



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



PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL
ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA
ESTADO CARABOBO

Tutor (a):
Uztaris, Carlos.

Autores:
Zaidman, Hecmary

Línea de Investigación:
Gestión de las personas

Bárbula, Abril de 2016



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



PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL
ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA
ESTADO CARABOBO

AUTORA

Zaidman, Hecmary

Trabajo de grado presentado para optar al título de Licenciado en Relaciones
Industriales

Bárbula, Abril de 2016



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



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL
ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN
VALENCIA ESTADO CARABOBO

TUTOR

Carlos Ustariz

Acepta de acuerdo al Estatuto del Profesor Universitario
La tutoría del Trabajo de Acenso a la Categoría de Asistente Facultad de Ciencia Económicas y sociales
Escuela de Relaciones Industriales
Por: Prof. Carlos Ustariz

CI:

C. 1.876.1789

Bárbula, Abril de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CONSEJO DE ESCUELA



CE-120/15

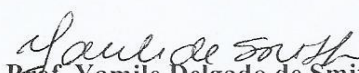
Valencia, 06 de octubre de 2015

Ciudadano(a):
Prof. Carlos Uztáriz

Cumplo con informarle que el Consejo de Escuela de Relaciones Industriales en su sesión extraordinaria No. 603, de fecha 05/10/2015, acordó ratificarlo(a) como Tutor del Proyecto de Trabajo de Grado titulado: **"PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA ESTADO CARABOBO"**, correspondiente a el (los) Br. (es): Zaidman Hecmary, con el cual aspira(n) obtener el título de Licenciado(s) en Relaciones Industriales (Bárbula).

Anexamos un ejemplar para los fines correspondientes.

Atentamente,


Prof. Yamile Delgado de Smith
Directora - Presidente del Consejo de Escuela
de Relaciones Industriales



YDS/ab.



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



VEREDICTO

Quienes suscriben, miembros del jurado examinador designados por el Consejo de Escuela para evaluar el trabajo de grado titulado: **PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA ESTADO CARABOBO**, presentado por: **Hecmary, Zaidman, C.I. 18.688922**; para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales, luego de la exposición correspondiente, consideramos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado

como:_____

En fe de lo cual firman en la ciudad de Valencia a los_____ días del mes de _____ del año 2016.

Apellido	Nombre	C.I.	Firma
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

Bárbula, Abril de 2016

DEDICATORIA

Este trabajo de grado materializa una de mis grandes metas; y como tal deseo dedicarlo muy especialmente a:

Mi madre por ser constantemente mi ejemplo de esfuerzo, dedicación, fuerza y amor brindándome siempre su apoyo incondicional para el logro de mis metas.

A mi esposo por su paciencia, amor y comprensión, dándome su apoyo en todo mi trayecto y depositando su confianza en mí.

A mis dos hijos que son el motor de mi vida levantándome en los momentos de debilidad con su sonrisa y amor.

A mi hermano y sobrino que aunque estén lejos siempre tuve ese apoyo, confianza y amor incondicional.

A mis tías por apoyarme siempre en todos los sentidos y por su amor brindado a lo largo de todos estos años.

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Virgen María, por regalarme días llenos de luz, esperanza y salud para lograr mis metas.

A mis Padres, por impulsarme constantemente hacia el alcance de mis objetivos y metas más anheladas.

A mi esposo e hijos por acompañarme en este largo trayecto con amor y confianza en mí.

A la Universidad de Carabobo, especialmente a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y a todo sus profesores quienes dieron un granito de arena en mi formación intelectual.

A la Prof. Ylvia Padrino por brindar todo su tiempo, dedicación y confianza en el presente trabajo.

A todas las personas que de una u otra manera colaboraron en la realización de este trabajo de grado.

A todos muchas gracias...



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



**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL
ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA
ESTADO CARABOBO.**

Autora: Hecmary Alejandra Zaidman Domínguez

Tutor: Carlos Ustariz

Fecha: Abril. 2016

RESUMEN

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo general analizar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia- Edo Carabobo. Para el alcance del objetivo general se plantearon tres objetivos específicos, el primero de ellos destinado a diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal, seguidamente describir las técnicas empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal y por ultimo identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y selección de personal. De esta forma, se realizó un aporte que contribuyó al desarrollo de la organización, buscando la mejora de dichos proceso, logrando así el ingreso de personal con capacidades intelectuales y con destrezas en sus labores. De esta forma se indaga teóricamente sobre conceptos como: administración y planificación de recursos humanos, proceso de Reclutamiento y Selección de personal, técnicas, fuentes, pasos y tipos de Reclutamiento y Selección de personal. El estudio, enmarcado en una investigación de campo de tipo descriptivo apoyándose en una cuestionario con preguntas dicotómicas para el Director, Gerentes y Supervisores y con los resultados obtenidos se logró concluir que existen brechas en cuanto al procedimiento que realiza la empresa para Reclutar y Seleccionar su personal, también se logró evidenciar la falta de planificación y administración en su proceso y la innovación en cuanto a su técnicas para captar y seleccionar personal, entre otras, las cuales se tomaron como oportunidad de mejora para el fortalecimiento de dicho proceso existente en la empresa. La investigación tiene una confiabilidad de 0,9008 a través del coeficiente de confiabilidad.

Palabras Clave: Pasos, Técnicas, Procedimiento, Reclutamiento y Selección de personal.



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



**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA
EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL
ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA
ESTADO CARABOBO.**

Autora: Hecmary Alejandra Zaidman Domínguez

Tutor: Carlos Ustariz

Fecha: Abril. 2016

RESUMEN

This degree work had as general objective to analyze the process of recruitment and selection of personnel in the company management and maintenance of parking lot of a shopping center located in Valencia Edo Carabobo. To reach the general objective three specific objectives were raised, the first of them intended to diagnose the procedure made by the company to pick and choose staff, then describe the techniques used for the recruitment and selection of staff and finally identify the gaps between the provisions of the theory in relation to practical work undertaken by the company in recruitment and selection of staff. In this way, a contribution that contributed to the development of the organization, seeking to improve these process, thus achieving the entry of personnel with intellectual abilities and skills in their work was done. Thus it is investigated theoretically on concepts such as management and human resource planning, recruitment and selection of personnel, technical, fountains, steps and types of recruitment and selection of staff. The study, set in a field investigation descriptive leaning on a questionnaire with dichotomous questions to the Director, Managers and Supervisors and the results obtained were able to conclude that there are gaps in terms of procedure made by the company to recruit and select your Personally, I also achievement demonstrate the lack of planning and administration process and innovation in their techniques to capture and select personnel, among others, which were taken as an opportunity for improvement for the strengthening of the existing process in the company . The research has a reliability of 0.9008 through reliability coefficient.

Key words: Steps, Techniques, Process, Recruitment and Recruitment.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATOPRIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
ÍNDICE DE CUADROS	xi
INDICE DE GRAFICAS	xii
LISTA DE ANEXOS	xiii
 INTRODUCCION	 14
 CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema	16
Objetivos	19
Justificación	20
 CAPÍTULO II MARCO TEORICO	
Antecedentes	22
Referente Teórico	27
Bases teóricas	31
 CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de investigación	44
Técnica e instrumentos de recolección de datos	44
Estrategia metodológica	45
Validez y Confiabilidad	50
 CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	 53
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 64
LISTA DE REFERENCIA	74

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N°	Pág.
1. Cuadro Técnico Metodológico	47
2. Cuadro Técnico Metodológico	48
3. Cuadro técnico Metodológico	49
4. Cuadro Coeficiente de Confiabilidad	51
5. Diagnóstico de los procedimientos	55
6. Descripción de las técnicas	58
7. Identificación de las brechas	61
8. Brechas existentes	69
9. Brechas existentes	70
10. Brechas existentes	71

ÌNDICE DE GRAFICAS

Gráfica N°	Pag.
1. Diagnóstico de los procedimiento	56
2. Descripción de las técnicas de Reclutamiento y Selección	59
3. Identificación de las brechas existentes	62

LISTA DE ANEXOS

Anexo N^a	Pág.
1. Cuestionario y Entrevista	77
2. Validez del Instrumento	81
3. Confiabilidad	85

INTRODUCCIÓN

El capital humano es uno de los elementos con los que cuenta una organización para cubrir y satisfacer sus necesidades internas y externas; y a su vez para contribuir con el cumplimiento de las funciones dirigidas a la eficiencia de los procesos que en ella se desarrollan. En tal sentido, se hace necesario contar con el recurso humano debidamente capacitado y alineado a los requerimientos de las empresas. Desde esta perspectiva cabe destacar que dentro de la gestión de recursos humanos se encuentra el área de Reclutamiento y Selección del personal que representa una función de apoyo para la incorporación de las personas idóneas que dirigirán sus acciones para el éxito de la organización.

En relación con esto el proceso de Reclutamiento y Selección del personal representa en la actualidad un elemento de vital importancia para las organizaciones, ya que un personal eficiente puede determinar la calidad del producto y/o servicio, así como los índices de ausentismo y rotación de personal entre otros. Por eso es necesario que la empresa deba emplear unas técnicas, pasos y procedimientos para lograr la eficiencia del personal escogido.

Por tal motivo la investigación se ubica en el marco de las Ciencias Sociales, dentro de la línea de investigación Gestión de las Personas el cual tiene como objetivo analizar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia estado Carabobo, a fin de maximizar la eficiencia y eficacia del proceso.

La investigación se estructura de la siguiente manera; Capítulo I se realiza el planteamiento del problema situándolo en un contexto de lo macro a lo micro, puntualizando los objetivos del trabajo y la justificación.

En el capítulo II se hace una breve descripción de los trabajos consultados que sirvieron de antecedentes, además en el marco teórico se presenta la teoría que da el sustento de la temática y las bases teóricas que definen las variables investigadas.

Posteriormente en el capítulo III se plantea el tipo de investigación realizada, las técnicas e instrumentos empleados y se define la población.

Por último en el capítulo IV se presenta el análisis de los datos recolectados y se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación y se indica la bibliografía utilizada.

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento de Problema

Tomando en consideración los constantes cambios a los que se encuentra sometida la sociedad y a su vez las organizaciones, es de gran importancia acotar que estas se han visto en la necesidad de lograr niveles alto de productividad y eficiencia, lo que ha incidido en la determinación de los factores esenciales y en la búsqueda de ventajas competitivas que permitan alcanzar cada vez niveles superiores de desempeño, esto ha llevado a colocar en el centro de los procesos organizacionales al capital humano, entendiendo a este como su principal activo.

El proceso de Reclutamiento y Selección del personal, es producto de la relación hombre – trabajo, y es necesario analizarlo en su dinámica. Así, hoy en día se habla de que el hombre es la principal ventaja estratégica de una organización y se introducen nuevos términos como capital humano, capital intelectual y potencial humano. La planificación del proceso de Reclutamiento y Selección del personal debe vincularse con los elementos estratégicos de la organización, según lo expresado por Perlasca y Poriet (2013:310) “la planificación estratégica del capital humano está obligada a alinearse con los objetivos marcados de la organización, enfatizándose en el logro de los objetivos de cambio, responsabilidad social, innovación, productividad, y rentabilidad”.

En consecuencia la planificación del proceso de Reclutamiento y Selección es un aspecto ampliamente estudiado por autores, donde muestran técnicas y procedimientos que pueden aplicar las empresas al momento de reclutar y elegir a sus trabajadores. Todo esto con la finalidad de lograr incorporar capital humano

dentro de las organizaciones capaces de innovar y generar cambios positivos dentro de las mismas. Se puede considerar que el proceso de Reclutamiento y Selección del personal requiere de una evaluación de necesidades cuantitativa: número de individuos necesarios, y cualitativa: características de los puesto de trabajo y de las personas que tienen que desempeñarlo.

En este caso, se puede inferir que el capital humano enfoca su labor en la productividad intelectual, logrando así que el desempeño del departamento de recursos humanos sea el apoyo principal de la organización para lograr cumplir con los objetivos marcados por ella misma. Contar con un personal apto capaz de innovar y generar cambios para nuestras operaciones, es el punto clave de toda empresa ya que en estos momentos de cambios políticos, legales y sociales que se están viviendo hoy en día les permite a las organizaciones ser competitivas en un mercado que cada vez se vuelve más exigente.

Por esta razón es necesario tener información clara y precisa del significado de Reclutamiento y Selección de personal por lo que Chirinos (2009: 58) expone “que es un conjunto de procedimientos que tienden atraer y elegir candidatos calificados para cubrir una vacante a través de una serie de técnicas que se emplean para disminuir posibles brechas presentes en dicho proceso”.

En Venezuela el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, demanda tiempo y dedicación, este proceso requiere de minuciosidad y perseverancia necesaria por parte de las empresas, para que este procedimiento sea fructífero y genere un impacto positivo en las organizaciones, y más hoy en día que lamentablemente cada vez son menos los empresarios que están dispuesto a arriesgar parte de su tiempo, su capital, su esfuerzo y dedicación en el ámbito laboral. Para tal efecto las organizaciones se han visto en la necesidad de apoyarse en el proceso de

Reclutamiento y Selección, para elegir al personal más capacitado para que contribuya al desarrollo de la empresa. La problemática que puede generar al no realizar el proceso adecuado es de no contratar al trabajador idóneo, generándole un error muy costoso al empleador.

En consecuencia se puede decir que las empresas actualmente son realidades humanas que operan en ambientes complejos e inciertos, en los cuales se necesitan de las habilidades y conocimientos de las personas, sin embargo, es importante destacar que los conocimientos asociados con el trabajo hacen que tanto las persona como las empresas se desarrollen y se mantengan en el tiempo, es por ello que una empresa que desee ser líder y competitiva en el mercado, debe optimizar su inversión en el desarrollo de dichas habilidades y conocimientos de las personas. De igual forma la empresa debe contar con individuos altamente comprometidos y entrenados para hacer el trabajo continuo un proceso de resultados favorables, y a su vez contar con sujetos que tengan disposiciones al cambio y que sean capaces de enfrentarlos con eficiencia y eficacia.

Por lo antes expuesto se considera interesante analizar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal de la empresa en estudio, que cuya estructura organizativa está formada por un Director el cual se encarga de impulsar las estrategias de la empresa, y participa solo en el proceso de Selección para cargos estratégicos dentro de la organización, el Gerente General es el representante legal de la organización y una de sus funciones principales es la dirección y administración de la empresa, reportando al Director todos los procesos administrativos y legales que en ella se realizan, también existe dentro de la estructura un Gerente de Operaciones la cual tiene como función principal la dirección de todo el proceso operativo que realiza la organización, reportándole al Director cada uno de estos proceso y cambios que se puedan generar en los mismo, los dos Gerentes antes mencionados se encargan

de planificar, coordinar y administrar todo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal y forman parte de la toma de decisión a la hora de la contratación, por último los Supervisores del Área Operativa proyectan, controlan, dirigen y desarrollan el proceso de sus trabajadores para lograr los objetivos de la empresa, ellos también participan en el proceso de Selección ya que se encargan de examinar que tipo de personal se va a contratar y a su vez realizan la inducción del mismo. La empresa en estudio tiene como actividad económica la administración, mantenimiento y seguridad del estacionamiento que está ubicada en un Centro Comercial. La organización es relativamente pequeña y para ella el captar y elegir personal con potencial, autocontrol y capaces de cubrir los requisitos de la vacante existente, constituye una función primordial siempre y cuando exista una previa planificación del procedimiento. Ahora bien si no cuentan con esta estructura o planificación genera pérdida de tiempo, de recursos económicos, incompetitividad y a su vez se corre el riesgo de captar empleados que no encajen en el perfil buscado y que carezcan de calidad técnica y profesional requerida en la vacante.

Tomando en cuenta lo antes planteado surge la necesidad de plantearse las siguientes interrogantes que servirán de guía para el desarrollo de la presente investigación ¿Cuál es el proceso de Reclutamiento y Selección de personal de la empresa?, ¿Cuál es el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal?, ¿Cuáles son las técnicas de Reclutamiento y Selección empleadas por la empresa? ¿Cuáles son las brechas existentes en el proceso de Reclutamiento y Selección realizada por la empresa?

Objetivo General

Analizar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia estado Carabobo.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal.
- Describir las técnicas empleadas para el Reclutamiento y Selección del personal.
- Identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección del personal.

Justificación de la investigación.

Las organizaciones dependen directamente de las personas para operar, producir bienes y servicios, atender clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Cuando se selecciona y contrata a uno de los aspirantes a ocupar un puesto dentro de la organización, es necesario no perder de vista el hecho de que una nueva personalidad va a agregarse a ella.

Un buen programa de administración de recursos humanos que establezca un sistema técnico de Reclutamiento y Selección de personal llevaría al logro de los objetivos de dicho proceso y a su vez será más fácil contar con un capital humano flexible, calificado y guiado por los niveles requeridos en el puesto de trabajo, arrojando beneficios de racionalidad y efectividad en los procesos de la organización.

.

El propósito de la investigación radica en buscar nuevas perspectivas y expectativas de dicho proceso en la actualidad, el cual le permitirá a la empresa lograr con eficiencia y eficacia la selección del capital humano que laboran en la empresa.

Por otra parte la información que proporciona el presente estudio es ofrecer un interés especial para los lectores, sobre las prácticas laborales realizadas por los encargados en el área de Recursos Humanos, esta información que debe aprovecharse para el desarrollo personal y organizacional, debido a que es necesario que el personal sean eficientes, capaces de hacer frente y vencer los problemas que puedan presentarse.

Así mismo esta investigación marca un precedente para los presentes y futuros profesionales de las Relaciones Industriales, a su vez servir de antecedente a otros investigadores que deseen realizar trabajos relacionados con esta área, proporcionando una herramienta de gran utilidad que permitan aplicar los conocimientos y tener un mayor alcance en su desempeño futuro.

Finalmente para la organización el presente estudio es de gran importancia, ya que representa una guía y material informativo en materia de Reclutamiento y Selección de Personal, permitiendo la ampliación de nuevos conocimientos en el proceso, que facilite la presencia de un personal idóneo tanto en calidad como cualidad de sus actividades.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Para realizar la investigación se hace necesario indagar acerca de los estudios que se han presentado respecto a los proceso de reclutamiento y selección de personal. A continuación se presenta algunos que para la investigación representan un aporte valioso.

Gonzales, Jaime (2013). Programa de reclutamiento y selección de personal basado en competencias en la empresa dedica a la distribución de artefactos electrónicos nacionales e importados. Trabajo de investigación para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales. Universidad José Antonio Páez. No publicado.

En este trabajo se planteó como objetivo principal proponer un programa de reclutamiento y selección de personal basado en competencia, esto se debe según Gonzales (2013):

La empresa no contaba con una base de datos o registros legibles donde tomaran en cuenta las competencias para los diferentes cargos, motivo por el cual los ingresos que se realizaban no eran la más acertados, ya que no consideraban las habilidades y destrezas requeridas para el desempeño idóneo de las actividades requeridas.(p.12)

Entre los objetivos específicos se encuentra analizar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal ejecutado por la empresa. Este objetivo se encuentra vinculado con la presente investigación ya que nos aporta material valioso debido a que se enfocaron en como la empresa realiza el proceso de reclutamiento y selección de personal tomando como población (1) jefe, (2) coordinadores y (1)

subgerente, los cuales dan un total de 4 personas escogidas y son las que intervienen en el desarrollo de dichos procesos.

Otra vinculación que se genera con este antecedente es la utilización de la técnica de recolección de datos en donde fue utilizado el cuestionario. Dicho cuestionario está estructurado de forma cerrada y conformado por 8 ítems donde se lo aplicaron a los 4 trabajadores seleccionados con el fin de recopilar información del proceso necesario para el diseño del manual.

La técnica de observación y descripción donde según Gonzales (2013):

Se logró participar directamente en las actividades y prácticas del departamento de recursos humanos, con el fin de observar los métodos de trabajo que se emplean en dicho departamento, específicamente en cuanto a las funciones de reclutamiento y selección de personal, y así conocer de manera directa la realidad de la ejecución de los procesos.(p.32)

Para el segundo objetivo específico el cual era identificar las competencias requeridas para cada cargo, determinaron que tan factible era el implementar el programa de reclutamiento y selección de personal en la empresa, una vez que realizaron el diagnostico se efectuó el análisis correspondiente a los resultados de la información donde determinaron la necesidad de crear dicho programa.

Posterior a esto y dando respuesta al último objetivo específico el cual era la elaboración de un programa de reclutamiento y selección de personal basado en competencia, revisaron las bases teórica y conceptuales correspondiente a la elaboración del programa. Una vez recopilado y analizado toda la información necesaria se procede a la elaboración del manual e incorporación del programa

generando ventaja para el departamento de recursos humanos y a su vez dar el cumplimiento al objetivo general de la investigación.

Graterol, Yaritza (2013). Análisis del proceso de reclutamiento selección e incorporación de capital humano aplicado en el departamento de operaciones de una empresa de servicios. Trabajo de investigación para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. No publicado.

Esta investigación está vinculada con el presente trabajo ya que el objetivo principal de estudio estaba dirigido a desarrollar un análisis relacionado con los procesos de reclutamiento y selección de personal que realiza dicha empresa.

Según Graterol (2013) explica que:

La empresa presentaba algunas dificultades al momento de cubrir las vacantes del departamento de operaciones lo cual le generaba serias consecuencias, debilidades tales como la ausencia de un perfil óptimo para los cargos, la demora de la contratación posterior al proceso de reclutamiento y a su vez el tiempo que transcurre entre la contratación y la asignación de las herramientas de trabajo lo cual en ocasiones superaba los 15 días, trayendo como consecuencia un indicador de ausentismo. Así mismo el no existir un perfil definido existían contrataciones de personal con el nivel académico superiores a los exigidos para algunos cargos. Por otra parte la empresa realiza reclutamiento externo para ocupar vacantes superiores en la empresa. (p. 24)

Entre los objetivos secundarios se encuentra describir las técnicas utilizadas para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección e incorporación al capital humano, este objetivo nos aporta material valioso para el presente proyecto ya que se enfocaba en describir las técnicas que utiliza la empresa para realizar dicho proceso,

esto se logra aplicando un instrumento de recolección de datos el cual es el cuestionario mediante el cual fueron procesados matemáticamente a fin de llegar a conclusiones, se evaluó el nivel del logro de la aplicación de los estándares de calidad estipulados a la teoría pudiendo de esta manera evaluar cómo se estaban realizando estos procesos.

Otros de los objetivos específicos es evaluar cómo se está aplicado las diferentes técnicas de reclutamiento selección e incorporación de capital humano esto se logra según Graterol (2013):

Al analizar el nivel del logro obtenido en la aplicación de los procesos de reclutamiento y selección e incorporación del capital humano se relaciona con los estándares teóricos descritos en el marco teórico, para dar respuesta al objetivo, se realizó una comparación entre lo establecido en la teoría y la situación actual de la empresa. Donde se pudo corroborar que existe un gran número de debilidades en la aplicación de los procesos que se están llevando a cabo en la empresa. (p. 82)

En función a lo antes expuesto se genera las recomendaciones como la elaboración de las descripciones de cargos y puesto de trabajo esto ayudara al momento de realizar el reclutamiento y selección de personal ya que se sabrá de forma clara lo que se necesita, diseñar manuales de procesos en relación al reclutamiento y selección e incorporación del capital humano a fin de garantizar la correcta ejecución de los mismo.

Gutiérrez, Ana y Longart, Enrique (2003). Procedimientos que rigen un programa de reclutamiento, selección y contratación de personal por competencia. Trabajo de investigación para optar al título de Licenciada en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. No publicado.

Esta investigación tuvo como objetivo principal establecer los procedimientos que rigen un programa de reclutamiento, selección y contratación de personal por competencias, según Gutiérrez, Longart (2003):

En Venezuela gran cantidad de las organizaciones, están llevando a cabo la selección de personal por competencias, hoy día hablando sobre este aspecto la empresa dedicada a manejar productos alimenticios en ambientes congelados, cuenta con la iniciativa de adentrarse en este complejo mundo, ya que en los últimos meses ha venido realizando importantes transformaciones en su manera de trabajar. Entre estos cambios destaca la incorporación de nuevo personal, lo cual es la punta de lanza del interés de esta investigación. Esto a su vez refleja los resultados de decisiones que se han venido tomando de cara al crecimiento, el desarrollo de la empresa y en la búsqueda de enfrentar con éxito las exigencias de los clientes y el mercado. (p. 75)

Esta investigación fue desarrollada a través de un proyecto factible, mediante el cual se plantea un proyecto práctico, productivo y adaptable a las necesidades de la organización, por lo tanto la aplicación de esta propuesta permitirá acondicionar a la empresa de un modelo operativo que contenga los procedimientos que rigen un programa de reclutamiento, selección y contratación de personal. Entre los objetivos específicos tiene: Describir el procedimiento de reclutamiento, selección y contratación actual de la empresa, detectar las debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento, selección y contratación existentes en la empresa, determinar las competencias claves que debe poseer el personal de nómina mensual de la empresa.

En este orden de ideas esta investigación sirve como apoyo para el presente trabajo debido a que posee relación con sus objetivos específicos, los cuales para

darle respuesta desarrollaron una entrevista estructurada aplicada a la Coordinadora de RRHH de la empresa objeto de estudio.

Entre las conclusiones dadas por Gutiérrez, Longart (2003) se resaltó lo siguiente:

Con los cambios actuales en las organizaciones, la tendencia a orientar los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal hacia el enfoque de las competencias ha cobrado gran aceptación; debido a que la misma permite obtener personal que generen valor agregado para el posterior éxito de la empresa. (p. 116)

Referente Teórico

Teoría de la administración clásica de Henry Fayol (1916)

En Francia publicó su libro administración industrial y general, es allí donde surgió la teoría clásica, el libro recopilaba sus opiniones sobre la administración adecuada de las empresas y de las personas dentro de éstas. Cabe resaltar que la administración ha existido desde el principio de los tiempos como en China, Grecia y Egipto entre otras naciones que se destacaron por sus aportes a la administración, dicha administración no se encontraba tan definida como hoy se observa, con una estructura, departamentalización y organización como la que se refleja en las compañías del presente.

En el transcurso de la historia ha habido grandes pensadores (Webber, Sócrates, Platón, Aristóteles, Pericles, Fayol, Taylor entre otros) que han contribuido a cimentar unas bases para la administración y que posteriormente se mejoraron dichos puntos de vista hasta llegar a unas prácticas laborales diferentes a las concebidas en un principio. Así como lo expresa Chiavenato (2006: 11) “cada teoría administrativa

surgió como una respuesta a los problemas empresariales más importante de su época. En este sentido todas tuvieron éxito al presentar soluciones específicas para tales problemas”.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios, pero Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez. Este fundamentó sus investigaciones en ciertos principios que toda empresa debía aplicar como lo son; la división del trabajo que no es más que la especialización en áreas y las tareas específicas de cada persona que labora en ellas, la disciplina es decir, obediencia, respeto y cumplimiento de los acuerdos y normas que recibe cada trabajador, para la aplicación de su trabajo con energía, la autoridad donde cada trabajador tiene un supervisor directo que le asigna las órdenes y está bajo su responsabilidad, la unidad que está dirigida a llevar a cabo los planes y actividades de cada grupo de trabajo, bajo la tutela de una persona específica encargada de dirigirla y que posee jerarquía del mando, la centralización centra la autoridad en la alta jerarquía de la organización y es uno de los principios primordiales de la teoría de Fayol, la justa remuneración este principio se enfocó en la búsqueda de la satisfacción de las necesidades económicas de los seres humanos que hacen vida activa dentro de la organización y además en término de retribución de los beneficios que genera la organización por su producción y el desempeño realizado por cada uno de sus trabajadores.

En este orden de ideas la estabilidad del personal no escapa de estos principios ya que plantea que la permanencia de un empleado en un cargo durante largo tiempo resulta más favorable a la organización que hacer cambios constantes. Por último plantea el trabajo en equipo donde manifiesta que hay que saber trabajar en equipo para lograr objetivos en común, de la misma manera, visualiza la iniciativa como la forma de asegurar el éxito, creando planes concebidos bajo la capacidad de cada

quien en su puesto de trabajo, asegurando de esta manera la motivación necesaria del trabajador.

Por otra parte dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa que de esta forma lo describe Chiavenato (2006):

1. Funciones técnicas: relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
2. Funciones comerciales: relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones financieras: relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de seguridad: relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
5. Funciones contables: relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
6. Funciones administrativas: relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de las funciones técnicas, comerciales, financieras y de seguridad. (pág. 70).

Por último y no por eso deja de ser el menos importante para aclarar lo que son las funciones administrativas como señala Robbins (2009):

1. Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
2. Organizar: construir tanto el organismo material como el social de la empresa.

3. Dirigir: guiar y orientar al personal.
4. Coordinar: ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
5. Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (p.14).

A pesar de que la teoría es de 1916 mantiene su vigencia dentro de las organizaciones donde ellas planifica, organizan, dirigen, coordinan y controlan las funciones administrativas de estas. Sobre la base de esta teoría, se genera una vinculación ya que este trabajo está encaminado a destacar el papel que juega la gestión de recursos humanos en el desarrollo de una administración eficaz, ya que con esto nos permitirá tener una visión más clara de lo que en realidad se debería hacer, logrando así obtener los objetivos generales que se plantea la empresa. Hoy en día estamos viviendo una época de cambios, incertidumbre y perplejidad, la era de la innovación tecnológica, los cambios sociales, políticos, cultural y económicos, traen nuevos desafíos a las organizaciones y sobre toda a la administración de la misma, por esta razón la teoría de administración clásica de Henry Fayol es imprescindible para el éxito del administrador y el logro de los objetivo generales de las organizaciones.

La gestión de recursos humanos se divide en departamentos y a su vez en tareas y responsabilidades ya establecidas, posee una estructura centrada en los objetivos plasmado por cumplir y cuando se habla de reclutamiento y selección es el pilar fundamental de esta gestión ya que significa la entrada de personas al ámbito laboral que irán enfocados en cumplir con las metas establecidas por la organización, es por esto que el aplicar principios y funciones administrativas enfocada a la teoría anteriormente mencionada garantiza la eficiencia y eficacia en la gestión y administración de recursos humanos de la organización.

Bases teóricas

Administración y planificación de recursos humanos

Para todo comienzo de organización debe existir una administración y planificación; a donde llegar, cómo y cuándo ya que es la clave principal para lograr las metas planteadas y estrategias establecidas. La gestión de los recursos humanos no escapa de esto ya que desempeña una importante función al maximizar el desempeño de los empleados y al proporcionar un entorno laboral que satisfaga sus necesidades en el corto y largo plazo. En la actualidad los gerentes se centran en un desafío específicos que pertenecen a los recursos humanos. Según Delgado de Smith (2007):

Los recursos humanos constituyen el eje sobre el cual se tejen los temas básicos de pertenencia, permanencia, desarrollo e integración y constituye por definición la columna vertebral de la generación de riqueza y por consiguiente del bienestar social de un país. (En línea)

Por lo antes expuesto la gestión de recursos humanos está alineada a la planificación y administración de capital humano y esta a su vez a las estrategias organizacionales. Para cumplir con la planificación estratégica de la organización se trata de determinar por una parte las necesidades, tanto cuantitativas como cualitativas, de personal partiendo de los objetivos y estrategias que tienen establecidas la organización para un determinado horizonte temporal y por otra parte conocer si las disponibilidades de los recursos humanos se ajustan en cada momento de dichas necesidades. Dicha planificación se configura como uno de los procesos básicos para la gestión de los recursos humanos, ya que la información que suministra sirve de punto de partida para la puesta en marcha de otras actividades como por ejemplo: sirve para indicar: cuantos empleados y de que clase se necesitan, como se

conseguirán los empleados (mediante reclutamiento externo o mediante traslado y promoción interna), las necesidades de formación que tendrán la organización.

En referencia a lo antes planteado el autor Mata, Rodríguez y Roja (2013) define la:

Administración de personal: comprende un sistema integrado por diversas actividades, las cuales mantienen una alta interrelación entre sí. En ese sistema se integran las actividades de: Selección y colocación de personal, adiestramiento y desarrollo, compensación y remuneración; así como, relaciones con el personal, las cuales incluyen: la contratación colectiva y la seguridad social. (p.458)

Visto de esta manera, cada una de las actividades de la administración de personal mantiene una estrecha vinculación con los objetivos organizacionales. Todos dentro de la organización deben cumplir con su rol para cumplir con estas metas. El departamento de Recursos Humanos tiene sus objetivos que cumplir y cuando se habla de reclutamiento y selección es el pilar fundamental de cualquier organización ya que significa la entrada de personas que irán enfocados en cumplir con los objetivos y metas establecidas por la organización. Es por esta razón que para alcanzar los objetivos se hace necesario definir con claridad y precisión los cargos y puestos de trabajo que conforman dicha organización, para ello los análisis de cargo y descripción de puesto de trabajo que cobran un valor fundamental en este proceso. Si bien sabemos que el análisis de cargo consiste en una especificación de tareas y responsabilidades, reconocidas normales y periódicas que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado. De esta manera define Werther y Keith (2000):

Una descripción de puestos consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto

determinado. En el entorno de una organización, todas las descripciones de puesto deben seguir el mismo formato, pero la forma y el contenido de las descripciones de puestos varían de una a otra compañía. (p.99).

En este orden de ideas, los análisis de cargos y descripción de puesto de trabajo, son su piedra angular en la administración de recursos humanos; debido a que la información que recoge sirve para todas las funciones de dicha administración.

Reclutamiento y selección de recursos humanos

El reclutamiento

Es una de las principales actividades de cualquier departamento de recursos humanos, incluye una serie de pasos y métodos que debemos seguir para tener éxito. Según para Chirinos (2009) son:

Pasos del proceso de Reclutamiento y Selección:

1. Necesidad de cubrir vacante
2. Requisición de personal (Perfil requerido)
3. Reclutamiento interno y externo
4. Llenado de la solicitud de empleo
5. Análisis curricular
6. Entrevista inicial (Departamento de RRHH)
7. Pruebas de empleo
8. Investigación de antecedentes laborales
9. Selección preliminar
10. Entrevista con el supervisor o equipo
11. Selección en el departamento requisitor
12. Examen medico
13. Decisión de contratación
14. Contratación
15. Inducción. (p.59)

En cuanto a lo antes mencionado se puede agregar que sin lugar a dudas, el analizar, describir y evaluar las descripciones de cargo resultan importantes ya que se

puede identificar actividades y perfiles de selección y a su vez contribuyan un valor agregado a los procesos productivos de la organización. Ahora bien, previo al reclutamiento debemos contar con una serie de documentos que nos va a permitir tener base y nos sirve de apoyo a la hora de elegir nuestro posible candidato. Para Chirinos (2009)

Activar el proceso de reclutamiento, dependerá de la decisión operativa de la organización, es decir, no se tiene la autoridad de efectuar cualquier actividad de reclutamiento, sin la debida toma de decisión por parte de aéreas que posee el cargo vacante; quienes para oficializar un reclutamiento emiten una requisición de personal.

Durante este proceso se hacen esfuerzos para informar plenamente a los solicitantes, respecto a las aptitudes requeridas para desempeñar el cargo y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a los candidatos. (p. 45)

El análisis del puesto de trabajo, y las descripciones de cargo como se mencionó en lo antes expuesto son de vital importancia para este proceso, ya que de ello depende lo que busquemos en nuestros candidatos debido a que nos muestra una serie de información y requerimientos que se necesita para ocupar y llevar a cabo las tareas o actividades de la organización.

Según Furnham (2003:152) “se llama identificación de talento es el proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización.”

Durante este proceso, se pueden derivar las siguientes funciones mencionadas por el autor Chirinos (2009)

1. Asegurar que los puestos vacantes sean ocupados por las personas más calificadas en la empresa.
2. Asegurar que el proceso externo se utilice después de las fuentes internas.
3. Satisfacer las necesidades de personal.
4. Reducir la rotación y ofrecer oportunidades al personal eficiente.
5. Aumentar la eficiencia individual y de la organización, tanto a corto como a largo plazo.
6. Evaluar la eficacia de las técnicas y fuentes utilizadas mediante el proceso de reclutamiento.(p. 47)

Las fuentes de provisión a las cuales pueden acudir el programa de reclutamiento para conseguir candidatos, se dividen en esencialmente en internas (de la propia empresa) y externas a la misma. Dicho de otras palabras, los candidatos para ocupar un determinado puesto pueden ser reclutados en el ámbito de la propia empresa o bien buscados fuera de ella. Chiavenato (2009:116) “Actúan en los candidatos que trabajan dentro de la organización, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras”.

Este proceso comprende un conjunto de datos que permite a la organización dar una imagen real de la composición de su fuerza laboral actual.

Reclutamiento Interno

Los procesos administrativos empleados para el reclutamiento interno son: la transferencia (movimiento horizontal), promoción (movimiento vertical), o transferencia con promoción (movimiento diagonal), en consecuencia a estos movimientos puedes tener como **ventajas**; que sea más económico para las

organizaciones ya que optimiza los costos derivados de aviso de prensa, honorarios de empresa especializadas entre otros, que sea más rápido ya que evita las demoras frecuente del reclutamiento externo, que presenta alto índice de validez y seguridad porque el candidato ya es conocido y que sea una fuente poderosa de motivación para el personal.

No obstante este proceso puede generar **desventajas** debido a que exige que los nuevos trabajadores posean potencial de desarrollo para que puedan ser promovidos, también pueden generar un conflicto de interés en las personas que no demuestren condiciones y no puede hacerse en términos globales, debido a que los reemplazados deben poseer las cualidades exigidas para el cargo a ocupar.

Reclutamiento externo

En cuanto a las fuentes externas son múltiples, utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y a traerlos.

Estas tratan de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato más deseado, donde quiera que este para a traerlo a la organización, Chirinos (2009) lo define de la siguiente manera:

Las fuentes de reclutamientos

Son las técnicas a través de los cuales la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de trabajo. Son también denominadas vehículo de reclutamiento, ya que son fundamentalmente medios de comunicación, de acuerdo al tipo de cargo, varían las técnicas de reclutamiento, la condición del mercado laboral también permite determinar estas técnicas las cuales son:

1. Anuncios: es una de las técnicas más comunes de atraer solicitantes, se utiliza: periódicos, revistas, radio, tv.
2. Agencias públicas de colocación: organismo del estado que posee un banco de empleo, el cual permite que los entrevistadores en la agencia tengan una lista de todas las vacantes del área geográfica.
3. Agencias privadas de colocación: se especializa en un área ocupacional o un campo profesional, por este servicio cobran tarifas que pueden ser cancelas por el empleador, el trabajador o por ambos.
4. Instituciones educativas: son fuentes que suministran candidatos jóvenes con instrucción formal y relativamente poca experiencia laboral.
5. Recomendaciones de trabajadores: es una fuente de bajo costo y alto rendimiento, son solicitantes recomendados por los trabajadores.
6. Internet: este sistema es rápido y económico, posee un banco de vacantes para obtener y suministrar información sobre oferta y demanda de empleo.(p.52)

Desde esta perspectiva podemos decir que el reclutamiento en cualquier organización bien sea pública o privada debe vincularse a la planificación de los recursos humanos de la empresa, para asegurarse la calidad del proceso y lograr los objetivos deseados. Este proceso de reclutamiento tiene como **ventajas**; traer “nuevas energías” y experiencia a la organización, aprovecha las inversiones hechas en entrenamiento y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Pero a su vez tiene las siguientes **desventajas**; resulta más costoso y exige inversión y gastos inmediatos, es menos seguros que los candidatos internos porque los candidatos externos son desconocidos, genera desmotivación entre el personal ya que no visualizan oportunidades, requiere de más tiempo de

implementar. Una vez cumplido todo el proceso, la utilización de fuentes, métodos y medios de reclutamiento, nos lleva a tomar la decisión de seleccionar a los candidatos más idóneos para ocupar el puesto de trabajo donde Werther (2008) explica que

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitante obtenido mediante el proceso de reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y que consume cierto tiempo. El proceso de selección consiste en unas series de pasos específicos que se emplean para decidir que solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento que una persona solicita un empleo, y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitante. (p. 1169)

Selección de Personal

Como se es de esperar, en las mayorías de las organizaciones, la selección es un proceso continuo la rotación es inevitable y deja vacantes que se deben cubrir con solicitantes de adentro o de afuera de la organización. La secuencia de los pasos del proceso de selección varía de acuerdo a la organización y al tipo y nivel de cargo por cubrir. Estos pasos, método, técnicas o medios que a continuación se mencionan, son utilizados en el proceso de selección, proporcionando una imagen confiable y válida del potencial de un solicitante. Unos de los primeros pasos a seguir es el documento principal (Currículo) que describe y permite conocer rápidamente a la persona con relación a sus antecedentes y experiencias de trabajo, medios psicosociocultural y formación profesional, así como prever su proyección y posibilidades futuras.

Este es presentado a la organización al momento de iniciarse el reclutamiento. Posteriormente pasado este paso se procede a realizar la entrevista, es una de las técnicas más utilizadas y juega un papel bien importante dentro del proceso, llevada a cabo adecuadamente aporta información de gran valor sobre la forma de interactuar

del individuo que formaría equipo de trabajo con otros miembros de la organización. A su vez la entrevista Para Chiavenato (2009) los:

Tipos de entrevista

1. Construcción del proceso de entrevista: proporciona mayor o menor grado de libertad al entrevistador cuando realiza la entrevista, en otras palabras puede ser enteramente libre.
2. Entrevista totalmente estandarizada: es estructurada y con una ruta preestablecida a efecto de obtener respuestas definidas y cerradas.
3. Entrevista dirigida: termina en el tipo de respuesta deseada, pero no especifica las preguntas la deja a criterio del entrevistado.
4. Entrevista no dirigida: totalmente libre no especifica las preguntas ni las repuestas requeridas. (p.150)

Finalizado este paso se procede a realizar la prueba de selección la cual le permite a la organización obtener una medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos que se utilizan para evaluar el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características de un individuo con relación a otro. Se pueden utilizar pruebas de conocimientos o de capacidades que nos permite evaluar el nivel de conocimiento generales y específicos de los candidatos, pruebas psicológicas que representan un promedio objetivo de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas y por ultimo pruebas de personalidad representa la integración única de características medibles que se relacionan con aspectos permanentes y consistente de una persona.

Según Chirino (2009) expone las normas para aplicar dichas pruebas:

Normas para la elaboración de las pruebas:

1. Análisis del cargo de trabajo, se debe hacer un estudio minucioso para establecer las relaciones entre las variables a medir, obteniendo de esta forma la confiabilidad y validez de los resultados.
2. El propósito exacto de una prueba, su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones deben registrarse en el manual de cada prueba y consultarse antes de emplearlas.
3. Antes de aplicar una prueba se debe instruir al individuo acerca de la confiabilidad y resultados de validación obtenido por el diseñador, es oportuno, después de indicar el propósito de la prueba y las directrices que posee la prueba, explicar el proceso para la obtención de los resultados indicando las relaciones y el puntaje para extraer la validez de la misma.
4. Aplicar la prueba en lugares adecuados y precisos. Lógicamente se debe disponer de áreas que permitan la concentración por parte de los aspirantes. (p.51)

Un vez aprobado este paso se realiza el chequeo de referencias, donde se corrobora la información suministrada por el individuo que está optando al puesto de trabajo, para luego finalizar con el examen médico que puede ser costoso pero permite asegurar que la salud del solicitante sea adecuada para cumplir con los requerimientos del cargo.

Toma de decisión en la selección de personal

Esta decisión debe ser tan consistente como sea posible, debido a los costos de colocar nuevos empleados en la nómina, el breve periodo de prueba y las diversas consideraciones de tipo legal. Es recomendable formas de resumen y lista de comprobación para asegurarse de incluir toda la formación pertinente en la evaluación de los solicitantes. Para Chirinos (2009) explica que:

- La evaluación de los participantes basados en la información reunida, debe enfocarse hacia dos factores:
- Los factores de lo que “puede hacer” incluyendo el conocimiento, las habilidades y aptitud (potencial) para adquirir conocimientos y habilidades nuevas.
- Los factores de lo que “hará” incluyendo motivación, intereses y demás características de la personalidad. (p.104)

Esto quiere decir que el empleado con capacidad (puedo hacer) pero sin motivación es solo un poco mejor que el empleado que carece de las habilidades necesarias. Es más fácil medir lo que las personas pueden hacer que lo que harían, los factores “puede hacer” son evidentes de inmediato en las puntuaciones de pruebas y la información comprobando lo que la persona “hará” solo puede suponerse.

Factores “puedo hacer” X Factores “hará” = **DESEMPEÑO EXITOSO EN EL CARGO**

Culminado este proceso de búsqueda de capital humano se procede a la admisión no es otra cosa que la conclusión de un contrato entre las empresa y el candidato que resulte idóneo para el cargo. El proceso de selección se cierra con el acto formal de la admisión, que pone el sello final a la demanda de personal.

Panel del departamento de Recursos humanos en el proceso de orientación e inducción

El trabajador por lo general, al ingresar (nuevo) a una empresa suele tener una idea bastante clara con relación a la empresa antes de llenar su solicitud de empleo. Una vez que lleva a cabo este paso, se debe suponer que ésta ya le inspira confianza. Por eso es bien importante que a través de la figura de Recursos Humanos, que esa confianza no se pierda, y por el contrario tratar de aumentarla en lo posible, mediante una concepción y comprensión adecuada de lo que ella significa.

Para Chirinos (2009) plantea que:

En lo esencial el departamento de personal desempeña una función primordial, pues si bien no es cierto que la inducción no sea de su absoluta responsabilidad, es allí de donde parte el diseño y la implementación de la misma. Universalmente se considera que se lleva a cabo este proceso en su mayoría a través de este departamento, pues es muy bien sabida la limitación existente en los demás departamento de línea y el departamento de personal. (p.125)

Básicamente el departamento de personal, debe tener como responsabilidad proporcionar al trabajador toda aquella información de la empresa, despertando la confianza del trabajador y ayudándolo a compenetrarse con el ambiente de trabajo. Durante todo este proceso se amerita la orientación e inducción se dice que el trabajador contratado está bajo la responsabilidad exclusiva de Recursos Humanos.

Por último los aspectos normativos y legales no se debe pasar por alto, ya que en Venezuela es de obligatoria la lectura por el dinamismo y variabilidad de la administración de los proceso de recursos humanos el analizar leyes como; La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley Orgánica del Trabajo, la Ley Orgánica de Prevención y Condiciones de Medio Ambiente de Trabajo, Normas ISO; Normas Covenin, Ley para las Personas con Discapacidad, Ley del Estatuto de la Fundación Publica, Ley de Procedimientos Administrativos entre otras leyes; así como también normas, decretos, jurisprudencia relacionados con el tema en estudio, ello con la finalidad de cumplir efectiva y eficientemente los procesos y procedimientos que se desprendan al administrar el subsistema de selección de personas en la organización. Según Artículo 87 (1999):

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar, el Estado garantizara la adaptación de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es

fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptara medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores no dependientes. La libertad del trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizara a sus trabajadores condiciones de seguridad, higiene y ambientes de trabajo adecuados. El Estado adoptara medidas y creara instituciones que permitan el control y la aprobación de estas condiciones. (p.17)

En el artículo 89 (1009) especifica el trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado.

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.
2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Solo es posible la transacción y convenimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.
3. Cuando hubiere duda acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas o en la interpretación de una determinada norma se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicara en su integridad.
4. Toda medida o acto del patrono contrario a esta Constitución es nulo y no genera efecto alguno.
5. Se prohíbe todo tipo de discriminación por razones de política, edad, raza, sexo o credo o por cualquier otra condición. (p.18)
6. Se prohíbe el trabajo de adolescentes en labores que puedan afectar su desarrollo integral. El estado los o las protegerá contra cualquier explotación económica y social.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

Por otra parte este estudio se sustenta en una investigación de tipo descriptiva, entendiendo que la investigación descriptiva según Arias (2006) “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 ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.” (p.46). De esta manera, la utilización de este tipo de investigación para el desarrollo del estudio del proceso de reclutamiento y selección de personal, permite determinar específicamente como se manifiestan cada uno de los elementos que le componen y su relación entre ellos, abarcando de manera meticulosa todos los aspectos inmersos en la investigación, para lograr analizar de manera general lo que comprende el amplio concepto del proceso de reclutamiento y selección de personal y de esta forma conocer la brecha existente entre el trabajo real y el ideal.

Técnica e instrumentos de recolección de datos

En función de los objetivos definidos en la presente Investigación, se aplicó una serie de técnicas e instrumentos de recolección de la información, orientadas de manera esencial a alcanzar los fines propuestos.

Según Arias (2006): “Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. (p. 67) y el instrumento de recolección de datos: “es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69)

Como instrumento para recolectar la información será el cuestionario el cual Delgado de Smith (2013:284) lo define como “una recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medios de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas por rango de opción múltiple”. Y la entrevista donde Delgado de Smith (2013:286) expresa que “la entrevista es una conversación efectuada entre dos personas por lo menos, en el cual uno es el entrevistador y otro es el entrevistado; estas personas dialogan en torno a un problema o aspecto determinado, teniendo un propósito profesional ”. De esta manera la utilidad de este instrumento es el más apto ya que permitirá dar respuesta a los objetivos planteados tales como; diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal, describir las técnicas empleadas para el Reclutamiento y Selección de personal e identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección del personal

Unidad de Análisis

Según Hernández (1991:235) la define “corresponde a la entidad mayor o representativa, quienes (personas, organizaciones, cosa) van hacer medidos en la investigación”, en este sentido la unidad de análisis que permitió hacer un diagnóstico final sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal fue representada por (1) Director, (2) Gerente de Área, Supervisores del área (5). Este grupo de personas son claves para los efectos de esta investigación ya que facilitaran información sobre los proceso.

Estrategia metodológica

Según Delgado de Smith, Colombo, Orfila (2003) destaca que una estrategia metodológica debe poseer lo siguiente:

Cuando se realiza un trabajo de investigación, debe quedar claro y por escrito el procedimiento para efectuarla. Debe explicarse con el mayor detalle posible los caminos

transitados en su desarrollo, destacando la manera como fueron apareciendo los distintos factores, dimensiones, indicadores y descriptores que soportan la investigación. (p.52).

En este orden de ideas es conveniente presentar la manera de operacionalizar los objetivos en cuadro técnico metodológico, donde lo define Delga de Smith, Colombo y Orfila (2003:52) como “la elaboración de este cuadro permite ir descomponiendo, a partir de los aspectos generales, los elementos más concretos que le permiten al investigador acercarse a la realidad objeto de estudio”. Partiendo de este punto de vista a continuación se presenta el cuadro técnico metodológico donde se realizara un desglosamiento de los objetivos específicos en su factor, definición, dimensiones e indicadores, logrando con esto tener mayor detalle del procedimiento de la presente investigación.

Cuadro Técnico Metodológico N°1

Objetivo general: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo.						
Objetivo específico	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuente
Diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal.	Procedimiento para captar y elegir personal	Son un conjunto de pasos planificados por los encargados de captar y seleccionar al personal más idóneo para la organización. Chirinos(2009: 45)	Identificación de los pasos del proceso de Reclutamiento y Selección	Proceso de Reclutamiento y Selección (1 Ítems)	Cuestionario y Entrevista	Director Gerente de operaciones, Supervisores del área
				Pasos preestablecido (2 Ítems)		
				Descripción de Cargo (3 Ítems)		
				Conocimiento del puesto de trabajo(4 Ítems)		
				Reclutamiento interno (5 Ítems)		
				Reclutamiento externo (6 Ítems)		
				Formato de solicitud de empleo (7Ítems)		
				Participantes del proceso (8 Ítems)		
				Prueba de evaluación (9Ítems)		
				Análisis de la síntesis(10Ítems)		
				Servicios médicos (11Ítems)		

Fuente. Zaidman (2016)

Cuadro Técnico Metodológico N°2

Objetivo general: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo.						
Objetivo específico	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuente
Describir las técnicas de reclutamiento y selección de personal	Técnicas empleadas para reclutar y seleccionar el personal.	Es el proceso de captar y elegir individuos que tienen cualidades importantes para cubrir una vacante. Chirinos (2009: 58)	Tipos de medios Pruebas que realizan para Reclutar y Seleccionar el personal Exámenes médicos	Agencias de empleo (12 Ítems)	Cuestionario y Entrevista	Director Gerente de operaciones, Supervisores del área
				Candidatos propuesto (13 Ítems)		
				Herramientas de tecnología (14 Ítems)		
				Perfil del cargo (15 Ítems)		
				Anuncios de periódicos (16 Ítems)		
				Pruebas de evaluación psicotécnica (17 Ítems)		
				Entrevista (18 Ítems)		
				Exámenes médicos (8 Ítems)		

Fuente. Zaidman (2016)

Cuadro Técnico Metodológico N°3

Objetivo general: Analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo.						
Objetivo específico	Dimensión	Definición	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Fuente
Identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de reclutamiento y selección	Brechas del proceso de reclutamiento y selección.	Es la distancia que existe entre lo real y lo ideal del procedimiento de reclutamiento y selección de personal. Chirinos (2009:58)	Técnicas. Administración o planificación Ventajas Fuentes	Técnicas más actualizadas (20 Ítems)	Cuestionario y Entrevista	Director Gerente de operaciones, Supervisores del área
				Administran y planifican (21 Ítems)		
				Ventajas (22Ítems)		
				Fuentes más actualizadas (23 Ítems)		
				Tipos de entrevista (24 Ítems)		
				Aspectos legales (25Ítems)		
				Acorde es el proceso (26Ítems)		
				Importancia del procedimiento (27Ítems)		

Fuente. Zaidman (2016)

Validez y Confiabilidad

La validez de un instrumento se refiere al grado en que el mismo realmente mide lo que se pretende medir. El instrumento debe medir la característica o situación que se propone medir. En opinión a esto según Hurtado y Toro (2003: 83) exponen lo siguiente:

“La validez es una condición necesaria de todo diseño de investigación y significa que dicho diseño permite detectar la relación real que pretendemos analizar, es decir, que sus resultados deben contestar las preguntas formuladas y no otro asunto”.

La validez indica la capacidad de la escala para medir las cualidades para los cuales ha sido construida una encuesta y no otra parecidas. La forma de poder validar la investigación en el marco de desarrollo específico y orientado a las soluciones esperadas, es a través de la validez, para ello se hace un análisis del instrumento que se diseñó a través de una serie de expertos en el área. En el caso de esta investigación la validez del instrumento se obtendrá a través del procedimiento conocido como juicio de expertos, los cuales serían aquellas personas que se han destacado como conocedores del área objeto de este estudio, bien por la vía de la investigación académica, la experiencia o su afición por determinados temas. De esta manera un instrumento es confiable cuando el investigador logra medir una misma característica utilizando la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto y objeto obteniéndose resultados similares.

Una vez aplicado el instrumento, se sometió al proceso de confiabilidad, donde Hurtado y Toro (2003) expone que:

Confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento a las unidades de estudio, en idénticas condiciones, proceden en iguales resultados, dando por hecho que el evento medido no ha cambiado. La confiabilidad se refiere a la exactitud de la medición. (p.438).

Por tratarse de un cuestionario de preguntas cerradas de tipo dicotómicas se calculó la confiabilidad utilizando el coeficiente de Kuder Richardson. En teoría los coeficientes pueden oscilar entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa nula Confiabilidad y 1 representa un máximo de Confiabilidad (Confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a cero (0) hay mayor error en la medición. Quedando la interpretación del Coeficiente de Confiabilidad de la siguiente forma:

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad

Cuadro Coeficiente de Confiabilidad N° 4

Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

Fuente: Zaidman

Formula de la Confiabilidad

$$K_r = K / (K - 1) * (S^2 - \sum p_i * q_i / S^2)$$

Por tanto entre más cerca de 1 está, más alto es el grado de confiabilidad.



Para el caso en estudio el instrumento de esta investigación generó una confiabilidad de 0.9008 el cual indica que el instrumento es altamente confiable desde el punto de vista estadístico.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

En este capítulo se dará a conocer el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento de recolección de información, el cual estuvo dirigido a analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial.

Con el fin de lograr darles respuesta a los objetivos planteados por la investigación los cuales fueron, diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal, describir las técnicas empleadas para el Reclutamiento y Selección del personal e identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección del personal.

Es importante entonces, conocer en qué consiste el análisis e interpretación de los resultados que para Hernández Fernández y Baptista (2010:129) definen el concepto de la siguiente manera: “la primera tarea es describir los datos, valores o puntuaciones obtenidas para cada variable”.

En otro sentido, los mismos autores, indican acerca de la definición de distribución de frecuencias: “una distribución de frecuencia es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías”.

Posteriormente se procedió a su suministrar los resultados obtenidos en el presente proceso de investigación en función de la aplicación del instrumento de recolección de datos que previamente se estableció, es decir, el cuestionario (Ver anexo 1) compuesto por veintisiete ítems, que permitieron recabar la información necesaria para dar cumplimiento a los objetivos pautados en la investigación. Cabe destacar que

los datos obtenidos fueron tabulados y posteriormente se calcularon las frecuencias y porcentajes para así proceder a realizar los gráficos y el análisis respectivo.

Con relación al primer objetivo específico dirigido a diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal, se realizó once ítems que fueron dirigidos a especificar como es el procedimiento que realiza la empresa a la hora de captar y elegir personal.

El cuadro presentado a continuación resume los hallazgos obtenidos en este sentido.

CUADRO N° 05

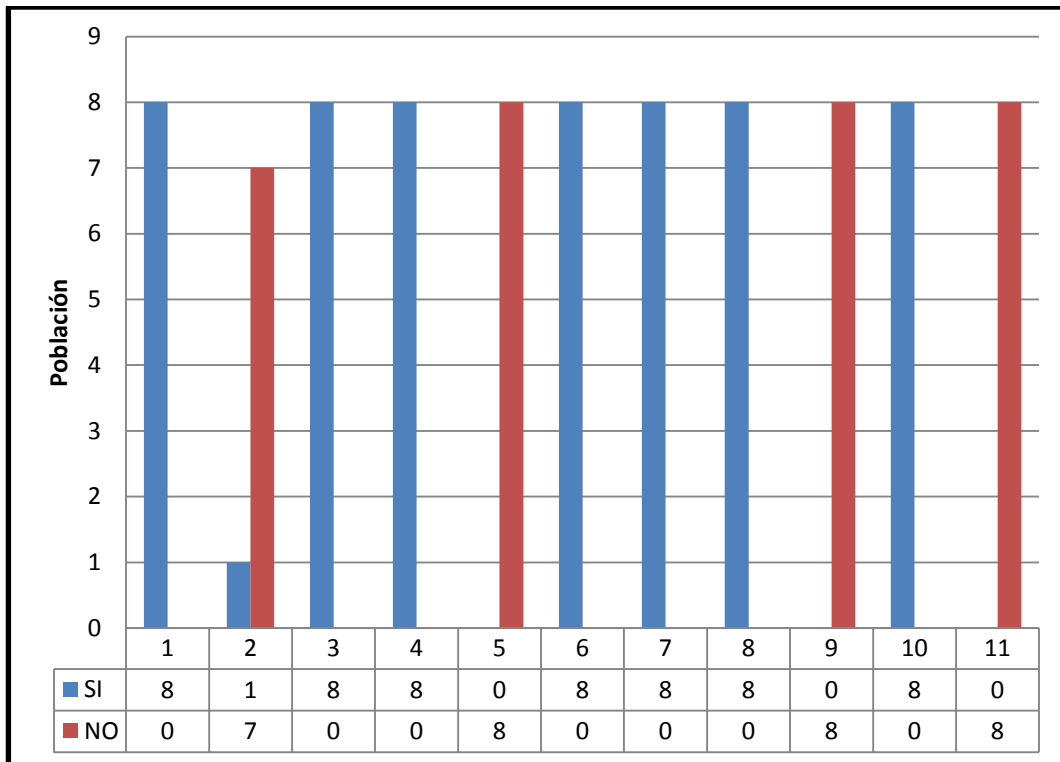
Diagnóstico de los procedimientos realizados en la empresa para captar y elegir personal en la Empresa

N°	ÍTEMs	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA			
		SI		NO	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
1	¿En la Organización se realiza el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?	8	100	0	0
2	¿Existe en la organización unos pasos preestablecidos para llevar a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?	1	12,5	7	87,5
3	¿La organización cuenta con una descripción de los cargos?	8	100	0	0
4	¿Considera que es importante tener conocimiento de los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo?	8	100	0	0
5	¿La organización activa el proceso de Reclutamiento interno?	0	0	8	100
6	¿La empresa activa el proceso de Reclutamiento externo?	8	100	0	0
7	¿En la Organización existe un formato de solicitud de empleo?	8	100	0	0
8	¿En el proceso de Reclutamiento y Selección participa la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa?	8	100	0	0
9	¿La empresa cuenta con una prueba de evaluación para los candidatos que paseen la etapa de Reclutamiento?	0	0	8	100
10	¿La empresa realiza el análisis de la síntesis curricular?	8	100	0	0
11	¿La empresa cuenta con servicios médicos para realizar chequeo a los candidatos seleccionados?	0	0	8	100

Fuente: Zaidman (2016)

Grafico N° 1

Diagnóstico de los procedimientos realizados en la empresa para captar y elegir personal en la Empresa



Análisis:

En el cuadro se evidencia los resultados más relevantes que le dieron respuesta al primer objetivo específico de la investigación. En el primer ítems se observa que un 100% responde que dentro de la organización si se realiza el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, más sin embargo en el ítems dos un 90% indica que no posee unos pasos o estructura a seguir. En los ítems tres, cuatro y cinco un 100% afirman lo siguiente; en la organización si cuenta con una descripción de los cargos, si consideran importante tener conocimientos de los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo y por último indican que la organización no activa el proceso de Reclutamiento interno, más en el ítems seis un 100% dio a

conocer que la organización si activa el Reclutamiento externo. En los ítems siete, ocho, nueve, diez y once un 100% de los encuestados aseguro que en la organización si existe un formato de solicitud de empleo, que en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal si participa la Directiva, Gerencia y Supervisores, que no cuentan con una prueba de evaluación para los candidatos que pasan el proceso de Reclutamiento, que si realizan el análisis de la síntesis curricular y por último que la empresa no cuenta con un servicio médico para realizar chequeo médico a los candidatos seleccionados.

Para el segundo objetivo específico que trata de describir las técnicas empleadas para el Reclutamiento y Selección del personal por parte de la empresa, se realizó ocho preguntas claves que suministre dicha información.

El cuadro presentado a continuación resume los hallazgos obtenidos en este sentido.

CUADRO N° 06

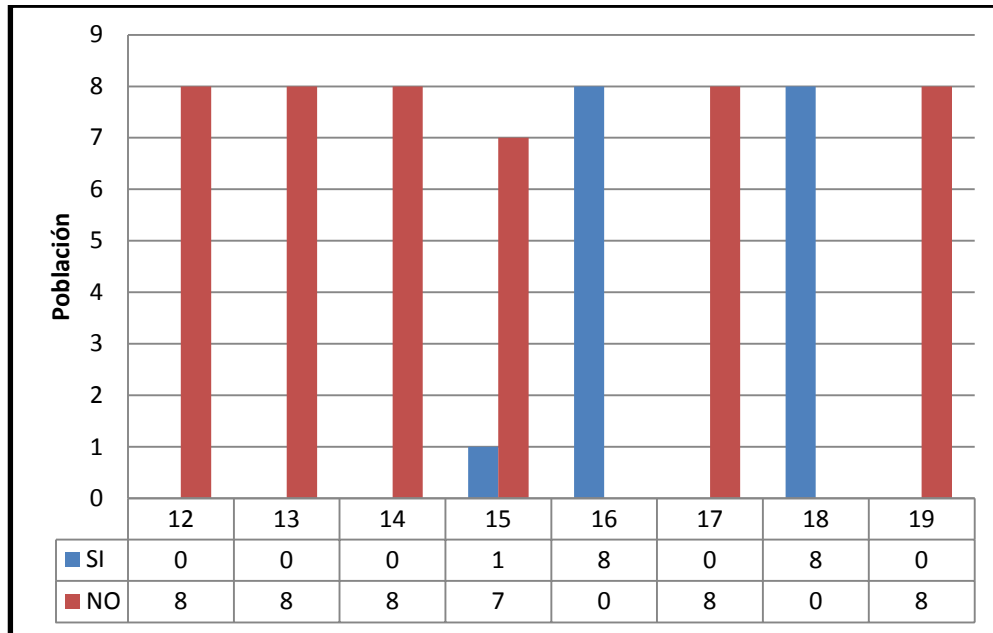
Descripción de las técnicas de Reclutamiento y Selección de personal

N°	ÍTEMS	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA			
		SI		NO	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
12	¿Se utilizan agencias de empleo para captar personal?	0	0	8	100
13	¿La organización toma en cuenta los candidatos propuesto por los empleados que tengan algún nexo?	0	0	8	100
14	La Organización utiliza herramientas de tecnología de la información para reclutar personal?	0	0	8	100
15	¿Al usar las herramientas de reclutamiento La empresa especifica el perfil del cargo vacante?	1	12,5	7	87,5
16	¿La herramienta que más utiliza la organización para captar personal es anuncios de periódicos?	8	100	0	0
17	¿Realiza la Organización pruebas de evaluación psicotécnica a los candidatos preseleccionados?	0	0	8	100
18	¿La Organización realiza entrevista a los candidatos seleccionados?	8	100	0	0
19	¿La Organización realiza exámenes médicos a los candidatos seleccionados?	0	0	8	100

Fuente: Zaidman (2016)

Grafico N° 2

Descripción de las técnicas de Reclutamiento y Selección de personal



Análisis

En el cuadro presentado se da a conocer específicamente las técnicas que utiliza la empresa para Reclutar y Seleccionar al candidato. En los ítems doce, trece y catorce un 100% de los encuestados afirma que: la empresa no utiliza agencia de empleo para captar personal, no toman en cuenta los candidatos propuesto por los empleados que tengan algún nexo, no utiliza herramientas de tecnología de la información para reclutar personal, más sin embargo en el ítems quince un 12,5 % asegura que la organización si especifica el perfil del cargo vacante en la herramienta que utilizan para reclutar personal y un 87,5% indica que no lo especifica. Para el ítems dieciséis un 100% informo que la herramienta que más utiliza por la organización para captar personal es anuncios de periódicos, un 100% aseguro que en el ítems diecisiete no realizan pruebas psicotécnica a los candidatos preseleccionados. En el ítems dieciocho un 100% de los encuestados afirmo que la empresa si realiza entrevista a

los candidatos seleccionados y por último en la diecinueve un 100% aseguro que no realiza exámenes médicos a los candidatos seleccionados para la vacante.

Para el tercer objetivo específico que trata de identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección del personal, se realizó siete preguntas claves que suministre dicha información.

El cuadro presentado a continuación resume los hallazgos obtenidos en este sentido.

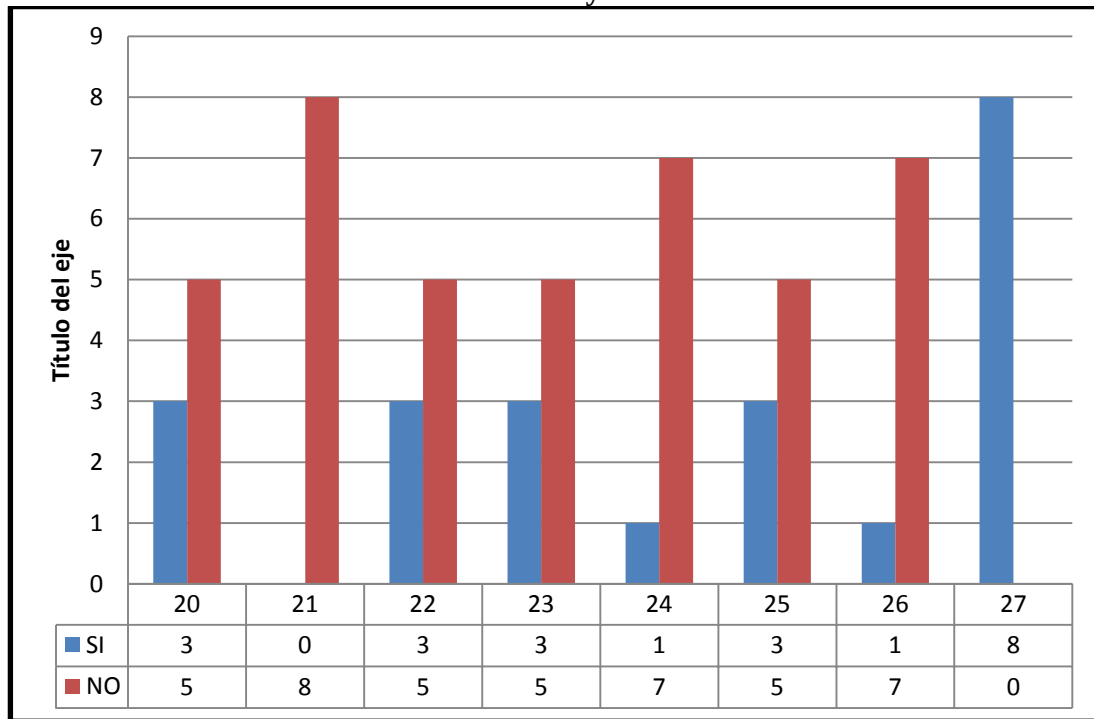
CUADRO N° 07

Identificación de las brechas existentes entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección

N°	ÍTEMES	ALTERNATIVAS DE RESPUESTA			
		SI		NO	
		Frecuencia	%	Frecuencia	%
20	¿Conoce usted las técnicas más actualizadas para realizar el proceso de Selección?	3	37,5	5	62,5
21	¿En la organización administran y planifican el proceso de Reclutamiento y Selección?	0	0	8	100
22	¿Conoce usted las ventajas que le genera a la organización el realizar un proceso de reclutamiento Interno?	3	37,5	5	62,5
23	¿Conoce usted las Fuentes más actualizadas que existe para realizar el Reclutamiento?	3	37,5	5	62,5
24	¿Posee conocimiento de los tipos de entrevista que puede realizar la empresa?	1	12,5	7	87,5
25	¿Conoce los aspectos legales que se utilizan en el proceso de contratación de personal?	3	37,5	5	62,5
26	¿El proceso de reclutamiento y selección realizado por la empresa es adecuado?	1	12,5	7	87,5
27	¿Considera importante que la organización cuente con un procedimiento para llevar a cabo el Reclutamiento y Selección de personal?	8	100	0	0

Fuente: Zaidman (2016)

Grafico N° 3
Identificación de las brechas existentes entre lo establecido en la teoría con
relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de
Reclutamiento y Selección



Análisis

En el cuadro presentado se da a conocer las respuesta tanto afirmativa como negativa que ayudan a identificar las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa a la hora de reclutar y seleccionar candidatos. En el ítems veinte un 62,5% de los encuestados aseguran que no poseen conocimiento de las técnicas más actualizadas para realizar el proceso de Selección y un 37, 5% afirma que sí. El ítems veintiuno un 100% de los encuestado aseguran que la organización no administran ni planifican el proceso de Reclutamiento y Selección de personal. Para el ítems veintidós un 62,5% indica que no conocen las ventajas que le genera a la organización el realizar un proceso de reclutamiento interno, más un 37,5% indica que si, para el ítems veintitrés aseguran un 62,5 % de los encuestados que no conocen las fuentes más actualizadas que existe

para realizar el Reclutamiento más sin embargo un 37,5 afirma que si lo conocen. Para el ítems veinticuatro un 87,5 % indica que no posee conocimiento de los tipos de entrevista que puede realizar la empresa y un 12,5 afirma que sí. En el ítem veinticinco 62,5% de los encuestados no conocen los aspectos legales que se utilizan en el proceso de contratación de personal, pero un 37,5% si posee los conocimientos. Para el ítems veintiséis un 87,5% asegura que la organización no realiza un proceso de Reclutamiento y Selección de personal adecuado y para un 12,5 si lo realiza. Por último en el ítems veintisiete un 100% afirma que si consideran importante que la organización cuente con un procedimiento para llevar a cabo el Reclutamiento y Selección de personal.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El presente documento representa un conjunto de conclusiones y recomendaciones que han surgido del diagnóstico y análisis realizado a la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia estado Carabobo.

Conclusiones

La investigación se desarrolla en función de analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa en estudio, a fin de maximizar la eficiencia y eficacia del proceso, para el logro del mismo fue necesario en un primer momento diagnosticar el procedimiento que realiza la empresa para captar y elegir personal; se pudo evidenciar que la organización a la hora de existir una vacante si activa el proceso de Reclutamiento y Selección, mas no posee una estructura de los pasos a seguir, solo se enfoca en: Tener una descripción de cargo, saber los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo, hacer Reclutamiento externo, tener un formato de solicitud de empleo, hacer un análisis a la síntesis curricular y participación del Director, Gerentes y Supervisores en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal.

De acuerdo con esto se evidencia que la empresa posee una gran falta de coordinación, planificación y estructura en su proceso, que en la base teórica de la presente investigación Robbins (2009) señala que:

1. Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
2. Organizar: construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
3. Dirigir: guiar y orientar al personal.
4. Coordinar: ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.

5. Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (p.14).

Son las Funciones administrativa básica de todo proceso que se realiza en una organización para el logro de los objetivos de la misma.

Por otra parte Chirinos (2009) expone los pasos que se deben seguir para tener éxitos en nuestro proceso son:

Pasos del proceso de Reclutamiento y Selección:

16. Necesidad de cubrir vacante
17. Requisición de personal (Perfil requerido)
18. Reclutamiento interno y externo
19. Llenado de la solicitud de empleo
20. Análisis curricular
21. Entrevista inicial (Departamento de RRHH)
22. Pruebas de empleo
23. Investigación de antecedentes laborales
24. Selección preliminar
25. Entrevista con el supervisor o equipo
26. Selección en el departamento requisitor
27. Examen medico
28. Decisión de contratación
29. Contratación
30. Inducción. (p.59)

Para tal efecto el no contar con estas funciones administrativas o pasos para realizar el dicho proceso de Reclutamiento y Selección, le puede generar a la organización el ingreso de un personal que no esté capacitado para cubrir una vacante. Según como se señaló en nuestra teoría Perlasca y Poriet (2013) exponen que

El proceso de Reclutamiento y Selección es un aspecto ampliamente estudiado por autores, donde muestran técnicas y procedimientos que pueden aplicar las empresas al

momento de reclutar y elegir a sus trabajadores. Todo esto con la finalidad de lograr incorporar capital humano dentro de las organizaciones capaces de innovar y generar cambios positivos dentro de las mismas. (p.310).

En términos generales se puede decir que la empresa tiene una deficiencia en su proceso de captar y elegir personal, ya que no cuenta con lo primordial que es una guía, pasos y/o estructura para realizar dicho proceso.

En el mismo orden de ideas, se evidencio entre las técnicas de Reclutamiento más utilizada por ella es los anuncios por periódicos y la técnica de selección más usada por parte de la empresa en estudio es la entrevista con el Director, Gerentes y Supervisores de área. Esto quiere decir que la empresa no utiliza agencias públicas o privadas para captar personal, no utiliza herramientas de tecnología (Internet), no especifica el perfil del cargo vacante a la hora de captar personal, no toman en cuenta los candidatos recomendados por sus trabajadores para la Selección de personal, no realizan evaluación de pruebas y no realizan chequeo médico a sus candidatos. En términos generales las técnicas que utiliza carecen de innovación para captar y elegir el personal. En las bases teóricas Chirinos (2009) define las principales fuentes de Reclutamiento que debe utilizar una organización para captar personal:

Las fuentes de reclutamientos

Son las técnicas a través de los cuales la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de trabajo. Son también denominadas vehículo de reclutamiento, ya que son fundamentalmente medios de comunicación, de acuerdo al tipo de cargo, varían las técnicas de reclutamiento, la condición del mercado laboral también permite determinar estas técnicas las cuales son:

1. Anuncios: es una de las técnicas más comunes de atraer solicitantes, se utiliza: periódicos, revistas, radio.
2. Agencias públicas de colocación: organismo del estado que posee un banco de empleo, el cual permite que los entrevistadores en la agencia tengan una lista de todas las vacantes del área geográfica.
3. Agencias privadas de colocación: se especializa en un área ocupacional o un campo profesional, por este servicio cobran tarifas que pueden ser cancelas por el empleador, el trabajador o por ambos.
4. Instituciones educativas: son fuentes que suministran candidatos jóvenes con instrucción formal y relativamente poca experiencia laboral.
5. Recomendaciones de trabajadores: es una fuente de bajo costo y alto rendimiento, son solicitantes recomendados por los trabajadores.
6. Internet: este sistema es rápido y económico, posee un banco de vacantes para obtener y suministrar información sobre oferta y demanda de empleo.(p.52)

Por otro lado relacionándolo con las teorías plasmadas en el trabajo, las técnicas de Selección Chiavenato (2009:150) expone que la prueba de selección “le permite a la organización obtener una medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos que se utilizan para evaluar el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características de un individuo con relación a otro.” Y a su vez Chirinos (2009:51) explica que “el examen médico puede ser costoso pero permite asegurar que la salud del solicitante sea adecuada para cumplir con los requerimientos del cargo”

Desde esta perspectiva podemos decir que la organización le falta el implemento de nuevas técnicas tanto para reclutar como para seleccionar al personal más idóneo para su puesto de trabajo.

Finalmente se identifico las brechas que existen entre lo establecido en la teoría con relación a la práctica laboral que realiza la empresa en materia de Reclutamiento y Selección del personal, se presentara un cuadro detallando lo que hace la empresa, lo que recomienda los autores y las brechas que hay entre el proceso de Reclutamiento y Selección.

Cuadro Brechas existentes N°8

REALIZADO POR EMPRESA	ESTUDIADO Y RECOMENDADO POR LOS AUTORES	BRECHA
Técnicas para seleccionar a los candidatos la que utiliza la empresa es Entrevista	Técnicas para Seleccionar según los autores: 1. Entrevista según Chiavenato (2009: 150) “es una de las técnicas más utilizadas y juega un papel bien importante dentro del proceso, llevada a cabo adecuadamente aporta información de gran valor sobre la forma de interactuar del individuo, existe diversas entrevistas se debe seleccionar las más adecuada para lograr el objetivo de dicha técnica”. 2. Prueba de selección según Chirinos (2009: 51). “le permite a la organización obtener una medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos que se utilizan para evaluar el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características de un individuo con relación a otro”. 3. Chequeo de referencias según Chirinos (2009:53) “se corrobora la información suministrada por el individuo que está optando al puesto de trabajo” 4. Examen médico según Chirinos (2009: 54) “puede ser costoso pero permite asegurar que la salud del solicitante sea adecuada para cumplir con los requerimientos del cargo”.	• La organización debe indagar más sobre los tipos de entrevista a utilizar. • Debe realizar pruebas de evaluación para ver las capacidades del individuo • Indagar sobre sus experiencias laborales, estudios, cursos, dirección de vivienda etc. • Realizar el chequeo médico por más costoso que sea, para saber un poco más de la salud de sus futuros empleados.
La empresa no Administra ni Planifica el proceso de Reclutamiento y Selección	Según Robbins (2009) las funciones administrativas coordinan y sincronizan las funciones de cada proceso en especial la del Reclutamiento y Selección ya que 1. Planear: visualizar el futuro y trazar el programa de acción. 2. Organizar: construir tanto el organismo material como el social de la empresa. 3. Dirigir: guiar y orientar al personal. 4. Coordinar: ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos. 5. Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. Es la clave para el logro de los objetivos. (p.14).	• Falta de una estructura en el proceso • Falta de organización • Falta de direccionar y controlar responsabilidades

Fuente: Zaidman (2016)

Cuadro Brechas existentes N°9

REALIZADO POR EMPRESA	ESTUDIADO Y RECOMENDADO POR LOS AUTORES	BRECHA
No posee Conocimiento de las ventajas del Reclutamiento Interno	Ventajas del Reclutamiento Interno según Chirinos(2009: 116) • Más económico • Más rápido • Presenta alto índice de validez • Seguridad del candidato • Motivación para el personal.	• Falta de transmitir información a su personal de las ventajas y desventajas del Reclutamiento Interno. • Falta de iniciativa a la hora de saber qué tipo de reclutamiento se puede realizar y saber sus ventajas y desventajas
No posee conocimiento de las fuentes más usada por la empresa para Reclutar	Según Chirinos (2009) las fuentes de Reclutamiento: 1. Anuncios: es una de las técnicas más comunes de atraer solicitantes, se utiliza: periódicos, revistas, radio, tv. 2. Agencias públicas de colocación: organismo del estado que posee un banco de empleo, el cual permite que los entrevistadores en la agencia tengan una lista de todas las vacantes del área geográfica. 3. Agencias privadas de colocación: se especializa en un área ocupacional o un campo profesional, por este servicio cobran tarifas que pueden ser cancelas por el empleador, el trabajador o por ambos. 4. Instituciones educativas: son fuentes que suministran candidatos jóvenes con instrucción formal y relativamente poca experiencia laboral. 5. Recomendaciones de trabajadores: es una fuente de bajo costo y alto rendimiento, son solicitantes recomendados por los trabajadores. 6. Internet: este sistema es rápido y económico, posee un banco de vacantes para obtener y suministrar información sobre oferta y demanda de empleo.(p.52)	• Falta de aplicación de otras técnicas de reclutamiento • Falta de conocimiento • Falta innovación a la hora de captar el personal

Fuente: Zaidman (2016)

Cuadro Brechas existentes N° 10

REALIZADO POR EMPRESA	ESTUDIADO Y RECOMENDADO POR LOS AUTORES	BRECHA
No posee Conocimiento de los tipos de entrevista	Tipos de entrevista según Chiavenato (2009) los: Tipos de entrevista 1. Construcción del proceso de entrevista: proporciona mayor o menor grado de libertad al entrevistador cuando realiza la entrevista, en otras palabras puede ser enteramente libre. 2. Entrevista totalmente estandarizada: es estructurada y con una ruta preestablecida a efecto de obtener respuestas definidas y cerradas. 3. Entrevista dirigida: termina en el tipo de respuesta deseada, pero no especifica las preguntas la deja a criterio del entrevistado. 4. Entrevista no dirigida: totalmente libre no especifica las preguntas ni las repuestas requeridas. (p.150)	• Falta de transmitir información a su personal de la entrevista que se pueden realizar. • Falta de iniciativa a la hora de saber qué tipo de entrevista se puede realizar • Falta de conocimientos en el proceso

Fuente: Zaidman (2016)

Existe mucha falla de conocimiento a la hora de realizar el procedimiento de captar y elegir personal, tanto en la teoría como en la práctica. De toda la muestra encuestada solo un tercio posee los conocimientos teóricos mas no lo realizan en la práctica y no los dan a conocer esos conocimientos a los demás integrantes que participan en el proceso.

En términos generales y dando respuesta al objetivo principal, el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, evidencia muchas discordancias entre el proceso interno y lo establecido en las teorías, las cuales es importante resaltar lo establecido para mejorar, ya que estas fallas les genera pérdida de tiempo, perdida de dinero y una mala adquisición de personal.

Recomendaciones

Tomando en cuenta los resultados obtenidos se proponen las siguientes recomendaciones

- Crear un manual de políticas, normas y procedimientos de Reclutamiento y Selección, para mejorar la calidad del proceso y evitar la baja productividad de la empresa, donde se aplique fuentes de reclutamiento mixtos, debido a que este permite escoger candidatos más capacitados.
- Reforzar el sentido de pertenencia y compromiso en los supervisores y gerentes en relación a la filosofía de la empresa, de modo que pueda transmitirse a los empleados, y así lograr en conjunto las metas organizacionales.
- Promover actividades comprensibles donde el trabajador se motive a conocer e identificarse con la ideología de la organización, incrementar los canales de comunicación existentes, de manera que la información

sea conocida por todos los miembros de la organización, donde se redistribuyan las tareas dirigidas con la finalidad de que los encargados se organicen mejor y cumplan con mayor eficiencia sus actividades.

- Proponer a la gerencia realizar reuniones donde participen los miembros del equipo que realiza el proceso de Reclutamiento y Selección más a menudo en las cuales intervengan todos para lograr unas lluvias de ideas acerca de dicho proceso y a su vez tener los mismos conocimientos.
- Realizar evaluación de desempeño por lo menos una vez al año, donde se permita detectar las necesidades de adiestramiento presente en el equipo de trabajo con la finalidad de conocer las debilidades y atacarlas por orden de prioridad.
- Proponer programa de motivación laboral para incentivar a los trabajadores, donde se realice formación tanto en la parte práctica como teórica de todo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal más adecuado, a los miembros de equipo que realiza dicho proceso.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias F. (2006). **El Proyecto de Investigación**. (4a. ed.). Caracas: Editorial Episteme.

Chiavenato, Idalberto (2006). **Introducción a la teoría general de la administración**. Séptima Edición. Mc Graw Hill. México.

Chiavenato, Idalberto (2009). **Gestión del talento humano**. Tercera Edición. México.

Chirinos, Nilda (2009). **Guía- texto para la selección de personal**. Dirección de Medios y Publicaciones. Segunda Edición. Valencia.

Constitución de República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial N° 36.860. Capítulo V De los Derechos Sociales y de las Familias.**, Diciembre 30, 1999. Caracas.

Delgado de Smith, Yamile (2007). **Gestión de los recursos humanos, referencia sector manufacturero carabobeño**. Disponible: <http://yamilesmith.blogspot.com/>. Consulta: 2015, junio 13.

Delgado de Smith, Yamile (2013). **La investigación social en proceso: ejercicios y respuestas**. Segunda Edición. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

Delgado de Smith, Yamile, Colombo, Leída y Orfila Rosmel (2003). **Conduciendo la investigación**. Segunda Edición. Caracas. Venezuela.

Furnham, Adrián (2003). **Reclutamiento**. En Werther, Willian y Keith, Davis (2008). Coordinadores. **Administración de recursos humanos**. Libro en línea. Disponible: http://es.slideshare.net/saariithaas/libro-administracion-de-recursos-humanos-william-b-werther-6ta-edicion?qid=b25aba45-ad1c-4db3-968b-0fa65f39f674&v=qf1&b=&from_search=2. Consulta: 2015, junio 12. México.

Gonzales, Jaime (2013). **Programa de reclutamiento y selección de personal basado en competencia en la empresa dedica a la distribución de artefactos electrónicos nacionales e importados**. Trabajo especial de grado Universidad José Antonio Páez. Valencia.

Graterol, Yaritza (2013). **Análisis del proceso de reclutamiento, selección e incorporación de capital humano aplicado en el departamento de operaciones de una empresa de servicio ubicada en valencia**. Trabajo especial de grado Universidad de Carabobo. Bárbula.

Gutiérrez, Ana y Longart, Enrique (2003). **Procedimientos que rigen un programa de reclutamiento, selección y contratación de personal por competencia**. Trabajo especial de grado Universidad de Carabobo. Bárbula.

Hernández s Roberto (1991). **Metodología de la investigación**. Editorial Mc Graw Hil. México.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina; (2003). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Cuarta edición. Valencia – Venezuela, Editorial Epísteme Consultores & Asociados.

Mata, Melquiades, Rodríguez, Mariela y Rojas, Belkis (2013). **Gestión de personas, seguridad y salud laboral. Selección y Colocación del personal y seguridad laboral**. En Delgado de Smith y Colombet Christian. (Coordinadores). **Relaciones Industriales: Reflexiones teóricas y prácticas** (Pp455-473). Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

Mejías, Rodolfo (2004). **Planeación estratégica de recursos humanos**. Libro en línea. Disponible: <http://es.slideshare.net/profesoresdeedccomercial/libro-digital-recursos-humanos>. Consulta: 2015, junio 12.

Perlasca, Ana y Poriet, Yenitza (2013). **Rol de la gestión de capital humano en contextos globalizados. Globalización y gestión de capital humano**. En Delgado de Smith y Colombet Christian. (Coordinadores). **Relaciones Industriales: Reflexiones teóricas y prácticas** (Pp309-326). Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

Robbins, Stephen. (2009). **Comportamiento organizacional teoría y práctica**. Mc Graw Hill. México.

Tamayo y Tamayo, Mario (2007). **El proceso de la investigación científica**. Editorial Prentice Hall. México.

William, Werther (2000). **Administración de personal y recursos humanos**. Quinta Edición, México

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO Y ENTREVISTA



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



CUESTIONARIO

Junto con saludarle, deseo invitarle a responder el presente cuestionario.

Que tiene por objeto recoger su importante opinión sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal presente en su trabajo. Toda la información contenida en este cuestionario es absolutamente confidencial y será de vital importancia para desarrollar el trabajo de grado que lleva por nombre: **“PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y MANTENIMIENTO DEL ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA ESTADO CARABOBO”**. A tal efecto, agradecemos su tiempo y colaboración.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta o afirmación.
- Responda con la mayor sinceridad y objetividad posible.
- Marque con una X la opción que usted considere conveniente según la siguiente escala:



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



Nº	Preguntas	SI	NO
1	¿En la Organización se realiza el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?		
2	¿Existe en la organización unos pasos preestablecidos para llevar a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?		
3	¿La organización cuenta con una descripción de los cargos?		
4	¿Considera que es importante tener conocimiento de los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo?		
5	¿La organización activa el proceso de Reclutamiento interno?		
6	¿La empresa activa el proceso de Reclutamiento externo?		
7	¿En la Organización existe un formato de solicitud de empleo?		
8	¿En el proceso de Reclutamiento y Selección participa la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa?		
9	¿La empresa cuenta con una prueba de evaluación para los candidatos que paseen la etapa de Reclutamiento?		
10	¿La empresa realiza el análisis de la síntesis curricular?		
11	¿La empresa cuenta con servicios médicos para realizar chequeo a los candidatos seleccionados?		
12	¿Se utilizan agencias de empleo para captar personal?		
13	¿La organización toma en cuenta los candidatos propuesto por los empleados que tengan algún nexo?		
14	La Organización utiliza herramientas de tecnología de la información para reclutar personal?		
15	¿Al usar las herramientas de reclutamiento La empresa especifica el perfil del cargo vacante?		
16	¿La herramienta que más utiliza la organización para captar personal es anuncios de periódicos?		
17	¿Realiza la Organización pruebas de evaluación psicotécnica a los candidatos preseleccionados?		
18	¿La Organización realiza entrevista a los candidatos seleccionados?		
19	¿La Organización realiza exámenes médicos a los candidatos seleccionados?		
20	¿Conoce usted las técnicas más actualizadas para realizar el proceso de Selección?		

21	¿En la organización administran y planifican el proceso de Reclutamiento y Selección?		
22	¿Conoce usted las ventajas que le genera a la organización el realizar un proceso de reclutamiento Interno?		
23	¿Conoce usted las Fuentes más actualizadas que existe para realizar el Reclutamiento?		
24	¿Posee conocimiento de los tipos de entrevista que puede realizar la empresa?		
25	¿Conoce los aspectos legales que se utilizan en el proceso de contratación de personal?		
26	¿El proceso de reclutamiento y selección realizado por la empresa es adecuado?		
27	¿Considera importante que la organización cuente con un procedimiento para llevar a cabo el Reclutamiento y Selección de personal?		

ANEXO 2

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO



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



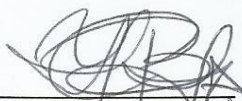
DATOS DEL EXPERTO

NOMBRE Y APELLIDO:
CEDULA DE IDENTIDAD
TELÉFONO:
TITULO OBTENIDO:
LUGAR DE TRABAJO:

Ylrica Yasmín Padriño Blanco
V-09.481.083
04144308496
Lic. en Relac. Ind. / Esp. Gacia Rec. Humanos
Universidad de Carabobo / Ejercicio Independiente

CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe Ylrica Y. Padriño B. titular de la CI: 09-481.083 mediante la presente hago constar que el instrumento para la recolección de datos empleados en el trabajo de grado: "Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo" de la bachiller Hecmary Alejandra Zaidman Dominguez CI: 18688922 aspirante al título de Lic. en Relaciones Industriales, reúne previa revisión efectuado por mi persona los requisitos necesarios para ser aplicado, por lo tanto es un recurso apto para la consecución de los objetivos que se plantean en la Investigación.


FIRMA



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



DATOS DEL EXPERTO

NOMBRE Y APELLIDO: Bruno M. Valera H.
CEDULA DE IDENTIDAD: V7575154
TELÉFONO: 0426-3597729
TITULO OBTENIDO: Licdo Relaciones Industriales
LUGAR DE TRABAJO: Universidad de Carabobo

CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe Bruno M. Valera H. titular de la CI: V7575154 mediante la presente hago constar que el instrumento para la recolección de datos empleados en el trabajo de grado: "Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo" de la bachiller Hecmary Alejandra Zaidman Dominguez CI: 18688922 aspirante al título de Lic. en Relaciones Industriales, reúne previa revisión efectuado por mi persona los requisitos necesarios para ser aplicado, por lo tanto es un recurso apto para la consecución de los objetivos que se plantean en la Investigación.

B. Valera H. V7575154

FIRMA

Profesor de Estadística



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

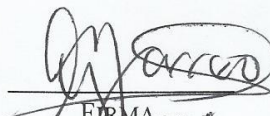


DATOS DEL EXPERTO

NOMBRE Y APELLIDO: Anaís C. Manero S.
CEDULA DE IDENTIDAD: 7.131.766
TELÉFONO: 0414-4375747
TITULO OBTENIDO: Lic. RR.II
LUGAR DE TRABAJO: Construyendo Caminos CA

CONSTANCIA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Quien suscribe Anaís Manero titular de la CI: 7131766
mediante la presente hago constar que el instrumento para la recolección de datos empleados en el trabajo de grado: "Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia Estado Carabobo" de la bachiller Hecmary Alejandra Zaidman Dominguez CI: 18688922 aspirante al título de Lic. en Relaciones Industriales, reúne previa revisión efectuado por mi persona los requisitos necesarios para ser aplicado, por lo tanto es un recurso apto para la consecución de los objetivos que se plantean en la Investigación.


FIRMA

ANEXO 3
CONFIABILIDAD



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



PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LA EMPRESA DE ADMINISTRACIÓN Y
MANTENIMIENTO DEL ESTACIONAMIENTO DE UN CENTRO COMERCIAL UBICADO EN VALENCIA ESTADO
CARABOBO

KUDER-RICHARDSON

Items	A	B	C	D	E	TOTAL
1	2	2	2	2	2	10
2	1	1	2	1	1	6
3	2	2	2	2	2	10
4	2	2	2	2	2	10
5	1	1	1	1	1	5
6	2	2	2	2	2	10
7	2	2	2	2	2	10
8	2	2	2	2	2	10
9	1	1	1	1	1	5
10	2	2	2	2	2	10
11	1	1	1	1	1	5
12	1	1	1	1	1	5
13	1	1	1	1	1	5
14	1	1	1	1	1	5
15	1	1	2	1	1	6
16	2	2	2	2	2	10
17	1	1	1	1	1	5
18	2	2	2	2	2	10
19	1	1	1	1	1	5
20	2	2	2	1	1	8
21	1	1	1	1	1	5
22	2	2	2	1	1	8
23	2	2	2	1	1	8
24	1	1	2	1	1	6
25	2	2	2	1	1	8
26	1	1	2	1	1	6
27	2	2	2	2	2	10
TOTAL	41	41	45	37	37	201
Varianza ítem				4,765		
Varianza Total				8,960		

VALORES DE PROBABILIDAD DE ÉXITO Y FRACASO

	A	B	C	D	E
TOTAL SI	14	14	18	10	10
TOTAL NO	13	13	9	17	17
SUMA	27	27	27	27	27
VALOR P	0,52	0,52	0,67	0,37	0,37
VALOR Q	0,48	0,48	0,33	0,63	0,63
P x Q	0,25	0,25	0,22	0,23	0,23
TOTAL	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
$\Sigma p1*q1=$	1,19				
Kr=	0,9008				

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 ocho, tomando como muestra ocho.

Para la confiabilidad se tomaron cinco (05) personas. y el instrumento consta de treinta (27) ítems.

Codificación: Si = 2 ; No = 1

p = si; q = no

$Kr = K/K-1 * (SX2 - \Sigma p1*q1/SX2)$

$\Sigma p1*q1= 1,19$

$Kr= 27/26 * [(1,19 - 8,96)/1,19]$

$Kr= 0,9008 * 100= 90,08 \%$

Instrumento Confiabilidad

BRUNO M. VALERA H.

C.I. V- 7.575.154

Autora

Hecmary Zaidman

Handwritten signature and number: 7575154