Bases Teóricas.....	28

### **CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO**

Naturaleza de la Investigación.....	46
-------------------------------------	----

Colectivo a Investigar .....	47
Estrategia Metodológica .....	48
Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
Validez del instrumento .....	54
 <b>CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
Análisis e interpretación de los resultados.....	56
Conclusiones .....	66
Recomendaciones.....	69
 <b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....</b>	
 <b>ANEXOS</b>	
A. Instrumento de recolección de información.....	74
B. Validación del Instrumento de recolección de la información.....	81
C. Confiabilidad del Instrumento .....	85

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Factores a evaluar para la captación .....	57
Tabla N° 2. Eficacia y Efectividad de captación de talento .....	60
Tabla N° 3. Impacto en la gestión de recursos humanos.....	63

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Estratificación de la población.....	48
Cuadro N° 2. Cuadro Técnico Metodológico.....	50

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Proceso de Captación de Talento.. .....	37
Figura N° 2. Proceso de selección .....	43

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones están constituidas por un conjunto de elementos que contribuyen al logro de sus objetivos y metas administrativas y productivas, estos elementos constituidos por recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos, deben estar alineados en beneficio y procura del alcance de los objetivos planteados. Por esto el importante significado que toma el rol de recursos humanos, es decir, las personas que laboran en la organización ya que poseen conocimientos, habilidades y destrezas.

Es por ello, que se debe prestar especial atención a quienes día a día en las empresas, contribuyen al logro de los objetivos organizacionales los cuales se alcanzan por medio de la adecuación a los planes y metas, de sus habilidades y talentos del personal. Por todo lo antes dicho se hace necesario un sistema de recursos humanos junto con los sub-sistemas que garanticen los diferentes procesos y funciones de la selección de personal.

En la investigación a desarrollar nos ocuparemos específicamente de los dos primeros procesos del subsistema de recursos humanos, como lo son captación y selección, entendiendo por captación los procedimientos aplicados para atraer candidatos calificados que luego serán incluidos en una base de datos, a partir de la cual se realizaría el proceso de selección de personal, siendo esta última, el cumplimiento de los pasos específicos para decidir cuál solicitante cubrirá el puesto vacante. A través de estas definiciones, estos dos eventos dependen uno del otro y son cruciales para determinar el candidato con las habilidades y talentos adecuados, que coadyuvaran al alcance de las metas y objetivos, es por ello que, seleccionar personal es un proceso que debe ser tratado minuciosamente, ya que la elección que se haga implica tener personas calificadas o poco capacitadas.

Por otra parte, en esta investigación se describe la captación de talento en el área de movilidad/selección de una empresa manufacturera ubicada en Valencia estado Carabobo.

En cumplimiento cabal con los requisitos establecidos por la Universidad de Carabobo para la presentación del Trabajo de Grado, el mismo está formado por cuatro capítulos, los cuales son los siguientes:

El Capítulo I. El problema, en el cual se presenta el contexto y planteamiento del problema utilizado para la siguiente investigación, además de los objetivos de la investigación y la justificación.

A continuación, en el Capítulo II. Revisión Bibliográfica, se incluye lo referente a los antecedentes de la investigación, el marco referencial que fundamentan el presente trabajo y la definición de términos básicos.

En ese mismo orden, el Capítulo III. Metodología, hace mención de la metodología utilizada por la investigación, tomando en cuenta la modalidad del proyecto factible, las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Luego, en el Capítulo IV se realiza el análisis y presentación de resultados, en concordancia con las técnicas e instrumentos de recolección de información seleccionados, a través, de la tabulación, análisis e interpretación de la misma.

El estudio finaliza con la presentación de las conclusiones y recomendaciones donde se señalan los principales aspectos hallados en la investigación, así como las referencias bibliográficas y los anexos.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

Escoger entre los candidatos al más adecuado para ocupar un cargo existente en la organización, en busca de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia, depende de una minuciosa evaluación, que desde el punto de vista general, comprende un grupo de procesos, tales como el análisis de puesto, comparación, estudio, valoración de características, aptitudes, cualidades y talentos. En este orden, Chiavenato (2002:238), enmarca este grupo de procesos, dentro de la selección, definiéndola como, “una actividad de comparación o confrontación, de elección, opción y decisión, de filtro de entrada, clasificación y por consiguiente restrictiva”, actividad que desde los inicios de la era industrial ha sido significativa y objeto de estudio por su alto valor e importancia, aún más que la producción eficiente y barata, la cual se puede conseguir dada una estructura organizacional y capacidades humanas aptas y capaces.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, hay que destacar que una institución exitosa no puede mantener su eficiencia y menos incrementarla sino cuenta con una selección objetiva, al respecto, Arias (1989:256), subraya su importancia, aseverando que “no se puede olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución, primordialmente del elemento humano”, por lo que no es exagerado mencionar, que una empresa es el retrato de sus miembros, haciéndose indispensable la elección del talento más apto para una actividad específica.

Para Suk (2008:128) “no es fácil atraer a la persona adecuada para el puesto adecuado, en el momento adecuado. Es importante ganar y mantener una ventaja competitiva, encontrando, contratando y reteniendo el talento adecuado”.

Ahora bien, para las industrias se ha convertido en una de sus principales prioridades, contar con talento humano altamente calificado y competitivo, por lo que se obligan a planear y ejecutar estrategias claras y seguras de captación y movilización interna que contribuyan a ubicar el talento adecuado para los cargos adecuados, en relación, Escorche, B (1995) señala que

“todas las organizaciones tienen como objetivos y metas específicas que deben alcanzar, mediante la combinación de recursos financieros, materiales, tecnológicos y humanos, pero agrega que no cabe duda que, el recurso humano constituye el factor prioritario, ya que proporciona el conocimiento y la energía necesaria para lograr la funcionabilidad de los otros recursos y por ende las metas y objetivos previstos”. (pág. 137)

De aquí, la necesidad de implantar nuevos métodos y sistemas de atracción que conlleven a mejorar los procesos de selección, teniendo en cuenta que la base de estas son las personas, independientemente de que sea una compañía muy grande o pequeña, necesitará contratar a los mejores. Por lo expresado previamente, es innegable que para una organización el proceso de captación y atracción de personal carezca de importancia, para su eficiencia, eficacia y efectividad, por tal motivo, en Latinoamérica las organizaciones constantemente recurren a la inserción de cambios en los procesos, funciones, roles, departamentos, entre otros; con el fin de alcanzar un conjunto de objetivos, modificar o renovar los existentes.

Debido a que el mundo se encuentra inmerso en constantes cambios y caóticos crecimientos, actualmente, no sólo es necesario las prácticas de reclutamiento y selección tradicionales o básicas, es por esto que toda organización para lograr

obtener la mano de obra calificada y adecuada al buen desenvolvimiento de las labores, hace necesario implementar nuevas técnicas de selección de personal que arrojen un alto porcentaje de confiabilidad y validez al momento de la obtención.

En Venezuela los procesos de selección para captar los mejores talentos, se han convertido en un factor de competencia entre las organizaciones, y así poder permanecer en el mercado laboral obteniendo un buen personal. Hoy en día las empresas se ajustan al método tecnológico, trascienden oportunidades de empleo a través de las distintas páginas web (portal de empleo), permitiendo a la organización una búsqueda rápida y simple, entre cierta cantidad de personas, con la oportunidad de seleccionar a los más adecuado. El país cuenta con industrias grandes y productivas, por consiguiente, los procesos de selección deben mantenerse al nivel de los cambios de la globalización para poder seguir siendo las mejores.

La empresa objeto de estudio no se escapa de nuevas tendencias debido a que el departamento de Recursos Humanos específicamente en el área de movilidad/selección surgió una transformación, dentro del proceso se creó un nuevo rol llamado Captación de Talentos, el cual tiene como propósito atraer un número suficiente de candidatos para iniciar el proceso de evaluación y de esta manera cubrir las múltiples vacantes existentes dentro de la organización como también reducir el tiempo de respuesta a los clientes.

Es por ello que con la implementación de este nuevo rol de captación de talentos, se pretende aumentar la eficacia y efectividad del proceso de selección, así como también mejorar la gestión del departamento de recursos humanos que se ha visto afectada por el retraso al momento de cubrir las vacantes. De esta manera se lleva a cabo el análisis de nuevas técnicas de selección que permitan captar, atraer y mantener personal calificado, efectivo y con alto porcentaje de rendimiento en la organización.

En este sentido, dicha investigación centra su interés en analizar la captación de talento en el área de movilidad/selección a fin de diagnosticar la realidad en los procesos de selección que se llevan a cabo en una empresa manufacturera ubicada en el municipio Valencia del Estado Carabobo.

### **Formulación de la Investigación**

De lo antes expuesto surgen las siguientes interrogantes: ¿Ha tenido el proceso de Captación de Talento un impacto positivo o negativo para el departamento de movilidad/selección?, ¿La implementación de Captación de Talento como proceso de selección centra su interés en los principios que se deben llevar a cabo para la selección de personal? y ¿Cómo ha sido la efectividad del proceso de Captación de Talento en respuesta ante las solicitudes de clientes?

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar la captación de talento en el área de movilidad/selección a fin de diagnosticar la realidad en los procesos de selección que se llevan a cabo en la organización.

#### **Objetivos Específicos**

Describir los factores que influyen en el proceso de la captación de talento.

Medir la efectividad de la captación de talento dentro del área movilidad/selección con respecto a las solicitudes realizadas por clientes.

Determinar el impacto que tiene la captación de talento en los trabajadores del área de movilidad/selección.

### **Justificación de la Investigación**

Actualmente, existen factores del medio ambiente externo que conducen a la transformación constante, programada o no, de la gestión de recursos humanos en las organizaciones, sin embargo, el cambio organizacional, persigue mejorar la situación actual, aun así, el proceso lleva contenido la aplicación de estrategias para ofrecer el sistema de cambio, además del riesgo en afectar positiva o negativamente en las relaciones laborales.

En un mundo de cambios vertiginoso, donde la adaptación al mercado, la innovación, la velocidad y el aprendizaje van a ser continuos y vitales, es imprescindible que las organizaciones sean inteligentes, ágiles y flexibles para mantenerse contextualmente competitivas. En ese sentido, es necesario saber aprovechar las diversas capacidades y potencialidades en cuanto a procesos de selección a través de nuevos sistemas.

Una manera proyectiva, de dar respuesta a ciertos cambios que surgen en las organizaciones, con respecto a la captación, es analizando las nuevas estrategias que vienen implementando para mejorar los procesos de selección de personal, evaluando el nivel de impacto que esta pueda tener dentro del departamento de recursos humanos, como en otras áreas.

Como investigadoras y estudiantes de Relaciones Industriales la necesidad de estudiar la captación de talento dentro de los procesos que se llevan a cabo en el área de movilidad/selección surge debido a que constantemente se deben incorporar personas a la organización, dichas personas que pasan a agregar nuevos valores activos,

en la búsqueda de la mejora continua del capital humano, haciendo hincapié en la eficacia, habilidades y competencias que le permitan a la institución realizar su misión y alcanzar sus objetivos globales.

Otro elemento importante a tomar en cuenta, es la información que proporciona el presente trabajo, debido a que dicha investigación constituye una contribución a los investigadores, en cuanto a su formación académica y profesional como futuros Licenciados en Relaciones Industriales, respectivamente al conocimiento obtenido del tema objeto de estudio, así como de metodología de la investigación. Del mismo modo, esta investigación representa una guía para investigadores del área de Recursos Humanos y carreras afines, se deja abierta la posibilidad a que otros investigadores interesados en el tema puedan tomarlo como referencia bibliográfica, con la finalidad de llevar a cabo corrección, actualización y mejoramiento en las técnicas de los procesos de selección en el área de Recursos Humanos, además de poder ser utilizada como antecedente teórico en futuras investigaciones.

Los resultados obtenidos de esta investigación darán a conocer los beneficios que tiene el proceso de captación de talentos como parte de los pasos a seguir de recursos humanos, por esto, la presente investigación contribuye en la organización, ya que, permitirá evaluar si las estrategias de nuevos procesos como lo es la captación de talento está siendo efectiva y beneficiosa, además el impacto que tiene este en el personal de recursos humanos para realizar los trabajos, descartando ciertas características que pueden influir durante las fases para la selección del mejor candidato, y así, mejorar la calidad en los procesos y mantener la organización en los mayores estándares ligados a cambios que ocurren constantemente en el mercado laboral.

De igual manera, la investigación podrá ser tomada por la organización permitiéndoles aclarar la situación actual en las que se llevan a cabo los procesos de

selección en la Gestión de Recursos Humanos, con la finalidad de generar recomendaciones que permitan el mejor desempeño y la mejora continua.

A nivel Social dicho estudio está dirigido hacia el crecimiento y desarrollo de las empresas, debido a que en la actualidad buscan tener expansión mundial con la pretensión además de operar con mayor eficiencia y con el fin, de contribuir en el logro de sus objetivos permitiéndoles así ser organizaciones competitivas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Dependiendo de la naturaleza del trabajo, el marco teórico referencial puede comprender aspectos teóricos, conceptuales, legales, situacionales de la realidad, objeto de la investigación u otros según convenga al caso. Según, Arias (2006:29) “comprende una revisión de los trabajos previos realizados sobre el problema en estudio y de la realidad contextual en la que se ubica”. Su función es brindar coherencia documental y veracidad a la investigación; esta se estructura de la siguiente manera: antecedentes del estudio, bases teóricas y definición de términos básicos.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes se pueden concebir, de acuerdo a lo explicado por Arias (2012:31) como “todos aquellas investigaciones que preceden a la que se está realizando. Son los estudios relacionados con el objeto de estudio presente en la investigación”. Por lo tanto, con el fin de destacar su relevancia, y proporcionar un sustento teórico que permita una mayor comprensión, se procedió a la revisión de diversos trabajos previos relativos al objeto de estudio, y los cuales sirven de base para el desarrollo documental de este trabajo y presentarlos como antecedentes bibliográficos. Entre dichas revisiones se puede mencionar las siguientes:

González, Jaime (2013), realizo su Trabajo de Grado denominado “Programa de Reclutamiento y Selección de Personal, basado en competencias para la empresa Almacenes Minuetto Valencia C.A.” para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela. No Publicado.

Investigación elaborada como proyecto de tipo factible, tuvo como objetivo, la elaboración de un programa de reclutamiento y selección basado en competencias, a manera de disolver las prácticas herradas, disminuir el índice de rotación, reducir las pérdidas económicas en esta área y mejorar la imagen de la corporación.

En este respecto, concluyen que la elaboración y aplicación de manuales de políticas, normas y procedimientos, son importantes para el buen desarrollo de las actividades de captación, dependiendo el éxito del departamento de recursos humanos; de allí la importancia de citar como antecedente dicha investigación, pues estas obligan a mantener una base de datos con registros actualizados del personal elegible, reduciendo así las horas hombre utilizadas para la búsqueda de nuevos talentos.

Las organizaciones necesitan políticas que normen y controlen el proceso de selección, sin embargo no pueden ser logradas sin el previo análisis y estudio de las implicaciones que éstas conllevan, siendo este concepto quien motive a indagar sobre los procesos que se llevan a cabo en la captación de talentos, destacando además el estudio de las políticas y desarrollo de un registro de personal elegible que forman parte del presente estudio.

Franco, Kaniuska y Sánchez, Ana (2010), quienes presentaron un Trabajo Especial de Grado llamado “Prácticas de Reclutamiento y selección de personal aplicadas por dos empresas del ramo Alimenticio del Estado Carabobo - Municipio San Joaquín a fin de conocer su importancia como ventaja competitiva” el cual fue presentado para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela. No Publicado.

El estudio de tipo descriptivo, desarrollado por los autores, tuvo como objetivo, comparar las prácticas de reclutamiento y selección aplicadas por dos empresas del

ramo alimenticio, destacando la necesidad de reflexionar y contextualizar los programas asumidos por las organizaciones en esta área, con el fin de conocer su importancia como ventaja competitiva, concluyendo que la evolución hacia la competitividad, no radica solo en lo económico, sino en admitir personas idóneas que no retarden el proceso funcional de la organización, conseguido solo con prácticas y lineamientos ideales, que a pesar de ser diferentes, alcanzan su efectividad según su aplicación y enfoque.

Bajo esta investigación, se puede afirmar, que la aplicación de prácticas y/o estrategias eficaces para la captación de talentos, otorgan a la organización un nivel de competitividad en su entorno, al poder contar con personal calificado que aporte lo necesario para ello.

Recordando que para las organizaciones contar con un programa de normas y procedimientos lleva al departamento de recursos humanos a trabajar con precisión de manera minuciosa tomando en cuenta todas las características y variables que sustentan los procesos de selección para la captación de las personas más calificadas para ocupar cargos en las organizaciones, de allí su importancia y uso para la investigación.

Asimismo, Noguera, Mary y Ramírez, Marlín (2010), llevaron a cabo un Trabajo de Grado bajo el título de “Proceso de Selección de Personal aplicado en una empresa dedicada al sector Metalúrgico”, presentado para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela. No Publicado.

La investigación por medio de un análisis descriptivo oriento su objetivo, a determinar las debilidades y fortalezas que existen al momento de aplicar o no lineamientos para la localización de talentos, obteniendo como resultado, que definir,

implantar y apegarse a los lineamientos de forma estricta evita pérdida de tiempo, recursos, costos de contratación y aumenta la eficiencia en la búsqueda del personal idóneo, destacan la importancia, de la participación del cliente directo en el proceso de selección, añadiendo un filtro importante, al escoger de los candidatos reclutados aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse.

Disponer de normas y procedimientos aumenta la eficacia en la captación de talentos, por tal motivo, esta investigación como antecedente a este trabajo. Sin embargo se pone en evidencia la necesidad de reforzar los procesos de selección que se manejen en las organizaciones, a través del estudio consecuente, con el fin de incorporar técnicas y nuevas herramientas que permitan agilizar dentro del departamento de recursos humanos los procesos de ingresos llevados a cabo para la selección de personal.

En las organizaciones los procesos de selección son las puertas de entrada a personas para seguir manteniendo las líneas de producción, que hoy en día se manifiesta en los mercados laborales, por ello, dichos procesos de selección deben ser estudiados, para detectar y validar fallas en los mismos donde rápidamente se puedan reforzar y así no afectar ningún sistemas, subsistema de la organización.

### **Bases teóricas**

Respecto a las bases teóricas, Balestrini (2008:43) explica que estas “son un cuerpo de ideas explicativas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas, armadas lógicamente y sistemáticamente para proporcionar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación”; es decir, son los aspectos conceptuales y teóricos que se ubicarán en el problema de la investigación que están directamente relacionados con las variables del trabajo de grado.

Asimismo, se encuentra que las teorías que sustentan este trabajo de investigación son: la teoría de Kaizen y la teoría de la Administración de Recursos humanos.

### **Teoría de Kaizen Proceso de Mejora Continua**

Kaizen proviene de la unión de dos vocablos japoneses: kai que significa cambio y zen que quiere decir para mejorar; KAIZEN cambio para mejorar. Al respecto se puede indicar que la definición de Imai (1997) va orientada a enfocar ese mejoramiento continuo como un continuum, es decir, un movimiento diario, evolutivo de mejora continua que involucra a todo el personal de una organización tomando en cuenta sus ideas, necesidades y expectativas. Además este movimiento no involucra solo aspectos desde el punto de vista de las mejoras en las funciones laborales, sino que se convierten en un mecanismo con una visión holística que considera las partes para llegar al todo.

Las organizaciones buscan mejorar continuamente sus productos, las prestaciones de servicio o procesos, el mejoramiento continuo trae como consecuencia menores costos, mayor capacidad de cumplir en los tiempos de entrega, mayor calidad del servicio, entre otros. De allí el porqué, esta se puede materializar en pocas empresas y que se pueda lograr la mejora continua real.

El mejoramiento continuo es una filosofía que trasciende a todos los aspectos de la vida, no solo, al plano empresarial, ya que los hombres tienen una necesidad de evolucionar hacia el auto-perfeccionamiento. Esta base filosófica hace que la mejora continua se convierta en una “cultura para ser mejores”.

Por tal motivo el Kaizen surge del poder de uno, determinado por la voluntad de modificar, cambiar, evolucionar, mejorar su accionar cotidiana, tanto en el ámbito

laboral como personal, con pasos lentos, seguros, conscientes de las transformaciones que deben ejecutarse, así como corregirse en el camino.

Según Manuel, Pedro (2011). La aplicación del kaizen consiste básicamente en tres pasos que conforman un proceso estructurado:

- 1.- Verificación de la misión: planeamiento estratégico.
- 2.-Diagnostico de la causa raíz: identificación y diagnóstico de problemas.
- 3.-Solución de la causa raíz y Mantenimiento de resultados.

Una vez que se ha logrado cumplir con estos tres paso, se debe proceder a buscar nuevos objetivos que permitan reiniciar el proceso, realizando esto de manera fluida y continua, por lo que supone las siguientes ventajas: 1. Aumento en los niveles de satisfacción de los clientes. 2. Motivación del personal. 3. Mejoramiento en la autoestima. 4. Altos incrementos en materia de productividad. 5. Capacidad para competir en los mercados globalizados.

Después de haber definido y argumentado el sentido y uso de KAIZEN, se puede aseverar, que se hace pertinente a la presente investigación, por tanto se presenta la siguiente alegoría, “hoy mejor que ayer, mañana mejor que hoy”, con la que se busca, mantener un constante desborde de mejoras que puedan hacer evolucionar los procesos de selección que se llevan a cabo en el departamento de recursos humanos. Enmarcados en esto kaizen, destaca sus objetivos: 1. Evaluar la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo, eliminación de despilfarro producido por el desorden, falta de aseo, pérdida de tiempo, contaminación, entre otras. 2. Identificar la manera de generar una reducción de pérdidas por la calidad, tiempo de respuesta y costos con la intervención del personal en el cuidado del sitio de trabajo. 3. Establecer y aumentar la conciencia de cuidado y conservación de los equipos y demás recursos de la empresa.

Con este enfoque y teniendo en cuenta el entorno empresarial actual, rápido y cambiante, se prevé un avance continuo, del análisis de la captación de talentos, en este sentido, se busca aplicar, mejoras en los procesos pero continuadas en todas las actividades del área de movilidad/ selección y por ende en la organización, traduciéndose en pocas palabras en efectividad, eficacia a corto y largo plazo.

### **Teoría de la Administración de Recursos Humanos**

Mejor conocida como la teoría de la eficacia, creada por Frederick Taylor (1856 – 1915), ingeniero mecánico, economista estadounidense; considerado el padre de la Administración Científica, por sus aportes y estudios orientados al análisis de tiempos de ejecución, remuneración, determinación científicamente del trabajo estándar, el impulso de crear una revolución mental y un trabajador funcional.

Su teoría se basa en la mejora del rendimiento mediante un diseño adecuado de los instrumentos utilizados, teniendo como principios: 1. Elaboración de una ciencia para la ejecución de cada una de las operaciones del trabajo. 2. Seleccionar científicamente a los trabajadores, adiestrar, enseñar y formar. 3. Colaborar cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que el trabajo se realiza de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha elaborado. 4. Asignación de responsabilidades, casi por igual entre la gerencia y los obreros.

Por otra parte, este proceso ha sido visto como intermediario en la actualidad que mediaba entre las organizaciones y las personas. Solo era un organismo que recopilaba las exigencias hechas hacia los empleados y las demandas de ellos para con la misma. Pero con el pasar de los años, este concepto se ha transformado, desarrollado al punto que está centrado en la preparación adecuada del individuo, la ampliación, sostenimiento y crecimiento de las personas que pertenecen a la organización.

Es así como Chiavenato (1999), plantea como definición de administración de recursos humanos:

La administración de recursos humanos se prepara para colocar a las personas adecuadas en las posiciones más idóneas en las circunstancias y en el momento adecuado para así alcanzar los objetivos de carácter individual como los de la organización a través de los procesos de reclutamiento y selección. (p.96).

Bajo este punto de vista se identifica la planeación de recursos humanos como un proceso donde se revisa sistemáticamente cuales son los pasos de requerimiento de personal para consolidar la cantidad necesaria de trabajadores, con las habilidades solicitadas en el momento adecuado. La planeación de recursos humano puede ser definida como proceso que permite determinar de forma sistemática la provisión y demanda de empleados que una organización tendrá. Al determinar el número y tipo de empleados que serán necesarios, el departamento de recursos humanos puede plantear todas las labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más suministrando a la organización el personal en el momento adecuado.

### **Gestión de Recurso Humano**

Aunque ha sido llamada de diferentes maneras con el pasar de los años y la evolución del mundo del trabajo, existe como gestión a partir del surgimiento de la disciplina de las Relaciones Industriales, que data; como su nombre lo indica, de los siglos XVIII y XIX, como consecuencia del movimiento laboral que cobró auge durante el desarrollo de la Revolución Industrial. Chiavenato (2002), sintetiza la evolución de la gestión de la siguiente manera:

Hasta hace poco tiempo, en muchas organizaciones se hablaba de relaciones industriales: visión industrializada que viene desde el final de la Revolución Industrial, y alcanzó su

auge en la década de 1950. En otras organizaciones se hablaba de administración de recursos humanos, visión más dinámica que predominó hasta 1990. En otras organizaciones más sofisticadas, se habla ahora de administración de personas o administración del talento humano, enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales. No obstante, la tendencia actual va más allá, puesto que se habla de administración con las personas. (p. 23).

Es posible considerar que la gestión de recursos humanos es el conjunto de decisiones integradas sobre las relaciones de empleo que influyen en la eficacia del capital humano y las organizaciones, al dirigir la administración de sus integrantes determinándoles como piezas claves con destrezas profesionales. De acuerdo a lo planteado por Chiavenato (2002), de esto depende la supervivencia de las organizaciones las cuales tendrán que implementar nuevas políticas y procesos en cuanto a la administración del talento humano para poder lograr los objetivos planteados.

La gestión del recurso Humano es uno de los campos más interesantes, cambiantes y diversos partiendo de la premisa de que el ser humano es el factor más importante de cualquier organización, ya que el potencial, habilidades, destrezas, dedicación y su intelecto son los factores que han propiciado el éxito o fracaso de muchas organizaciones. Con relación a lo anteriormente señalado Cejas y Chirinos (2014) plantean lo siguiente:

En una economía globalizada la ventaja competitiva se centra en “la gente”. Las exigencias de la globalización instan a las empresas y a las personas que en ella convergen a ser cada vez más competitivas. Las organizaciones de hoy pueden utilizar el talento de sus miembros para afrontar los desafíos de manera más eficaz. En este sentido, el dinamismo que reina en el entorno empresarial condiciona cada vez más la

gestión de las personas de esta manera, la gestión del Talento Humano ocupa un lugar relevante hoy por hoy (p.23).

La capacidad de una organización se logra en la medida en que se toma en consideración la clave del éxito, la cual se traduce en alinear clara y directamente los propósitos y estrategias propios de las actividades de sus colaboradores. Se desarrolla así, el talento en la misma línea del direccionamiento estratégico. Esto quiere decir que la Gestión del Talento Humano beneficia y genera herramientas necesarias a la organización, dotándola del personal idóneo para la ejecución eficiente de las actividades. En resumen la gestión de Recursos humanos es la base fundamental para las organizaciones, permitiendo formular estrategias para retener a los mejores empleados aumentando la productividad manteniendo la rentabilidad y crecimiento sostenido de la organización.

### **Captación de talentos**

La captación del talento puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de candidatos potencialmente calificados; de tal manera que la organización pueda seleccionar a aquellos más adecuados para cubrir sus necesidades de trabajo. Tomando en cuenta que “Captar” no significa la selección directa del trabajador, como por ejemplo "se pueden captar cincuenta aspirantes, pero sólo se seleccionará uno".

El recurso humano en las organizaciones ha incrementado su importancia, de allí la creación de diferentes técnicas, estrategias y procedimiento para su captación, no es más que la búsqueda constante de personas altamente calificadas. Al respecto el diccionario Larousse (2007), define la captación como la “Atracción y logro de la atención, la voluntad, el afecto o el sentimiento de una persona”, esta definición involucra no solo la atención sino la voluntad y el afecto, que es lo que se busca en

una persona hacia la organización, pues de allí emanara todo el desarrollo de su talento, convirtiéndose esta capacidad en parte indivisible de la captación dentro de una organización.

En consideración a lo expuesto, el talento se puede entender como la habilidad de adaptarse y desarrollar una acción asignada, según Balza, A (2010:97) lo define como “el conjunto de saberes y haceres de los individuos y grupos de trabajos en las organizaciones pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización trabajo y sociedad”, de acuerdo a lo antes expuesto se puede definir la captación de talentos, como la búsqueda de personas potenciales a optar por un cargo, ligando a ellas la voluntad y capacidad, la captación de talentos es el conjunto de actividades y procesos que se llevan a cabo para conseguir un número suficiente de candidatos ideales.

En este sentido Chiavenato (1999:185) lo define como “La escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos captados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño personal”.

### **Proceso de Captación de Talento**

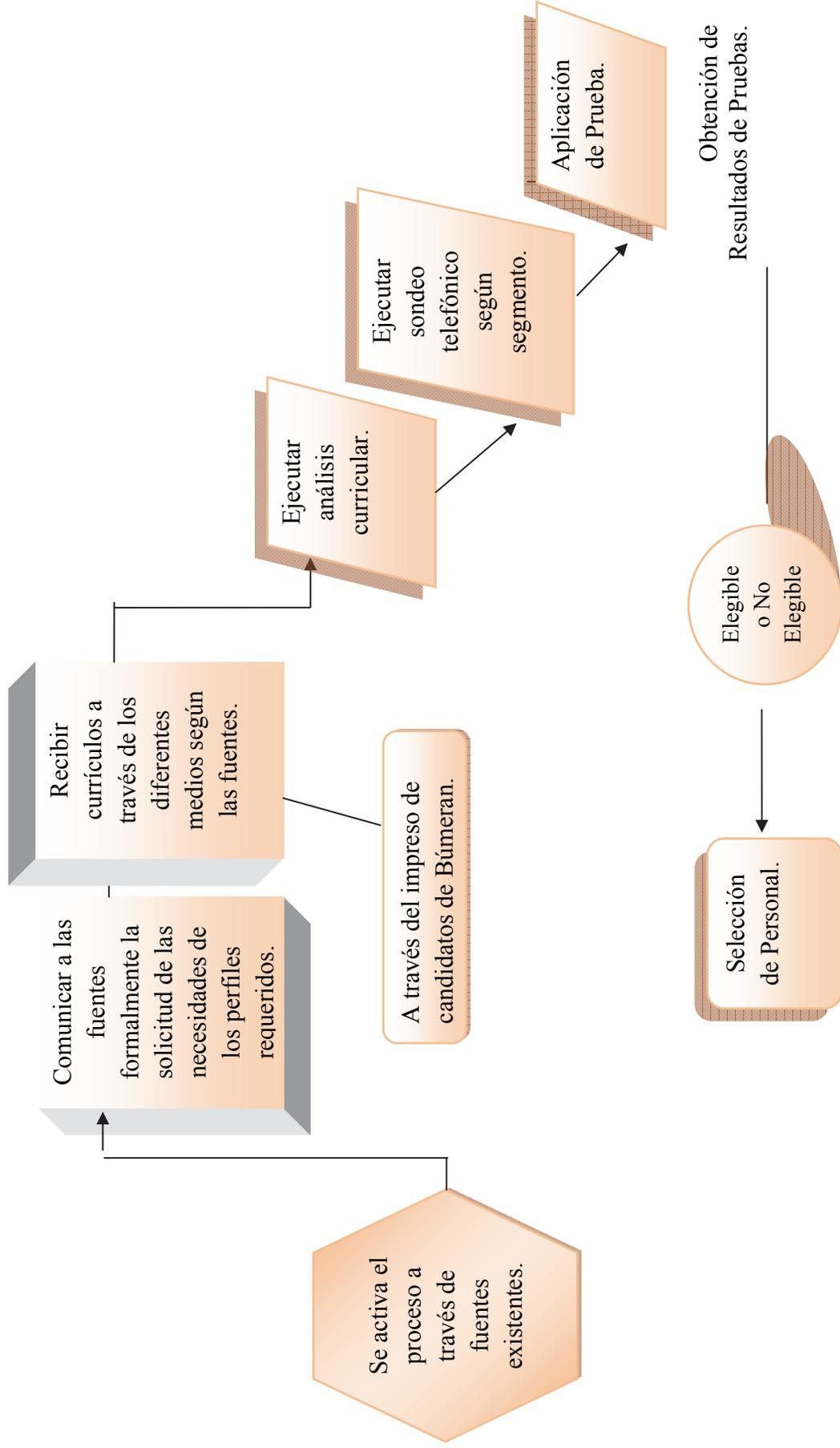
El proceso de Captación comienza cuando existe el puesto vacante, ya sea de nueva creación, o bien, resultado de alguna promoción interna y termina cuando se reciben los antecedentes de los futuros candidatos a llenar la vacante de la organización.

Las formas de solicitud de empleo cumplen la función de presentar información comparable con la de los diferentes candidatos. Que la información sea comparable

reviste gran interés, ya que sólo así se podrá efectuar posteriormente una solución objetiva. Por lo común, toda organización de tamaño medio o grande, suele preparar su propia forma de solicitud. Es norma indispensable que se pida al candidato sus datos personales: nombre, dirección, edad, preparación académica, antecedentes laborales y situación personal, además de variantes que pueden revestir interés, como información sobre pasatiempos, inquietudes intelectuales y viajes realizados.

Se ha comprobado, que el área de Captación de Talento es el área que tiene conexión directa con el mercado de recursos humanos, exploradas por los mecanismos, este mercado presenta diversas fuentes, que pueden establecerse y localizarse por la empresa que pasa a influir en ellas, a través de múltiples técnicas de captación, con el propósito de atraer candidatos para atender sus necesidades.

**Figura N° 1. Proceso de Captación de Talento**



**Fuente : Rodríguez. Yáñez (2015)**

## **Técnicas de Captación**

La captación requiere de técnicas para localizar el mayor número posibles de candidatos, así como también se debe tomar en cuenta las distintas fuentes, para captar al personal más adecuado. Las fuentes de captación son según Riesgo L. (1983:52) “los sitios donde se puede encontrar los aspirantes que van a convertirse en oferta de trabajo”. Estas fuentes pueden ser:

- Internas ; cuando se concreta a la búsqueda de la persona adecuada dentro de la organización
- Externas: cuando se concreta la búsqueda de la persona adecuada fuera de la organización.

Así como también, Riesgo, L. (1983:52), indica que las técnicas de captación son “los medios o métodos que utiliza la organización para atraer los aspirantes hacia ella”. Estas técnicas comprenden:

1.- Anuncios de prensas ó revistas. En muchos países resulta un recurso económico y de muy fácil divulgación.

2.- Presentación de candidatos por parte de los funcionarios de la empresa. Lo que es favorable para la organización ya que el empleado, al recomendar amigos o conocidos, se siente con prestigio ante la organización y ante el candidato presentado y, según la manera como se desarrolla el proceso, naturalmente se vuelve corresponsable ante la empresa por su admisión. Es una técnica de captación de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo.

3.- Consulta de los archivos de candidatos. Los candidatos que se presentan de manera espontánea o que no se consideraron en captaciones anteriores han de tener

un currículum o una propuesta de empleo debidamente archivada en la dependencia de la captación. Lo fundamental es que la empresa siempre tenga puertas abiertas para recibir candidatos que se presentan espontáneamente, en cualquier época, aunque por el momento no tenga vacantes. La captación debe ser una actividad continua e ininterrumpida, orientada, en efecto, a garantizar que haya un conjunto de candidatos para cualquier eventualidad futura.

4.- Carteles o anuncios en la puerta de la empresa. Es también un sistema de bajo costo, aunque su rendimiento y rapidez de resultados dependen de una serie de factores, como localización de la empresa, proximidad de lugares donde haya movimiento de personas, proximidad a las fuentes de captación, visualización fácil de los carteles y anuncios, facilidad de acceso, etc. A menudo, es un sistema utilizado para cargos de bajo nivel.

5.- Contactos con sindicatos y asociaciones gremiales. Aunque no exhibe el rendimiento de los sistemas presentados, tiene la ventaja de involucrar a otras organizaciones en el proceso de captación, sin que haya elevación de costos.

6.- Contactos con universidades y escuelas, gremios estudiantiles, directorios académicos, centros de integración empresa-escuela, orientados a divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa. Aunque no haya vacantes en el momento, algunas empresas desarrollan este sistema de manera continua como publicidad institucional para intensificar la presentación de candidatos.

7.- Conferencia y charlas en universidades y escuelas, destinadas a promover la empresa y crear una actitud favorable, describiendo la organización, sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece.

8.- Contactos con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.

9.- Viajes de captación a otras localidades. Muchas veces, cuando el mercado local de recursos humanos está ya bastante explorado, la empresa puede apelar a la captación en otras ciudades o localidades.

10.- Agencias de captación. Una infinidad de organizaciones especializadas en captación de personal han surgido con el fin de atender a pequeñas, medianas y grandes empresas. La captación a través de agencia es uno de los más costosos, aunque esté compensado por factores relacionados con el tiempo y rendimiento.

11.- Agencias de suministro de personal temporal. Prácticamente en todas las grandes ciudades latinoamericanas existen agencias que suministran personal temporal. Estas agencias operan "prestando" personal a una compañía que requiere llenar una vacante durante determinado lapso. Entre las ventajas de este tipo de agencias se cuentan las de su rapidez para suministrar personal clave (generalmente de nivel no ejecutivo) y las tarifas relativamente razonables que cobran por sus servicios.

Estos medios permiten encontrar números candidatos para un determinado cargo, permitiendo llevar a cabo un proceso de captación apto para la selección de la persona más idónea

### **Selección de Personal**

La selección de personal es un proceso dinámico, cuyo objetivo es encontrar la persona adecuada para cubrir un puesto de trabajo en una organización determinada, Asimismo lo define; Fernando, Arias (1989:257) “Un procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado”

El proceso de selección consta de pasos específicos que siguen las empresas para decidir cuál solicitante cubrirá un puesto vacante. La función del administrador de recursos humanos consiste en ayudar a la organización a identificar al candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la empresa. Según Zayas Agüero (2010):

Seleccionar no implica escoger a unos discriminando a otros, sino que la selección brinda la posibilidad de orientar y clasificar a las personas en función de sus potencialidades, y contribuir a la formación y desarrollo de los candidatos en la necesaria interrelación hombre-trabajo. ( P. 171)

El problema ético no está en seleccionar, sino en cómo se realiza la selección, ahí estriba el comportamiento ético del proceso, en las políticas, en los objetivos, en el proceder de las personas; esto enfatiza la necesidad de contar con principios que guíen el proceso de selección personal.

Se podría resumir que la selección es el proceso de escogencia, del candidato apropiado, que cumpla con los requisitos mínimos exigidos por el cargo solicitado, y de esta manera garantizar su efectividad en el puesto que va a ocupar dentro de la organización.

### **Principios de la Selección**

Antes de describir el proceso de selección, es importante enfatizar en los principios fundamentales, que se deben tomar en cuenta en este paso:

- Colocación: Es tratar de incrementar los recursos humanos de la organización por medio del descubrimiento de habilidades o aptitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficio y en el de la organización. Sin embargo es

necesario descubrir otras habilidades las cuales puedan ser requeridas en otras partes de la empresa o en otra ocupación dentro de la misma.

.- Orientación: Es necesario considerar la labor de seleccionador ya no como limitada por las fronteras de la organización, sino en un sentido más amplio y teniendo como mayor referencia los problemas de subocupación y desempleo en el país. En este caso de que no sea posible aceptar a un candidato es importante aceptarlo, es decir, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo, implica un intercambio de información.

.- Ética profesional: parece que muchos seleccionadores no sean dado cuenta cabal de las enormes implicaciones éticas y humanas de su trabajo, es imprescindible insistir en que el proceso de selección implica una serie de decisiones, esas decisiones pueden afectar la vida futura del candidato, es imprescindible que el seleccionador tenga plena conciencia de que sus actividades pueden afectar, a veces, definitivamente, la vida de otras personas.

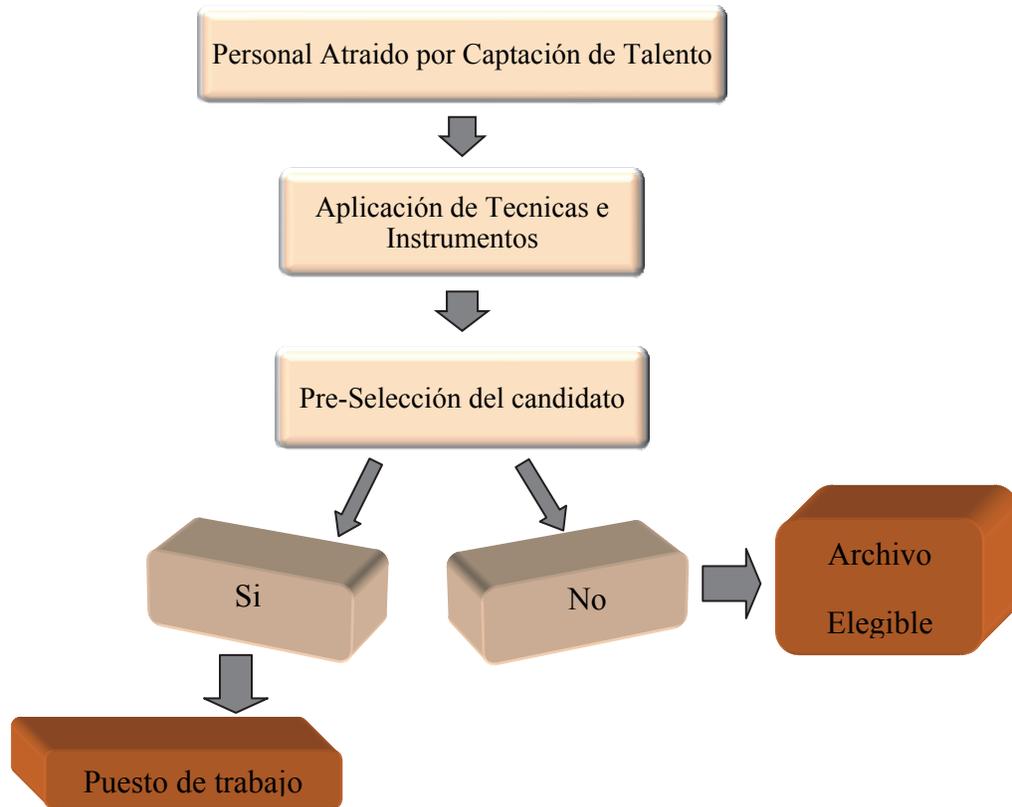
### **Proceso de Selección**

El proceso de selección tiene entre sus objetivos fundamentales evaluar, clasificar, orientar, seleccionar y contratar a los candidatos en función de la formación y desarrollo de los mismos, suministrar a las organizaciones la fuerza de trabajo con la calidad necesaria que le permita alcanzar los objetivos de la organización, optimizar la interrelación hombre- trabajo con la finalidad de lograr niveles superiores deficiencia, eficacia y satisfacción laboral.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante la captación, se da inicio al proceso de selección, el cual se fundamenta en varias etapas:

Pruebas de admisión, Entrevistas, Validación de Documentos y Evaluación médica dichas etapas implican complejidad a la decisión de contratar.

**Figura N°2. Proceso de Selección**



**Fuente: Rodríguez, Yáñez (2015)**

### Técnicas de Selección

La selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de toma de decisión, para que tenga alguna validez es necesario que se apoye en un patrón o en un comportamiento determinado, el cual se toma con frecuencia a partir de las distintas alternativas de selección, una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, el paso siguiente es la elección de las técnicas de

selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados, según Chiavenato (2002), clasifica estas técnicas de selección de la siguiente manera:

1.- Entrevista de selección: es un sistema de comunicación entre dos o más personas que interactúan. Estas se puede clasificar en:

Dirigidas (con formato preestablecido)

No dirigidas (sin derrotero o libres).

2.- Pruebas de conocimiento o de capacidad: son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridos mediante, el estudio, la práctica o el ejercicio.

3.-Pruebas psicométricas: es un conjunto de pruebas que se aplica a las personas para apreciar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades conocimientos, etc.

4.- Pruebas de personalidad: sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad, sean determinados por el carácter o por el temperamento.

5.-Técnicas de simulación: tratan de pasar del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupo, y del método exclusivamente verbal o de ejecución a la acción social.

### **Tipos de Selección**

Cuando se habla de selección de personal, por lo general se tiene presente el valor de las postulaciones de candidatos externos, pero en realidad el proceso selectivo

opera del mismo modo en la confrontación de los que se hallan fuera de la empresa y aspiran ingresar, que aquellos que actualmente se encuentran a su servicio.

También la selección interna puede presentar los dos aspectos: el de valoración y el de orientación, el primero de actuación rígidamente selectiva, según la valoración asignada a cada aspirante, se da en los concursos internos de las empresas, cuando el número de participantes es superior al del puesto a cubrir. La selección orientativa tiene lugar siempre que se quiera asignar a un puesto de trabajo, más en consonancia con sus cualidades, características, interés y aspiraciones.

Cuando se realiza con candidatos postulados procedentes del mundo laboral externo, la selección es un proceso de doble dirección, en el cual el ofertante del trabajo busca a través de las diversas fases en que el proceso se articula, llegar a una decisión. Por un lado el ofertante de trabajo trata de averiguar si el candidato posee las cualidades y características necesarias para merecer la admisión, por el otro, el aspirante a ingreso considera si las características y los requisitos del puesto de trabajo al que opta corresponden a sus cualidades, aspiraciones e interés, y sin compatibles con estos el ambiente de trabajo, las condiciones laborales y las perspectivas para el futuro.

Es importante determinar el ámbito de búsqueda de quien va a llenar la vacante, porque puede ser sólo al interior de la organización o puede ser abierto. El tipo de selección puede marcar diferencias en el proceso, porque al ser un proceso interno podrían omitirse pasos que a su vez redundaría en bajar costos.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Dentro del proceso de investigación, la definición de la metodología consiste en la aplicación de métodos generales para obtener el conocimiento, en relación a las disciplinas estudiadas. Debido a ello, Hurtado (2008:97) explica que “esta incluye los métodos, las técnicas, las tácticas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos de su estudio”, agrega que estas técnicas no son genéricas para cualquier investigación; los métodos son diferentes en función del tipo de estudio y de los objetivos que se pretendan lograr. Además, por ser sistemática, la metodología de investigación genera aplicación de procedimientos, presenta resultados y conduce a la elaboración de conclusiones.

#### **Naturaleza de la Investigación**

De acuerdo con los objetivos planteados al inicio de la investigación, los cuales conducen a la obtención del objetivo general; “Analizar la captación de talento en el área de movilidad/selección de una empresa manufacturera del Estado Carabobo, con la finalidad de determinar la efectividad de la captación de talento”, la naturaleza de la misma fue de tipo descriptivo, puesto que; su objetivo principal es indagar sobre realidades de hechos, lo que permitió relatar las características principales que intervinieron en el objeto de estudio durante el desarrollo de la investigación.

#### **Investigación Descriptiva**

En el planteamiento hecho por Arias (2006), el autor explica lo siguiente:

La investigación descriptiva consiste 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 ubicarán en el nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere (p. 24)

Permitiendo recabar datos claves sobre la base de una teoría, expone y resume la información de forma meticulosa, para posteriormente analizar los resultados.

El desarrollo se basó en una investigación de campo, ya que los datos fueron recogidos directamente de la realidad, lo que permite verificar las verdaderas condiciones o circunstancias en las cuales se recolecto la información. Según Arias (2006:30) “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos”.

### **Colectivo a Investigar**

#### **Población**

Según Méndez (2002:181) “la población y el número de personas a las cuales se les puede solicitar información depende tanto de objetivos y alcances del estudio como de las características de las personas que las puedan suministrar”. La población la constituyen todos los elementos que intervienen en el fenómeno estudiado.

En este caso, las personas, son plenamente identificables por ser miembros de una empresa del sector alimenticio ubicada en Valencia Estado Carabobo, en dicho trabajo de investigación la población está representada por las personas relacionadas al caso de estudio, integrantes del área de Movilidad/Selección, y los respectivos clientes, es decir los coordinadores y/o Gerentes de las áreas de dicha organización, en conjunto está formada por un grupo de 34 personas.

## Muestra

Según Hurtado y Toro (2001:54) “la muestra de tipo intencional es aquella que no se elige al azar, sino que, por razones determinadas, el propio investigador decide quienes conforman la misma”. Debido a que el tamaño de la población es de una cantidad no numerosa la muestra es igual a la población considerando todos los elementos que la componen. (Ver cuadro N° 1)

**Cuadro N° 1. Estratificación de la Población**

<b>ESTRATO</b>	<b>N° DE SUJETOS</b>
Coordinador (es) de Movilidad y Selección	2
Analistas I	10
Analistas II	3
Analista III	3
Coordinadores y/o Gerentes de las áreas	19
<b>TOTAL</b>	<b>34</b>

**Fuente Rodríguez, Yánez (2015)**

## Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica a seguir explica el procedimiento a realizar, tomando en consideración los pasos para el desarrollo de la investigación, de acuerdo con Delgado, Colombo y Orfila (2002:52) “El cuadro técnico metodológico tiene entre sus bondades que logra agrupar de manera resumida los aspectos relevantes de la investigación. En él están contenidos los objetivos, las dimensiones, indicadores, ítems, fuentes de información e instrumentos”.

En tal sentido; para la realización de dicha investigación, se consideró un conjunto de referencia bibliográficas que permitieron recopilar información referente al objetivo de estudio, partiendo de la problemática se planteó el objetivo general y de allí la derivación de los específicos que accedieron al desarrollo de esta investigación, utilizando herramientas de recolección de datos ligados a la validez y confiabilidad de los mismos para así luego aplicarlos; en conclusión se inicia la presente investigación con la finalidad de analizar la captación de talento en el área de movilidad/selección de la organización objeto de estudio.

Se utilizó el cuadro técnico metodológico como estrategia para abordar los objetivos trazados, el contenido de este, se desprende de los objetivos específicos, ya que fueron los que requirieron de un proceso de indagación exhaustivo, a través del cuadro se agrupan de manera resumida todos los aspectos relevantes de dicha investigación.

**Cuadro N° 2 Cuadro Técnico –Metodológico**

<b>CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO</b>						
Objetivo Especifico	Dimensión	Definición	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Describir los factores que influyen en el proceso de Captación.	Factores que influyen en el proceso de Captación	Los Factores son elementos, condicionantes que contribuyen a lograr un resultado.	<b>1. Estudios</b>	1.1 Nivel Académico 1.2 Herramientas Tecnológicas	Encuesta (Cuestionario)	Personal del área de Movilidad/ Selección y coordinado res y/o gerentes de las distintas áreas
			<b>2. Experiencia Laboral</b>	2.1 Supervisión de Personal 2.2 Años de Experiencia en el área 2.3 Áreas de Interés 2.4 Interés por el cargo		
			<b>3. Disponibilidad</b>	3.1 Inmediata 3.2 Temporal 3.3 Fija		
			<b>4. Agentes Externos</b>	4.1 Abandono del País		

**Fuente :Rodríguez. Yáñez (2015)**

Cuadro N° 2 Cuadro Técnico –Metodológico

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO						
Objetivo Específico	Dimensión	Definición	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Medir la efectividad de la captación de talento en el área de Movilidad/Selección con respecto a las solicitudes realizadas por clientes	Efectividad de la captación de talento en el área de Movilidad/ Selección con respecto a las solicitudes realizadas por clientes	<b>La efectividad es optimizar todos los procedimientos para obtener los mejores y más esperados resultados.</b>	<b>1.Eficiencia</b>	<b>1.1</b> Duración del proceso <b>1.2</b> lapso de Respuestas a Clientes <b>1.3</b> Vigencia de requisiciones de personal <b>1.4</b> Verificación de resultados	Encuesta (Cuestionario)	Personal del área de Movilidad/ Selección y coordinados y/o gerentes de las distintas áreas
				<b>2.1</b> Deficiencias identificadas <b>2.2</b> Aceptabilidad del proceso. <b>2.3</b> Buen servicio atención al cliente <b>2.4</b> Integración del sistema a nivel corporativo <b>2.5</b> Compromiso de mejora		
<b>Fuente :Rodríguez. Yáñez (2015)</b>						

**Cuadro N° 2 Cuadro Técnico –Metodológico**

<b>CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO</b>						
Objetivo Específico	Dimensión	Definición	Indicador	Ítems	Técnica e Instrumento	Fuente
Determinar el Impacto que tiene la Captación de Talento en la actitud del personal del área de movilidad/selección	Impacto que tiene la Captación de Talento en los trabajadores del área	Actitud representada a través de componentes cognitivo, y conductual. Se acentúa el pensamiento y la acción como factores básicos.	<p><b>1. Componente Conductual</b></p> <p><b>2. Componente Cognitivo</b></p>	<p><b>1.1</b> Cumplimiento de la normativa en los procesos de Selección de Personal.</p> <p><b>1.2</b> Registro y control de los procesos del área de Movilidad/Selección</p> <p><b>1.3</b> Renuencia al uso de los canales regulares del proceso de Captación de Talento</p> <p><b>2.1</b> Conocimiento de la implementación Del proceso</p> <p><b>2.2</b> Información del Funcionamiento del proceso</p> <p><b>2.3</b> Conocimiento de los canales de uso del proceso</p>	Encuesta (Cuestionario)	Personal del área de Movilidad/Selección y coordinados y/o gerentes de las distintas áreas
<b>Fuente :Rodríguez. Yáñez (2015)</b>						

## **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Estas requieren instrumentos de medición, que sirva para obtener información necesaria y/o estudiar aspectos en un problema. Definido el tipo de estudio e indicios, población y muestra, es necesario que el investigador seleccione técnicas e instrumentos mediante los cuales obtendrá la información necesaria para llevar a cabo la investigación. Según Tamayo y Tamayo (2007:121), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o manera de obtener la información” En vista de ello, en atención a su naturaleza descriptiva y su diseño de campo, la técnica a emplear será la encuesta.

### **Encuesta**

Por su parte, la encuesta, según Sabino (2006:106), es “un instrumento de investigación descriptiva que precisa identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo”. Por ello, la información obtenida es válida únicamente para el trabajo que origina su recolección.

En el caso de la técnica de encuesta, el instrumento seleccionado será el cuestionario. Según Tamayo y Tamayo (2007:124.), el cuestionario “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio” en cuanto a los instrumentos de recolección de datos para el desarrollo de los objetivos planteados, se utiliza el cuestionario para ser aplicado a la muestra objeto de estudio de la presente investigación, las cuales se seleccionaron para la obtención de la información.(Ver anexo A)

## **Validez del Instrumento**

De acuerdo con Balestrini (2008:73), la validez del instrumento es “el grado en que realmente se mide la variable que pretende medir, es decir, la validez establece relación entre lo anterior y, la validez de construcción que relaciona los ítems del cuestionario aplicado; con los basamentos teóricos y los objetivos de la investigación para que exista consistencia y coherencia técnica”.

Partiendo de lo anterior, y aunado a una observación directa de la situación, se llevará a cabo una investigación de campo mediante la aplicación del instrumentos, el cual será evaluado y validado por tres (3) expertos (Ver anexo B) en el área, obteniéndose así, su aprobación para ser aplicado a la población sujeta al estudio. En este sentido, los criterios a utilizar para la validación serán: redacción del instrumento, pertinencia y coherencia.

Por otra parte, la confiabilidad tiene como objetivo asegurar que una investigación, siguiendo los mismos procedimientos reseñados por antecedentes relacionados a la misma, puede llegar a los mismos resultados y conclusiones, siendo necesaria para las investigaciones cuantitativas la confiabilidad de los instrumentos aplicados, ya que esto permite dar legitimidad de los mismos. Según Martínez (2008) define la confiabilidad como:

Aquella que establece, segura, congruente, igual a sí misma en diferentes tiempos y previsible para el futuro. También la confiabilidad tiene dos caras, una interna y otra externa; hay confiabilidad interna cuando varios observadores, al estudiar la misma realidad, concuerdan en sus conclusiones; hay confiabilidad externa cuando investigadores independientes, al estudiar una realidad en tiempos o situaciones diferentes, llegan a los mismos resultados (pág. 172)

En el presente estudio, la confiabilidad se realizó a través del cálculo de Kuder-Richardson (K20) ya que este método trabaja con pruebas de dos alternativas o dicotómicas, siendo este el método utilizado en el instrumento de recolección de datos del referido estudio.

Para ello, Arguello (2005:98) considera que Kuder-Richardson “consiste en dividir los reactivos en respuestas correctas e incorrectas. Su finalidad es determinar en que los ítems de una prueba miden a una misma característica común. Asegurar su consistencia interna”.

Según el método de confiabilidad ya mencionado, la correspondencia entre las respuestas de los ítems es muy alta, lo que significa que es un instrumento confiable, ya que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor a 0,51. En este caso, el K20 del cálculo de Kuder-Richardson fue de 0,7844 y dado que este se trata de un valor superior a 0,51 se considera confiable. (Ver anexo C).

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En esta sección de la investigación se van a presentar y discutir los resultados obtenidos tras la aplicación de los instrumentos de recolección de información, luego de emplear, analizar y cuantificar la información encontrada por medio del cuestionario aplicado al área de Movilidad/Selección y los respectivos clientes de dicha organización. Se muestran más adelante los resultados obtenidos con la finalidad de profundizar a los objetivos específicos, dando a conocer la situación existente en dicha área de la empresa objeto de estudio.

Para determinar cómo la empresa objeto de estudio, ejecuta el proceso de captación de talento, se aplicó al personal del área de Movilidad/Selección y a los coordinadores y/o gerentes de las distintas áreas, un cuestionario que consta de treinta y cuatro (34) preguntas.

Para tabular los resultados obtenidos del cuestionario, se utilizó un cuadro de doble entrada (Preguntas vs. Empleados) donde se registró cada una de las respuestas suministradas por estos sujetos, procediéndose a realizar el análisis a través de las gráficas, las cuales mostraron el porcentaje de la población, mediante el cual se procedió a realizar la interpretación de los resultados obtenidos para cada ítem.

A continuación se muestran las tablas donde son reflejados los resultados del instrumento utilizado, con el fin de dar respuesta a los tres objetivos operacionales en el cuadro técnico metodológico y por último, las conclusiones y recomendaciones que se pueden aportar a dicha investigación.

**Tabla N°1. Factores a evaluar para la captación.**

	SI		NO	
	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)
Captacion de talento es el que se encarga de realizar los sondeos telefonicos a los participantes para un determinado cargo	22	65%	12	35%
Captacion de talento cumple con el nivel academico solicitado en la requisicion de personal	34	100%	0	0%
Captacion de talento valida la experiencia laboral en los candidatos solicitada en la requisicion de personal	22	65%	12	35%
Captacion de talento durante el proceso valida en los candidatos manejo de personal o supervision de personal	21	62%	13	38%
Captacion de talento toma en cuenta el area de interes en la que el candidato le gustaria desarrollarse	19	56%	15	44%
Evalua el area de captacion de talento el interes por el cargo en los candidatos	32	94%	2	6%
Captacion de talento evalua solo al personal que tengan disponibilidad inmediata por el cargo	0	0%	34	100%
Según la requisicion de personal y sus condiciones captacion de talento toma en cuenta la busqueda temporal o fija	29	85%	5	15%
Captacion de talento durante la busqueda del candidato especifica si la posicion vacante es temporal o fija	20	59%	14	41%
Cree ud que las condiciones externas y/o agentes externos atrase el proceso para captacion de talento	19	56%	15	44%

**Rodríguez, Yánez (2015)**

**Análisis:** según los datos obtenidos se evaluaron las siguientes interrogantes de acuerdo al proceso de captación de talento, esta información permite determinar que el área de interés en los candidatos es tomada en cuenta para la captación, con un 56% la mayoría de la población respondió de manera positiva, sin embargo no se descarta que la empresa objeto de estudio deba mejorar y resaltar que la gestión de recursos humanos indague en los candidatos detalladamente información con

respecto al área en la que al candidato le gustaría desenvolverse, para la organización es vital e imprescindible evitar pérdida de tiempo y generar costos, hecho para el cual se deben utilizar adecuadamente los recursos comunicacionales y tecnológicos disponibles durante el proceso de captación.

Así mismo se puede inferir que captación de talento no cumple completamente con participar a los candidatos durante la búsqueda si la posición vacante por la cual están participando es temporal o fija, sin embargo el 59% de los consultados respondieron de forma positiva, de esta manera se debe tomar en cuenta que la información con respecto al cargo vacante se debe manejar de manera oportuna y que sea transmitida de forma precisa y a tiempo en los candidatos.

Otro de los factores que se debe tomar en cuenta de acuerdo a la percepción de la unidad de estudio, es que el área de captación de talento cumple con la validación de las experiencias laborales de los candidatos que participan para ocupar un cargo existente en la organización, la población encuestada respondió en forma positiva con un 65% ya que es vital para la organización tomar en cuenta la experiencia laboral del candidato para un determinado cargo, dicha experiencia engloba las habilidades, destreza y actitudes (talento) que le van a permitir al candidato desenvolverse en el puesto de trabajo; considerando lo antes citado por Balza (2010) donde se refiere a el talento como el “conjunto de saberes y haceres de los individuos ...”es decir un conjunto de facultades y aptitudes que se tienen para aprender rápido y desarrollar hábilmente una actividad”, prevaleciendo el concepto de captación de talento como el conjunto de actividades y procesos que se llevan a cabo para conseguir un número suficiente de candidatos ideales.

Partiendo de que la instituciones deben realizar una selección justa para contar con talento humano calificado, se obligan a planear y ejecutar estrategias claras y seguras de captación, evaluando minuciosamente diversos factores que le permitan identificar

y descarta a priori los candidatos que no están altamente calificados. Ratificado lo expresado por Arias (1989:256) donde destaca que “para el funcionamiento y evolución de la organización, lo primordial es el elemento humano...”

Para la captación de un candidato es importante destacar, para que pueda existir congruencia entre la forma estructural y funcional en una organización, se hace necesario que se dé una relación efectiva entre los requerimientos del negocio, las estrategias y los procesos de trabajos, siendo a través de estos últimos que se va a lograr los objetivos organizacionales. Pero a su vez de estos procesos se van a derivar una serie de roles los cuales deben estar claramente definidos y relacionados a unos determinados perfiles de trabajo.

El perfil es definido según Galvis, Fernández y Valdieso (2007:13), es “ el conjunto de competencias organizadas por unidades de competencias, requeridas para realizar una actividad profesional...” dicho de otro modo, un perfil se relaciona con una serie de funciones organizacionales de variada importancia, ya que definen como deben estar conformados los empleados, desde el ángulo de sus capacidades, habilidades, conocimientos, experiencias, características personales que lo capaciten para su desempeño, así como una formación profesional básica en determinada área de conocimiento.

**Tabla N°2. Eficacia y efectividad de Captación de Talento**

	SI		NO	
	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)
El area de captacion de talento lleva un registro para el control de los eventos diarios	26	76%	8	24%
Existe dentro del area de movilidad/selecion un archivo de personal elegible	34	100%	0	0%
Captacion de talento es el que se encaraga de evaluara a los candidatos	23	68%	11	32%
Captacion de talento es quien se encarga de la busqueda de participantes para un determinado cargo	27	79%	7	21%
Es el area de captacion de talento quien se encarga de seleccionar a los participantes para un detreterminado cargo	3	9%	31	91%
Es el area de captacion de talento quien se encarga de la validacion de documento de los aspirantes	0	0%	34	100%
Según su opinion. El area de movilidad/selección le da el uso correcto al archivo de personal elegible	12	35%	22	65%
Cree ud que el area de captacion mantiene la base de datos actualizada	19	56%	15	44%
Aun cuando ya se haya cumplido con el requerimiento del cliente. El area de captacion de talento aun sigue con la busqueda.	29	85%	5	15%
Según su opinion los clientes tienen posibilidad de realizar seguimiento al proceso	27	79%	7	21%
Tiene el area de captacion de talento un lapso de respuesta para los clientes	27	79%	7	21%
La vigencia de la requisicion de personal es considerada por el area de captacion	19	56%	15	44%
Considera ud que el lapso de respuesta para los clientes es adecuado.	26	76%	8	24%
Considera ud que se debe minimizar el tiempo de respuesta	10	29%	24	71%
Cree ud que el area de captacion de talento cumpliendo con el compromiso de mejora actualiza constantemente el procedimiento para la busqueda de participantes	17	50%	17	50%
Cree ud que el manejo de informacion entre el departamento y el cliente es fluido	22	65%	12	35%

**Rodríguez, Yánez (2015)**

**Análisis:** En el mundo actual, dentro de las organizaciones existe un alto nivel de competitividad; es por ello que en los diferentes departamentos o áreas de las empresas, los términos de eficiencia, eficacia y efectividad son utilizadas frecuentemente. Según Oliveira, Da Silva. R (2002:20) define “la eficacia está relacionada con el logro de los objetivos/ resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permite alcanzar las metas establecidas. La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado”.

De aquí surgen las interrogantes anteriormente descritas para el desarrollo del presente trabajo de grado, ya que a través de estos tres términos se puede determinar las debilidades y fortalezas que existen al momento de aplicar o no lineamientos para la localización de talentos por el proceso de captación como primer paso en el área de movilidad/selección. Cabe destacar que medir la efectividad, es evaluar si el procedimiento está siendo óptimo, es decir, en este caso si el área de movilidad/selección está obteniendo con el nuevo proceso de captación de talento mejores efectos. Considerando los resultados de las personas encuestadas, se tomara aleatoriamente para medir si esta está siendo efectiva o no, algunas de las preguntas que aparecen en la tabla antes descrita.

Ahora bien, a pesar de que el área de captación de talento lleva una base de datos, según Martha Alles (2011:80) define la base de datos como “el conjunto de datos almacenados con algún criterio definido de agrupamiento. Una base de datos no implica, necesariamente, la utilización de ordenadores, aunque su uso está ampliamente relacionado”, en esta base de datos se lleva el registro de los candidatos que participan para las distintas vacantes, éstas no se mantienen actualizadas en su totalidad, lo que quiere decir, que captación de talento no está siendo totalmente efectivo para agilizar el proceso, esto lo podemos denotar ya que el 44% de la población consultada respondió de forma negativa y esta es una de las principales tareas por parte de captación, tomando en cuenta la efectividad y la eficacia en los

procesos de captación de talento el objetivo es disolver y/o disminuir las practicas erradas y de igual manera reducir las pérdidas económicas de esta área.

Así como captación debe mantener la base de datos actualizada, el área de movilidad/selección maneja un archivo elegible, la cual está conformado por los aspirantes que participaron para alguna vacante, y a pesar de haber aprobado las distintas etapas del proceso de selección, no fueron elegidos, por lo tanto, dichos expedientes pasan a este archivo para que luego puedan ser tomados en cuenta para otras posibles vacantes; verificando los resultados obtenidos por la población encuestada el 65% de la misma respondió negativamente, lo que quiere decir, que de esta manera se evidencia que el área de movilidad/selección no utilizan de manera adecuada el archivo elegible, este departamento debería comprometerse hacer uso correcto de este archivo, lo cual les permitiría agilizar y adelantar los procesos de selección que conllevaría hacer más efectivo.

De acuerdo a la percepción de los resultados obtenidos por la población encuestada, se evidencia que captación no está siendo totalmente practico para sí mismo ni para el área de movilidad/selección, sabiendo que para el buen desarrollo de las actividades es importante tomar en cuenta los procedimientos y medios que van a permitir las operaciones de captación y selección por la vía de la eficacia y efectividad, reduciendo así las horas hombres utilizadas para la búsqueda de nuevos talentos, la capacidad y entrega en los tiempos de respuesta logrando la eficacia en cuanto al servicio prestado a los clientes cubriendo sus necesidades reales así como la efectividad en el cumplimiento de los objetivos planteados de acuerdo a los resultados, y hacer de esta, el éxito del departamento de recursos humanos y de la organización.

De igual manera, se pone en evidencia la necesidad de reforzar los procesos de selección que se manejan en la organización a través del estudio consecuente y de la

teoría de kaizen con un proceso de mejora continua, este involucra aspectos de mejora en las funciones laborales así como las convierte en un mecanismo con una visión holística en donde se considera cada una de las partes para llegar al todo.

**Tabla N° 3. Impacto en la gestión de recursos humanos**

	SI		NO	
	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)	Cantidad de Personas	Porcentaje (%)
Cree ud que el trabajo desarrollado por captacion de talento va orientado a la satisfaccion del cliente	26	76%	8	24%
En cuanto a sus años de experiencia en el area. Cree ud que captacion de talento mejore los procesos de selección de personal	26	76%	8	24%
Cree ud que el departamento de movilidad/selección de personal cumple con los requerimientos a tiempo	23	62%	11	38%
Cree ud que el area de captacion de talento es necesaria para el departamento de movilidad/selección	23	62%	11	38%
La economia situacion politica influye directamente en la fuga de talento dentro de la organización	33	97%	1	3%
Cumple el area de captacion de talento con las politicas y normas de la organización para llevar a cabo el proceso	34	100%	0	0%
Considera ud que el area de captacion de talento se rige por la normativa que plantea movilidad/selección	21	62%	13	38%
Considera ud que en el area de captacion de talento son respetados los canales de informacion	33	97%	1	3%
<b>Rodríguez, Yánez (2015)</b>				

**Análisis:** Implantar y apegarse a los lineamientos de forma estricta, puede evitar pérdida de tiempo, recursos, costos de contratación y aumenta la eficiencia del personal idóneo. La gestión de recursos humanos es uno de los campos más interesantes, cambiante y diversos partiendo de la premisa de que el ser humano es el factor más importante de cualquier organización. De acuerdo a la teoría de la administración de recursos humanos con el pasar de los años esta se ha desarrollado

al punto que está centrado en la preparación adecuada del individuo, la ampliación, sostenimiento y crecimiento de las personas que pertenecen a la organización, según Chiavenato (1999:96), plantea como definición de administración de recursos humanos: “La administración de recursos humanos prepara para colocar a las personas adecuadas en las posiciones más idóneas en las circunstancias y en el momento adecuado...”. De allí la necesidad de evaluar las siguientes interrogantes, relacionadas con la actitud que puedan tener los empleados del área de movilidad/selección con respecto al nuevo proceso de captación de talento.

La Captación de talento es el filtro de entrada de candidatos que participan para ocupar un cargo existente en la organización, es por ello que debe trabajar de la mano con movilidad/selección. La selección de personal dentro de la organización se debe manejar bajo ciertos lineamientos o normativas que captación debe considerar durante la ejecución de su proceso; evaluando los resultados relacionados con las normativas planteadas por movilidad/selección, se indica que captación de talento se rige bajo los lineamientos que plantea movilidad/selección para así poder entregar a tiempo un número suficiente de candidato potencialmente capacitados.

Para la organización, captación de talento forma parte de los subsistema que conforma recursos humanos, de aquí la necesidad de estudiar si el área de captación de talento ha tenido una participación necesaria para el área de movilidad/selección; de acuerdo a la muestra consultada el 68% respondió de forma positiva, lo que se puede afirmar que la aplicación de esta nueva técnica, práctica y/o estrategia ha sido útil para el área de movilidad/selección, sin embargo, el otro 32% de los consultados respondió de forma negativa, por lo cual, la organización debe buscar mejorar continuamente, resaltando que la empresa objeto de estudio aplica el método kaizen.

Según Manuel, Pedro (2011). La aplicación del kaizen consiste básicamente en tres pasos que conforman un proceso estructurado: Verificación, Diagnostico, y

Solución, con el cual se busca mantener un constante desborde de mejora que pueda hacer evolucionar los procesos mediante la captación de talento y selección de personal y así desarrollar la etapa de la implementación del proceso del perfeccionamiento, es decir un proceso que necesariamente debe plantearse objetivos, donde las organizaciones buscan mejorar continuamente sus productos, las prestaciones de servicios o procesos. El mejoramiento continuo es una filosofía que trasciende a todos los aspectos de la vida, no solo, al plano empresarial, ya que los hombres tienen una necesidad de evolucionar hacia el auto-perfeccionamiento, dicha filosofía hace que la mejora continua se convierta en una cultura para ser mejores

Por otra parte, las organizaciones necesitan de políticas, que normen y controlen el proceso de selección; sin embargo no pueden ser logradas sin el previo análisis y estudios de las implicaciones que estas conllevan. En el proceso de selección por ser tan importante, se deben establecer políticas que estén claramente definidas, porque sin la existencia de ellas los procedimientos podrían resultar ineficaces, y hasta se obtendría un fracaso al momento de escoger a los candidatos.

En relación a la población consultada captación de talento cumple en su totalidad con las políticas y normas de la organización. Por su parte Reyes (1997:168) señala que “las políticas son criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando a los jefes campo para las decisiones que le corresponde tomar; sirven, por ello, para formular, interpretar o suplir las normas concretas”. Se puede inferir, que la importancia de definir políticas reside en el hecho de que las relaciones laborales o industriales para que se puedan llevar a cabo en todo su esplendor, dichas políticas deben estar bien definidas y que las mismas guíen las actuaciones de los miembros de la organización, ya que al carecer de estas se pierde el eje central.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

La formulación de los planes de mejora en los procesos y administración de recursos en la organización, es considerada en la actualidad como uno de los soportes de mayor importancia y progresivamente se ha convertido en la base estructural para las empresas, gracias a su flexibilidad y la efectividad como herramienta de seguimiento.

No obstante, los procesos y enfoques asumidos siendo buenos o no en la práctica, lo importante es ser competitivos dentro del mercado en materia de Captación y Selección, pues al hacerse de la manera más adecuada se minimiza el riesgo de pérdidas de inversión, se incluye a la organización el personal más capacitado para la organización o puesto de trabajo, entre otros.

Los diversos cambios e innovaciones que giran alrededor del mundo del trabajo, están cada vez más acelerados y aprovechar al máximo el talento humano es importante para poder mantenerse en el mercado competitivo.

La actualización y aplicación de los procesos de captación para llevar a cabo la selección debe ir en torno a los cambios de mayor trascendencia, las observaciones que se puedan aprender de la aplicación de los instrumentos enfocados a la forma del proceso de selección en esta empresa y la concordancia o no en cuanto al modo de realizarlo, verifica si se cumple de manera correcta de acuerdo a las políticas, formas de proceder, además si realmente están inmersas las personas que así lo amerita, a través de la opinión de estas personas involucradas se lleva a conocer la situación planteada , para hallar respuesta a nuestro objetivo de estudio.

Ante la diversidad de estas situaciones y evoluciones que prevalecen hoy en día y los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado en el área de movilidad/selección y a los coordinadores y/o gerentes de las distintas áreas se comprobó la existencia de ciertas características en los procesos de captación de talento y selección de personal, lo que ha generado varios casos entre las que se destacan:

-La organización debe resaltar en sus empleados y trabajadores el objetivo y relación que tiene la empresa con el proceso de mejora continua (Kaizen), partiendo de la necesidad del progreso día a día en las actividades operativas y administrativas de la organización, haciendo énfasis en el compromiso que debe tener individualmente cada una de las personas.

-El área de captación de talento a pesar tener un archivo de personal elegible, procede a la búsqueda de nuevos candidatos, sin tomar en cuenta dicho archivo, la cual no les permitiría en algunas oportunidades agilizar el proceso de captación y selección, teniendo en cuenta que el objetivo de dicho archivo es poder facilitar la búsqueda para una pronta respuestas a las solicitudes de clientes.

-Para el área de movilidad/selección los procesos desarrollados por el área captación de talento ayuda a mejorar los procesos de selección.

-Se pudo concluir que el departamento de movilidad/selección junto con el área de captación deben asumir de manera más contundente la filosofía de mejora continua en cada uno de los procesos que llevan a cabo, debido a que mediante la ejecución de dichos procesos se encuentran expuestos a diversos factores que pueden influir durante el proceso de captación y selección, como lo son: la no utilidad al archivo elegible, el candidato puede no cumplir con alguna de las fases del proceso y se debe reiniciar la búsqueda, se puede presentar retraso en recibir los resultados de las

pruebas, o bien sea por la tardanza de seleccionar el candidato por parte del mismo cliente.

-El área de captación de talento valida la experiencia laboral del candidato que va optar por el cargo o puesto vacante solicitada en la requisición de personal, de igual manera se denota el cumplimiento con la validación del manejo de personal o supervisión, ya que las organizaciones debe realizar un selección objetiva para contar con el personal altamente calificado que pueda cumplir con las expectativas de la vacante.

-Asimismo también se puede concluir, que captación toma en cuenta, la opinión del candidato en cuanto al área en la que le gustaría desenvolverse.

-Es importante destacar que el área de captación de talento evalúa el interés por el cargo en los candidatos, los que le permite ingresar a la organización personal que se sientan identificados con su trabajo.

-De igual manera es importante resaltar, que de acuerdo a los resultados se evidencio que la economía y situación política del país influye directamente en la fuga de talento dentro de la organización, lo que genera dificultad en el reemplazo de las personas cuando se van, a pesar de que sean factores externos, es de gran impacto para el área de movilidad/selección y para la organización.

-Considerando que captación de talento no está cumpliendo con las expectativas en su totalidad para el área de movilidad/selección, se debe tomar en cuenta que este cumple con las políticas que se deben llevar a cabo en la organización para manejar los procesos de selección.

## **Recomendaciones**

A fin de mejorar los procesos de selección de personal en el área de movilidad/selección se recomienda:

-Mantener y utilizar adecuadamente el archivo elegible de personal por parte de movilidad/selección lo que les permitirá agilizar los procesos de selección de personal, evitando pérdida de tiempo y costos en búsqueda de nuevos candidatos.

-Tener presente que el proceso de captación de talento y selección de personal, son etapas muy delicadas e importantes en la organización, ya que cuando se realiza una buena selección se obtiene un equilibrio entre la entrada y salida de personal, además, en la búsqueda de estos candidatos se obtiene el recurso más importante de la organización el cual es su capital humano, es por ello que captación de talento junto con movilidad/selección debe actualizar constantemente los medios y herramientas que se utilizan para la búsqueda de los mejores candidatos.

-Incentivar al personal, por el logro de las metas y objetivos propuestos a través de palabras de agradecimientos y reconocimiento grupal por una excelente gestión.

-Mejorar el sistema de retroalimentación entre el área de movilidad/selección y captación de talento.

-La empresa objeto de estudio debe prepararse para enfrentar aquellas situaciones externas y/o agentes externos que no son parte de ella, pero que se involucran dentro de sus actividades administrativas y operativas, donde diversas situaciones provocan la salida de personas de la organización lo que origina un desequilibrio.

-Lograr que la productividad sea favorable, logrando el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos

-Se debe enfatizar la importancia de tener definida la misión, visión, cultura y objetivos organizacionales, para así poder establecer estrategias y cumplir con el compromiso de mejora continua además de poder cumplir con las metas deseadas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, Martha. (2011). **Diccionario de Términos de Recursos Humanos**. Edición Granica. S.A. Buenos Aires. México.

Arias, Fernando. (1989). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Trilla, Mexico D.F.

Arias, Fernando. (2006). **El proyecto de investigación, Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

Arias, Fideas (2012). **El proyecto de investigación, Guía para su elaboración**. Cuarta edición. Episteme, Caracas.

Balza, A. (2010). **Educación, Investigación y Aprendizaje, una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario**. Guárico. Apunestr

Belistrini, Miriam (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación para los estudios formulativos o exploratorios, descriptivos, diagnósticos, evaluativos, formulación de hipótesis causales, experimentales y los proyectos factibles**. Servicio Editorial Consultores Asociados BL. Tercera Edición. Caracas, Venezuela

Cejas, Magda y Chirinos, Nilda (2014). **La Gestión de Recursos Humanos. “Un enfoque estratégico”**.1ª edición. Editado por la Dirección de Medios y Publicaciones de la Universidad de Carabobo. Departamento de Producción Editorial Rectorado. Av. Bolívar Norte Valencia Edo. Carabobo- Venezuela.

Chiavenato, Idalberto. (1999). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia. Mc-Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto (2002). **Gestión del Talento Humano**. 1ra edición. Editorial: Mc. Graw-Hill. Bogotá – Colombia.

Delgado de Smith, Yamile; Colombo, Leyda y Rosmel, Orfila (2002). **Conduciendo la investigación**. Universidad de Carabobo. Edición: Comala.com Caracas.

Diccionario Larousse (2007).**Diccionario de Español en Línea**. es.thefreedictionary.com/captación. Consulta: 2014, Noviembre 06.

Escorche, B. (1995). **Productividad y calidad**. Manual del consultor segunda Edición. Caracas Venezuela. Nuevos Tiempos.

Franco, Kaniuska y Sánchez, Ana (2010). **Prácticas de Reclutamiento y selección de personal aplicadas por dos empresas del ramo Alimenticio del Estado Carabobo - Municipio San Joaquín** - a fin de conocer su importancia como ventaja competitiva. Caso: Empresa Nacional y Empresa Multinacional. Trabajo de grado no publicado. Escuela de Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo. Bárbula.

Galvis, R., Fernández, B., & Valdieso, M., (2007). **Construcción de perfiles por competencias bajo el enfoque del marco lógico**. Congreso internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior.

González, Jaime (2013). **Programa de Reclutamiento y Selección de Personal, basado en competencias para la empresa Almacenes Minuetto Valencia C.A.** Trabajo no publicado. Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2001). **Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio**. Editorial Episteme. Valencia, Venezuela.

Hurtado, J. (2008). **El proyecto de Investigación**. Metodología de la Investigación holística. 4ta edición. Ediciones Quirón Sypal. Bogota, Colombia.

Imai, Harrington. (1997). "**Administración Del mejoramiento continuo**"

Martínez, Miguel (2008). **Epistemología y metodología cualitativa en las ciencias sociales**. Editorial trillas, México.

Manuel, Pedro (2011). **Beneficio del sistema Kaizen**. En línea <http://es.scribd.com/doc/56088680/beneficios-del-sistema-de-kaizen>. Consulta 2014 Noviembre 06.

Méndez, C. (2002). **Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación**. (3ª. ed.) Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Noguera, Mary y Ramírez, Marlín (2010). **Proceso de Selección de Personal aplicado en una empresa dedicada al sector Metalúrgico**. Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela.

Reyes P, Agustín (1997). **Administración de Empresa. Teoría y Práctica.** Editores Limusa Noriega. Primera parte. México.

Riesgo, L. (1983). **Selección de personal.** Madrid; Editorial Paraninfo

Sabino, Carlos (2006). **El proyecto de investigación.** Ediciones Panapo, Caracas.

Suk, Pan (2008). **Revista Internacional de Ciencias Administrativas.** Revista de Administración Pública comparada. Volumen 74, N°4, Diciembre 2008. Madrid: Instituto Internacional de Ciencias Administrativas.

Tamayo y Tamayo, Mario (2007). **Metodología de la Investigación,** México: Mc Graw Hill Editores.

Zayas P. (2010) **Breve Esbozo Histórico del Proceso de Selección de Personal** Revista creada por eumed.net. Universidad de Malanga. España En línea <http://www.eumed.net/rev/cccss/10/pmza.htm>. 06 de noviembre de 2014.

ANEXO A  
(INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE LA INFORMACIÓN)  
(CUESTIONARIO)



## **Cuestionario**

Estimado trabajador, a continuación se presenta el siguiente cuestionario el cual sirve como instrumento de recolección de datos para el Trabajo de Grado titulado **“Captación de talento en el área de Movilidad/Selección de una empresa manufacturera ubicada en Valencia Edo. Carabobo”**. El mismo está siendo elaborado por las Bachilleres Melgrelis Rodríguez y Mileidy Yáñez, para ser presentado en la Universidad de Carabobo. Se espera poder contar con su valiosa colaboración, tenga en cuenta que los datos recabados serán tratados con estricta confidencialidad y anonimato por el investigador y sólo serán utilizados con fines académicos. Siga las siguientes indicaciones para responder:

- 1.- Lea detalladamente cada pregunta y responda cada una marcando con una (X) la opción que Usted considere correcta.
- 2.- Marque una sola opción por cada pregunta
- 3.- Si tiene alguna duda consulte con el investigador para que sea aclarada
- 4.- Si no conoce la respuesta a alguna pregunta no marque ninguna opción en la misma.

## Cuestionario

Ítem	Contenido de la pregunta	Resultados	
		SI	NO
1	¿Captación de talento cumple con el nivel académico solicitado en la requisición de personal?		
2	¿Captación de talento valida la experiencia laboral en los candidatos solicitada en la requisición de personal?		
3	¿Captación de talento durante el proceso valida en los candidatos manejo de personal o supervisión de personal?		
4	¿El área de captación de talento lleva un registro para el control de los eventos diarios del área?		
5	¿Captación de talento toma en cuenta el área de interés en el que el candidato le gustaría desarrollarse?		
6	¿Evalúa el área de captación de talento el interés por el cargo en los candidatos?		
7	¿Captación de talento evalúa solo al personal que tenga disponibilidad inmediata para el cargo?		

8	¿Según la requisición de personal y sus condiciones, captación de talento toma en cuenta la búsqueda temporal o fija?		
9	¿Captación de talento durante la búsqueda de candidatos especifica si la posición (vacante) es temporal o fija?		
10	Cree Ud. que las condiciones externas y/o agentes externos atrase el proceso para captación de talento?		
11	¿La economía o situación política influye directamente en la fuga de talento dentro de la organización?		
12	¿El área de captación de talento es el que se encarga de realizar los sondeos telefónicos a los participantes para un determinado cargo?		
13	¿Existe dentro del área Movilidad/Selección un archivo de personal elegible?		
14	¿El área de captación de talento es el que se encarga de evaluar a los candidatos?		
15	¿Es el área de captación de talento quien se encarga de la búsqueda de participantes para un determinado cargo?		

16	¿Es el área de captación de talento quien se encarga de seleccionar a los participantes para un determinado cargo?		
17	¿Es el área de captación de talento se encarga de la validación de documentos de los aspirantes seleccionados?		
18	¿Tiene el área de captación de talento un lapso de respuesta para los clientes?		
19	¿La vigencia de la requisición de personal es considerada en el área de captación de talento?		
20	¿Según su opinión, El área de Movilidad/Selección le da el uso correcto al archivo de personal elegible?		
21	¿Cree Ud. que el área de captación mantiene el archivo de personal elegible actualizado?		
22	¿Considera Ud. que el lapso de respuesta para los clientes es adecuado?		
23	¿Considera Ud. que se debe minimizar el tiempo de respuesta?		

24	¿Aun cuando ya se haya cumplido con el requerimiento del cliente, el área de captación de talento aún sigue con la búsqueda?		
25	¿Cree Ud. que el trabajo desarrollado por captación de talento va orientado a la satisfacción del cliente?		
26	¿Según su opinión, los clientes tienen la posibilidad de realizar seguimiento al proceso?		
27	¿Cree Ud. que el área de captación de talento cumpliendo con el compromiso de mejora actualiza constantemente el procedimiento para la búsqueda de participantes?		
28	En cuanto a sus años de experiencia en el área. ¿Cree Ud. que captación de talento mejore los procesos de selección de personal?		
29	¿Considera Ud. que el área de captación de talento se rige por las normativas que plantea selección de personal		
30	¿Considera Ud. que en el área de captación de talento son respetados los canales de información?		
31	¿Cree Ud. que el manejo de información entre el departamento y el cliente son fluidos?		

32	¿Cree Ud. que el departamento de Movilidad/Selección de personal cumple con los requerimientos a tiempo?		
33	¿Cumple el área de captación de talento con las políticas y normas de la organización para llevar a cabo el proceso?		
34	¿Cree Ud. que el área de captación de talento es necesaria para el departamento de Movilidad/Selección?		

ANEXO B  
(VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE LA  
INFORMACIÓN)



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



CARTA DE VALIDEZ

Yo, Bruno M. Velera H. Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I. N° V 7575154 de profesión Ldo. Relaciones Industriales, profesor del área de Estadística, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres **RODRIGUEZ MELGRELIS**, C.I.: 18346310; **YANEZ MILEIDY**, C.I.: 20181640; el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL AREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**; por lo tanto puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a los objetivos de la investigación.

Bárbula a los 29 del mes de Mayo del año 2015

Bruno M. Velera H. V 7575154  
Profesor



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



CARTA DE VALIDEZ

Yo, Alicia Arbasca Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I. N° 4195229 de profesión Lic. en Relac. Indust. profesor del área de Gestión Humana, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres **RODRIGUEZ MELGRELIS**, C.I.: **18346310**; **YANEZ MILEIDY**, C.I.: **20181640**; el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL AREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**; por lo tanto puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a los objetivos de la investigación.

Bárbula a los 24 del mes de Mayo del año 2015

Profesor



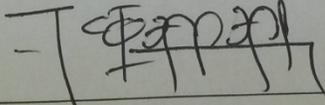
UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



CARTA DE VALIDEZ

Yo, Servio Ferrer Venezolano, titular de la cedula de identidad C.I. N° 4460371 de profesión lic en RR II, profesor del área de Auditoria, por medio de la presente doy validez al instrumento presentado para mi revisión por los bachilleres **RODRIGUEZ MELGRELIS**, C.I.: **18346310**; **YANEZ MILEIDY**, C.I.: **20181640**; el cual cumple con los requisitos exigidos para la investigación titulada: **CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL AREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**; por lo tanto puede ser aplicado en la muestra escogida para tal fin por ser un instrumento válido porque da respuesta a los objetivos de la investigación.

Bárbula a los 27 del mes de MAYO del año 2015

  
\_\_\_\_\_  
Profesor

ANEXO C  
(CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO)

UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA

CAPTACIÓN DE TALENTO EN EL ÁREA DE MOVILIDAD/SELECCIÓN DE UNA EMPRESA MANUFACTURERA UBICADA EN VALENCIA ESTADO CARABOBO.

KUDER Y RICHARSON

Items	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	1	16
3	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	16
4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	19
5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
9	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	17
10	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	15
11	2	5	2	2	2	2	2	2	2	2	23
12	2	2	2	2	1	1	1	2	2	1	16
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
14	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	17
15	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	16
16	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
17	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	10
18	2	2	1	1	2	1	2	2	2	1	16
19	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	18
20	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	14
21	1	2	2	2	1	1	1	2	2	1	15
22	2	2	1	2	2	1	2	1	1	2	16
23	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	13
24	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	17
25	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	19
26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
27	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	15
28	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
29	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	19
30	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	19
31	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	16
32	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	17
33	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	20
34	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	17
TOTAL	59	64	57	61	57	55	54	57	58	54	576
	Varianza Item			9,572							
	Varianza Total			8,840							

Codificación: Si = 2 ; No = 1      p = si;      q = no

$$K_r = K/K-1 \cdot (\sum X^2 - \sum p^1 \cdot q^1 / \sum X^2)$$

$$\sum p^1 \cdot q^1 = 1,14$$

$$K_r = 34/33 \cdot [(8,84 - 2,11)/8,84]$$

$$K_r = 0,7844 \cdot 100 = 78,44 \%$$

Instrumento de Alta Confiabilidad

Profesor de Estadística  
BRUNO M. VALERA H.  
C.I. V. 7.575.154

*B. Valera H.* V 7575154

Valores de probabilidades de éxito y fracaso

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
TOTAL SI	9	7	11	7	11	13	14	11	10	14
TOTAL NO	25	26	23	27	23	21	20	23	24	20
SUMA	34	33	34	34	34	34	34	34	34	34
VALOR P	0.26	0.21	0.32	0.21	0.32	0.38	0.41	0.32	0.29	0.41
VALOR Q	0.74	0.79	0.68	0.79	0.68	0.62	0.59	0.68	0.71	0.59
P x Q	0.19	0.17	0.22	0.16	0.22	0.24	0.24	0.22	0.21	0.24
TOTAL	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
$\sum p_i \cdot q_i =$	2.11									
Kr =	0.7844									

**Interpretación:** Existe correspondencia entre las respuestas de los ítem, lo que significa que es un instrumento confiable, ya que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor o igual a 0,51

Nota Importante: Nuestra población Es de Treinta y cuatro, tomando el total de Vein.  
Para la confiabilidad se tomaron cinco (05) personas y el instrumento consta de treinta y un (31) ítems

Profesor de Estadística  
BRUNO M. VALERA H.  
C.I. V- 7.575.154

*Bruno M. Valera H.* V7575154