REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA "COMERCIALIZADORA SOLOCOBRE, C.A" UBICADA EN VALENCIA EDO. CARABOBO

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Relaciones Industriales.

Autor(a): Bárbara Luque.
Autor(a): Kimberly Sarache.

Tutor(a): Calógera Siracusa.

San Diego, Enero 2017

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO pp.

RESUMEN INFORMATIVO..... v
INTRODUCCIÓN 1
CAPÍTULO
I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA…….…… 3
1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA…….…… 4
1.2. OBJETIVOS…….……... 5
1.3. JUSTIFICACIÓN…… 5
II MARCO TEÓRICO…….…… 7
2.1. ANTECEDENTES……... 7
2.2. BASES TEÓRICAS……. 11
2.3. BASES LEGALES……...……... 25
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS…….. 28
III FASES METODOLÓGICAS.…….. 31
IV RESULTADOS…… 36
V PROPUESTA……... 46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 76
REFERENCIAS……. 79

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES

PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA SOLOCOBRE, C.A UBICADA EN VALENCIA EDO. CARABOBO.

Autor(a): Bárbara Luque/ Kimberly Sarache
Tutor(a): Calógera Siracusa
Fecha: Enero 2017

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo proponer un **PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA SOLOCOBRE, C.A UBICADA EN VALENCIA EDO. CARABOBO** debido a que la misma no cuenta con una herramienta que les permita poner en práctica las técnicas correctas y procedimientos necesarios que determinen sí son idóneas las personas contratadas para desempeñar un cargo especifico. El desarrollo de esta investigación facilitará a Comercializadora Solocobre un programa de reclutamiento y selección de personal que les permita atraer y escoger a los candidatos más completos, con el perfil requerido y las habilidades necesarias para cubrir una vacante dentro de la organización y contribuir de esta manera con los objetivos y éxito de la organización. Como antecedentes de la investigación se usaron como referencia tres trabajos de grado entre los años 2013-2015. La metodología aplicada está basada en una investigación de campo enmarcada en la modalidad de proyecto factible. El nivel que presenta es de tipo descriptivo. La muestra estará conformada por tres (3) personas encargadas del Departamento de Recursos Humanos. Entre las técnicas de recolección de datos se aplicara la encuesta y cuestionarios. Por lo antes mencionado se pudo concluir que, no existe un programa de reclutamiento y selección de personal que permita garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos y mejoramiento en la gestión administrativa organizacional.
Descriptores: Programa, Reclutamiento, Selección, Organización.

INTRODUCCIÓN.

Toda empresa exitosa necesita contar con un equipo de profesionales calificados, con capacidades que les permita desempeñar con eficacia las tareas fijadas en su puesto de trabajo y de esta manera cumplir con los objetivos de la organización. Por esta razón es importante que las organizaciones apliquen un programa de reclutamiento y selección de personal, el cual les oriente o les sirva de guía para la obtención de un personal competente que se ajuste a las exigencias que poseen los puestos de trabajo vacacantes.

Este anteproyecto de investigación está formado por cuatro capitulos: el I denominado “El Problema”, donde se plantea la problemática que se presenta tanto en la empresa objeto de estudio como a nivel mundial, en cuanto a la inexistencia de programas de reclutamiento y selección de personal que ayuden a las empresas a contratar personal idóneo en los puestos de trabajo adecuados y las consecuencias que esto acarrea. Por otra parte, se fijan los objetivos y Justificación, la cual refleja la importancia de dicho trabajo de investigación.

Luego, el capitulo II denominado “Marco Teorico”donde se plasman los antecedentes de estudios realizados con similitud al presente trabajo de Investigación. Posteriormente, se muestran las bases teóricas donde se desarrollan las técnicas que serán empleadas y por último en este capítulo está la definición de terminos básicos.

De igual manera, el capítulo III titulado “Fases Metodológicas”, el cual establece todas aquellas técnicas y procedimientos para alcanzar los objetivos especificos, planteados en tres fases: Diagnóstico, factibilidad y Diseño del Programa de Reclutamiento y Selección.

Seguidamente, el capítulo IV denominado “Recursos” dónde se mencionan los recursos Humanos, Institucionales, Materiales y tiempo utilizado y finalmente las referencias con las fuentes que han sido citadas en el anteproyecto.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA.

Planteamiento del problema.

Las empresas son organizaciones sociales que forman parte fundamental en el desarrollo de la sociedad, pues las mismas satisfacen necesidades existentes en ella. Por esta razón Chiavenato (2009:4) define la empresa "como una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social". Este autor habla en su definición de una asociación de personas reconocidos a su vez con el termino de empleados.

Considerando lo antes expuesto, se puede afirmar entonces que las empresas estan compuestas casi en su totalidad por seres humanos quienes estan llenos de habilidades, destrezas y comptencias que le permiten desarrollarse en diferentes ambitos de la vida, entre esos el profesional. Este ambito los conlleva a desenvolverse en niveles en que aseguren su actuación en el quehacer dentro de las organizaciones en las que decidan y les permitan hacerlo de manera eficaz y eficiente. Ahora bien, para que las organizaciones puedan funcionar de manera efectiva y eficiente deben contar con los profesionales más idoneos para el cargo. Esto se logra a través de la aplicación de un buen procedimiento de reclutamiento y selección del personal con el fin de que estos desarrollen sus habilidades y destrezas, así como tambien demuestren y apliquen sus competencias.

En el mundo, los empleados de las empresas juegan un papel importante en el logro de los objetivos de la organización. Es por esta razón, que la empresa deberá siempre contar con un personal calificado, capacitado y eficiente. Tal como lo afirma Sosa (2005:123) “Los empleados talentosos, que son los que contratan las empresas después de un exhausto análisis, son los que llevan una empresa a que se mantenga vibrante, son los que buscan más lejos lo que otros no consiguen.”. Para que lo mencionado se haga realidad, las empresas necesitan un proceso de reclutamiento y selección del personal eficaz, ya que, es a través de este tipo de procesos que los candidatos seleccionados llegan a ocupar sus puestos de trabajo.

Como lo afirma Rico, (2014):

> El reclutamiento y selección de personal es un proceso por el cual las empresas contratan al personal adecuado para ocupar un puesto, el programa de reclutamiento y selección de personal debe estar dentro de la planeación estratégica de la empresa para que se encamine a cumplir los objetivos de la empresa. Este proceso cuenta con 4 pasos básicos: análisis de necesidades de la empresa, reclutamiento, selección e incorporación a la organización. (p.87)

Es importante resaltar que no todas las empresas llevan a cabo estos procedimientos, pues no visualizan los beneficios que este les traerá, no cuentan con esta información, tienen modalidades de contratación diferentes pero no optimas; desconocen que estos facilitan la selección del personal y ahorran tiempo y dinero, pero por más importante que sea, es habitualmente ignorado en las organizaciones pequeñas. En general, son las grandes empresas quienes lo emplean como herramienta fundamental para la optimización de su gestión.

En otro orden de ideas, Venezuela es una sociedad que experimenta grandes cambios de manera impredecible, lo que conlleva a que las organizaciones se adapten

a estas transformaciones que no tienen ningún tipo de aviso previo, por lo que las empresas necesitan de personal que pueda movilisarze dentro de estas experiencias externas del país. El reclutamiento y selección del personal está encargado de incorporar y elegir al personal idoneo que posea las habilidades, las destrezas, así como tambien las competencias para ocupar los puestos de trabajo en los que sus perfiles se adapten de manera eficiente. Es por lo antes expuesto que es necesario poseer un programa de reclutamiento y selección del personal con el fin de encontrar a los trabajadores preparados para cada uno de los cargo.

En la empresa "Comercializadora Solocobre C.A, localizada en Valencia, Estado Carabobo se presenta la problemática antes expuesta. Esta organización no cuenta con un programa de reclutamiento y selección, lo que podría generar en el futuro, fallas en el personal por no estar capacitado. Esto se debe a que no han empleado las técnicas que determinan si son idóneas las personas contratadas o por contratar para los puestos y cargos que la empresa requiere cubrir.

Es necesario resaltar que la empresa trabaja con clientes que han depositado su confianza en ella. Tuberia de Cobre Rigida y Flexible, Conexiones, pletinas de Cobre, son distribuidos en la misma. Si la empresa no cuenta con un personal capacitado, existe la posibilidad de que se cometan errores en la promoción, venta, distribución del material, sus especificaciones, la calidad del mismo, medidas, estandares entre otros en cuanto a medidas, calidad y pulgadas puede ocasionar perdida de dinero, tiempo y prestigio, en primera instancia para el cliente y posteriormente a la empresa.

Esta problemática previamente desarrollada es lo que lleva a plantearse las siguientes interrogantes, ¿Qué necesidades tiene la organización con respecto al reclutamiento y selección del personal? ¿Cuáles serán los beneficios que traerá implantar un programa de reclutamiento y selección de personal, en la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" en Valencia Edo. Carabobo? ¿De qué manera

impactará la creación de un programa de reclutamiento y selección de personal en la empresa “Comercializadora Solocobre C.A” en Valencia Edo. Carabobo?

Objetivo general.

Proponer un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” ubicada en Valencia Edo Carabobo.

Objetivos específicos.

Diagnosticar la necesidad de un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” ubicada en Valencia Edo Carabobo.

Determinar la factibilidad de la creacion de un Programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” ubicada en Valencia Edo Carabobo.

Diseñar un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” ubicada en Valencia Edo Carabobo.

Justificación.

Cuando se hace referencia a las empresas, se hace énfasis en la efectividad de los trabajadores al cumplir con sus labores. Dado que el núcleo de la organización son los trabajadores en sí; estos están encargados de operar la maquinaria, dirigir cada departamento, ser responsables de que todo trabaje correctamente e incluso se encargan

del trato al público. Una organización donde el servicio o atención al cliente es eficiente, cuenta con clientes que se expresan positivamente del servicio prestado y por ende de la empresa en general. De los puntos expresados anteriormente nace la importancia de poseer empleados altamente capacitados.

En cuanto a los beneficios que traerá implantar estos procedimientos en las empresas, se pueden mencionar, personal más comprometido con la organización (sentido de pertenencia), el hombre adecuado en el puesto determinado, satisfacción y comodidad con las actividades que desempeñan, incremento de la productividad del trabajo, disminución del tiempo invertido en la realización de las tareas por la alta efectividad de los empleados entre otros.

Por consiguiente, el estudio traerá beneficios al área de investigación Gestión del Capital Humano y Responsabilidad Social en la línea de investigación Provisión de Recursos Humanos, porque está relacionada con la dirección y gestión de personas. Lo mencionado se conecta directamente al reclutamiento y selección del personal de una empresa considerando que en estos procesos se estudia el talento humano, destrezas, habilidades entre otros de una persona para descubrir si es idóneo o no para un determinado puesto de trabajo. Vale destacar que el estudio le brindará a este proceso el reconocimiento de la importancia de su aplicación en las empresas para su buen desenvolvimiento.

Esta investigación será de gran utilidad para la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” porque un programa de reclutamiento y selección de personal le permitirá a la organización tener empleados ideales y efectivos para desempeñar las actividades descritas, con un alto nivel de desempeño. Haciendo así que la empresa logre sus objetivos y sea una organización exitosa, en todos los aspectos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

El marco teórico sirve para ampliar la investigación, es decir que se utiliza para profundizar en la temática de la investigación. Palella y Martins (2006:67), establecen que “es el soporte principal del estudio en él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema.”

Antecedentes de la investigación.

Los antecedentes de la investigación sirven de base para el planteamiento de investigaciones futuras, estos son los que ayudan y permiten que la investigación actual tenga un basamento en relación a la teoría, investigación, objetivos, entre otros con el fin de poderla abordar utilizándolos como guía. Palella y Martins (2006:68), expresan que los antecedentes de la investigación es “entendida como diferentes trabajos realizados por otros estudiosos sobre el mismo problema. Estos antecedentes puedes ser tanto nacionales como internacionales.”

Ahora bien, considerando lo antes expuesto iniciaremos con los antecedentes de esta investigación los cuales serán organizados por orden de importancia. Dentro de todos los antecedentes seleccionados tenemos el de Abad y Vásquez (2015), en su trabajo de grado titulado “Programa de reclutamiento y selección de personal en la empresa “DC IMAGEN 2013” ubicada en Naguanagua Estado Carabobo” cuya investigación tuvo como objetivo proponer un Programa de reclutamiento y selección de personal en la empresa “DC IMAGEN 2013, metodológicamente el estudio se realizó con un diseño de investigación no experimental de campo enmarcada en un

proyecto factible y su nivel de investigación fue de tipo descriptivo. La muestra estuvo conformada por tres (3) personas quienes son los directivos de la empresa. En cuanto a la técnica de recolección de datos se utilizó encuestas tipo cuestionarios dicotómicos, el cual fue evaluado por expertos en el tema para que éste pudiera ser aplicado al personal de la empresa. En conclusión de la investigación, ellos consideraron que la empresa no aplica ningún plan de reclutamiento y selección lo que les trajo diferentes inconvenientes en cada departamento porque las personas contratadas en algunos casos no eran idóneas para el cargo a desempeñar; por lo tanto deben emplear el programa propuesto para obtener los resultados deseados.

Tomando en cuenta lo establecido en la investigación anterior, se puede afirmar que guarda una estrecha relación con la presente investigación en cuanto a su objetivo general, el cual fue proponer un programa de Reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos de la empresa, ya que esta persiguió el mismo objetivo que se estableció en este trabajo de investigación. Considerando que la organización no cuenta con un plan para atraer al personal.

Por otro lado, Henríquez (2014), elaboro “Manual de políticas, normas y procedimientos de los procesos de reclutamiento, selección y contratación del personal de Recursos Humanos para la empresa Pinturas International C.A” Investigación realizada para optar por el título de Licenciada en Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo. Dicha investigación se basó en el estudio de la situación actual del departamento de Recursos Humanos en el proceso de reclutamiento, selección y contratación para determinar elementos deficientes detectados en el diagnóstico, donde se enmarco bajo un proyecto factible, tipo descriptivo y de campo, donde la observación directa y la encuesta como técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados a una población y muestra finita de diez (10) personas.

Asimismo, el aporte que proporciona al proyecto es tener una visión más clara con respecto al proceso de reclutamiento, selección y contratación para cubrir una vacante dentro de la organización para ejecución de actividades asignadas para satisfacer todas las necesidades.

Por su parte, Perozo (2014), realizó una investigación denominada "Importancia del Diagnóstico en el proceso de reclutamiento y selección del personal de recursos humanos" para optar por el título en Relaciones Industriales de la Universidad de Carabobo y tiene como propósito realizar un diagnóstico de la gestión del proceso de reclutamiento y selección del personal de recursos humanos, para conocer sus fortalezas y debilidades, para que del mismo modo permita aplicar los correctivos necesarios para realizar la contratación del personal idóneo según los requerimientos exigidos. El proyecto de investigación se realizó bajo el enfoque de un proyecto factible, apoyándose en una investigación documental, tipo descriptivo y de campo, donde las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron la observación directa y el cuestionario cerrado que consto de diez (10) preguntas aplicados a una población y muestra finita de diez (10) personas.

Dicha investigación, aporta a este proyecto la importancia que tiene realizar un buen diagnóstico de la situación actual de la empresa donde se realizará la investigación, para suministrar información sobre los requerimientos exigidos, ya que de allí dependerá un desarrollo efectivo para lograr los objetivos propuestos.

En el caso de la investigación hecha por Rodríguez y Valera (2014), en la Universidad Nueva Esparta titulada "Manual de selección y capacitación del talento humano (CASO: Superintendencia Nacional De Arrendamiento De Vivienda (SUNAVI))" la cual tuvo como objetivo desarrollar un manual de selección y capacitación del talento humano de La Superintendencia Nacional de Arrendamiento de Vivienda (SUNAVI), específicamente en la Dirección de Recursos Humanos de la

misma, dado que dicho organismo no poseía manuales para este fin motivado principalmente a la reciente creación del Organismo; se pudo determinar que no existen manuales de procedimientos, herramientas generales o técnicas para la selección y capacitación del personal, el cual no permitió la selección y funcionamiento adecuado para cubrir las necesidades que presenta la Dirección de Recursos Humanos. El desarrollo de esta investigación brindó a SUNAVI un crecimiento de las aéreas profesionales como estrategia organizacional. La metodología aplicada está basada en una investigación descriptiva, la información fue suministrada por el personal encargado de la Superintendencia con un nivel descriptivo en el que se desarrolla y registra la información. Se aplicaron las técnicas de recolección: encuestas y cuestionarios como instrumentos de recolección de datos y de una población de 80 personas en el cual, se tomó una muestra representativa de 20 personas. De esta manera se puede concluir que no existe un manual para la selección y capacitación de personal que permita garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos. Recomendaron aplicar el Manual de Selección y Capacitación del Talento Humano para un mejoramiento en la gestión administrativa organizacional.

Ahora bien, habiendo analizado los datos expuestos por la previa investigación, se puede afirmar que se relaciona con la presente investigación de la misma forma que la anterior por su objetivo ya que dentro de la empresa no se cuentan con técnicas establecidas para desarrollar el reclutamiento y la selección del personal que pueda ocupar los espacios laborales vacantes con el fin de alcanzar las metas de la empresa, así como también con pasos y estrategias que innoven a los cambios de la empresa que favorezcan a la elección del candidato ideal, capaz de desarrollar los procedimientos y proponer ideas para mejorar con eficiencia y eficacia las responsabilidades del puesto de trabajo.

Por otro lado, González (2013), en su trabajo de investigación para optar por el Título de Licenciado en Relaciones Industriales de la Universidad José Antonio Páez

“Programa de Reclutamiento y Selección del personal basado en competencias para la empresa Almacenes Minuetto Valencia C.A” El propósito de la investigación fue la implementación de un programa de reclutamiento y selección del personal basado en competencias, siendo una herramienta vital para la organización y atendiendo a las habilidades y destrezas adquiridas en el desarrollo de las funciones y actividades correctamente. Se realizó bajo el enfoque de proyecto factible, tipo descriptivo, utilizando como técnicas e instrumentos de recolección de datos, la observación directa y el cuestionario estructura con respuestas cerradas de “Si y No” constando de ocho (8) Ítem, aplicado a una población y muestra finita de cuatro (4) personas al departamento de recursos humanos de la empresa antes mencionada.

Por otra parte, el aporte que realiza esta investigación al trabajo es proporcionar procedimientos para disminuir procesos repetitivos generados del descontrol existente en el departamento y de tal forma facilitar procedimientos que garanticen una mejor organización en el desempeño de las funciones, requerimientos y actividades.

Bases teóricas.

Personal:

Es importante hacer referencia a quienes hacen vida dentro de las organizaciones. El término personal se usa cuando se quiere hablar de un grupo de personas. Es decir, se denomina personal al conjunto de personas que se desempeñan y prestan sus servicios profesionales en alguna empresa, taller, fábrica u organización.

Programa:

El programa se puede definir como una planificación o guía que compone un conjunto de actividades que se van a realizar y que ayudará a la organización a obtener resultados positivos. Ahora bien, si se lleva esta definición al área empresarial, sustentado en el Manual de capacitación en agroindustria rural del IICA (1995), que define los programas de personal como:

> Un instrumento que, partiendo de los objetivos y metas de la empresa. Identifica las acciones por realizar dentro del área de los recursos humanos, para alcanzar la eficiencia y la gestión, optimar los rendimientos y armonizar los intereses de los empresarios y trabajadores (p.11).

De acuerdo con lo antes mencionado, estos programas de reclutamiento y selección de personal ayudan grandemente a la empresa a ser exitosa gracias a que cuenta con empleados altamente efectivos capaces de desempeñar sus actividades con eficiencia. Estos son importantes si la organización quiere cumplir con sus objetivos, tener buena reputación entre otros aspectos.

Los autores Gan y Trigine citados en García y Reyes (2014), señalan que los programas son de suma importancia y se deben usar como instrumento organizacional fundamental, considerando que ellos servirán de ayuda al momento de la realización de los procesos de selección de personal dentro de la organización. A su vez, expresan que los programas no son simples textos, ensayos, escritos, estudios, investigaciones sino que son libros de consulta que serán utilizados cada vez que sean requeridos en la organización. Los programas serán de gran utilidad para todo el personal perteneciente al Departamento de Recursos Humanos y a la organización en general.

Así mismo, Gan y Trigine citados en García y Reyes (2014), expresan:

> Los diferentes instrumentos organizacionales, contribuyen a fines concretos y prácticos; con ellos se pueda conseguir objetivos tales como: descripción de un puesto de trabajo, entrevistas de selección, planes de acogida, preparación de una acción formativa, entrevista de evaluación del desempeño individual, pautas para traspasar comunicación al equipo de trabajo, dirigirse adecuadamente a los trabajadores, realizar un estudio de clima y/o cultura organizacional, gestionar correctamente el tiempo y conducir de manera eficaz reuniones de trabajo.(p.17)

A través de este programa de reclutamiento y selección de personal la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" tendrá una guía práctica y factible para reclutar y seleccionar personal eficiente que cumpla con los requerimientos del puesto a ocupar y cubra las necesidades de la empresa. Cada vez que la empresa necesite ocupar una vacante podrá contar con un programa que les servirá de guía y apoyo para tener al personal más preparado, capacitado, con competencias y habilidades para el cargo con el fin de ser eficiente dentro de su organización.

Reclutamiento de Personal:

Es importante hablar acerca de lo que es el reclutamiento: ya que, este es la base para la escogencia del personal calificado para ocupar un puesto. Es la fase preliminar de los procedimientos de empleo, esto quiere decir que el reclutamiento tiene como meta atraer candidatos o personas interesadas en pertenecer a la organización. Es necesario resalta que este proceso inicia con la búsqueda y culmina con la recepción de las solicitudes de empleo. Schermerhorn, (1996:97), define el reclutamiento como "un conjunto de actividades diseñadas para atraer hacia la organización un conjunto de candidatos"

Por otra parte Dolan (2003:77), expone que el reclutamiento “puede definirse como el conjunto de actividades y procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas cualificadas, de forma que la organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo”

Considerando lo antes expuesto se puede definir que la Comercializadora Solocobre, C.A no cumple con este paso in inicial de interesarse en la búsqueda de personas idóneas para ocupar las vacantes en el momento que estas estén disponibles, esta empresa ha ubicado al personal a través de una red de recomendaciones, amistades, allegados y referenciados sin pasar por el proceso de reclutamiento, el cual garantiza que se pueda ubicar al candidato que posea las competencias y habilidades requeridas para el cargo.

Proceso de Reclutamiento:

Al definir el reclutamiento como un proceso, es imperativo expresar lo que este conlleva. Chiavenato (2001:103), define que la fase de reclutamiento “implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea”

Por otra parte, Dolan (2003), expone que:

> El proceso de reclutamiento generalmente inicia a partir de una decisión de línea definida por un requerimiento de personal por parte de la organización también denominado orden de servicio, el cual está basado en las necesidades de la organización obtenidas a partir de las etapas previas a este proceso (p.88)

Es necesario destacar que antes de iniciar el proceso de reclutamiento y selección de personal se debe hacer la descripción de los puestos de trabajo, que según

Davis y Werther (2008:99), “Una descripción de puestos de trabajo consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado”. De esta manera que la empresa contará con guía de que es lo que realmente necesita de un candidato para que ocupe con efectividad un puesto de trabajo determinado.

Según Chiavenato (2002:39), “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”. Este proceso como bien se explica atrae a la empresa cierta cantidad de posibles candidatos quienes podrán ocupar las vacantes de la empresa, con un alto rendimiento en el desarrollo de las actividades requeridas en el puesto. Esta etapa comienza con la búsqueda de los posibles candidatos y finaliza cuando las solicitudes han sido recibidas como se expuso previamente.

En este mismo orden de ideas, Davis y Werther (2008), señalan que generalmente cuando una organización necesita cubrir una necesidad de recurso humano debe tomar la decisión si llevar a cabo un reclutamiento interno (entre los trabajadores de la corporación), o externo (entre el capital humano existente fuera de la organización). La organización deberá evaluar qué le conviene.

Por esta razón Preciado (2006:40), afirma que “El reclutamiento interno se lleva a cabo cuando, al existir una determinada vacante, antes de recurrir al exterior de la empresa, se realiza una búsqueda de manera interna”. Con referencia a lo antes mencionado, esta fuente de reclutamiento es comúnmente usado para darles la oportunidad a los empleados de la empresa de ser promovidos de cargo. Tal como lo afirma Davis y Werther (2008:152), “El reclutamiento interno tiene entre sus ventajas la creación de un clima positivo dentro de la organización, porque sus integrantes perciben la posibilidad de ascender y hacer carrera en ella”

Asimismo, le brinda a la empresa las ventajas de evitar costos e invertir tiempo en la capacitación del empleado. Además se reduce la necesidad de incluir al empleado en la cultura organizacional, bastará con prepararlo para sus responsabilidades. Esta idea la respalda Chiavenato (2010:223), cuando señala que el reclutamiento interno "es más económico para la empresa, pues evita gastos de anuncios de prensa u honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración del nuevo empleado, etc."

Luego está la fuente de reclutamiento externo que Chiavenato (2010), explica que este tipo de reclutamiento:

> Opera con candidatos que no pertenecen a la organización. Cuando existe una vacante, la organización intenta llenarla con personas de afuera, es decir, con candidatos externos atraídos por las técnicas de reclutamiento. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones (p.225).

Estas técnicas de reclutamiento mencionadas ayudan a la organización a presentar al capital humano, la existencia de una oportunidad de trabajo en la empresa.

Cabe destacar que Chiavenato (2010), expone las siguientes técnicas de reclutamiento externo:

> Archivos de candidatos que se presentan espontáneamente o en otros procesos de reclutamiento. Candidatos presentados por empleados de la empresa. Carteles o anuncios en la portería de la empresa. Contactos con sindicatos y asociaciones gremiales. Contactos con universidades, escuelas, entidades estatales, directorios académicos, centro de integración empresa-escuela, etc. Conferencias y charlas en universidades y escuelas. Contactos con otras empresas que actúan en un mismo mercado, en términos de cooperación mutua. Anuncios en diarios, revistas, etc. Agencias de

> reclutamiento y viajes de reclutamiento en otras localidades. (p.226)

En atención a lo citado en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” las técnicas de reclutamiento que se deben seguir serán: centro de integración empresa-escuela, denominados INCES, carteles o anuncios en la portería de la empresa, anuncios en diarios, revistas, etc.

Es necesario resaltar, los anuncios en diarios, revistas, etc., que Chiavenato (2010), considera una de las técnicas más usadas y efectivas para atraer candidatos, pero como se atraerá cualquier tipo de candidatos se debe aplicar un buen proceso de selección para descartar a los que no sean calificados y habilidosos para el puesto vacante.

A través de las técnicas de reclutamiento desarrolladas anteriormente se atraerán a la organización a candidatos profesionales o futuros profesionales, preparados, apropiados y capacitados para ocupar un puesto de trabajo.

En el mismo orden de ideas, Davis y Werther (2008), señalan que:

> El reclutamiento externo tiene las ventajas de que aporta conocimientos, sangre y perspectivas nuevas. Otra gran ventaja es que puede ayudar a romper la inercia de determinadas circunstancias indeseables. En un grupo afectado por el absentismo crónico, por ejemplo, la incorporación de personal nuevo, comprometido a cumplir las jornadas de trabajo, puede tener un efecto saludable sobre el resto del personal” (p.153).

Al indagar acerca de las fuentes del reclutamiento los autores Davis y Werther (2008), nombran el reclutamiento mixto los mismos expresan que:

> Una empresa nunca hace sólo reclutamiento interno ni sólo reclutamiento externo. Ambos deben complementarse siempre ya que, al utilizar reclutamiento interno, se debe encontrar un remplazo para cubrir el cargo que deja el individuo ascendido a la posición vacante. Si es remplazado por otro empleado, este hecho produce otra vacante que debe llenarse. Cuando se utiliza reclutamiento interno, en algún punto de la organización siempre existe una posición que debe llenarse mediante reclutamiento externo, a menos que ésta se suprima. Por otra parte, siempre que se hace reclutamiento externo, debe plantearse algún desafío, oportunidad u horizonte al nuevo empleado para que éste no busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor. (p.232)

En el mismo orden de ideas, en esta empresa se empleará el reclutamiento externo pues actualmente en la organización no hay suficiente personal para desarrollar el procedimiento de reclutamiento interno. Una vez que la empresa cuente con empleados calificados y necesite cubrir una vacante podrá aplicar cualquiera de las fuentes de reclutamiento externo, según lo que más le convenga, tomando en cuenta las teorías expuestas anteriormente.

Selección de Personal:

Una vez reclutado el personal, entonces se aplica otro proceso denominado selección, que es la escogencia del perfil idóneo para ocupar los cargos existentes en la empresa tratando de mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño personal, así como también la eficacia de la organización.

Chiavenato (2001), afirma que:

> La selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados los más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (p. 239)

Por otra parte Dunnette (1974), plantea que:

> La selección consiste en asegurar que la persona adecuada está en el puesto adecuado en el momento oportuno y bajo las circunstancias concretas, partiendo de la consideración de que las decisiones acertadas acerca de las personas requieren conocimientos de su individualidad además de conocer cómo los talentos especiales de cada persona pueden ser conocidos con mayor precisión y utilizados en forma más acertada. (p.152)

Después de atraer a la empresa a los candidatos más valiosos del capital humano del mercado se procede a realizar la selección de personal, Chiavenato (2002), expone:

> Un dicho popular afirma que la selección es la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado. En un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados lo más adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización (p.239)

Proceso de Selección:

Es necesario hacer referencia de la selección como un proceso, Chiavenato (2001), lo define:

> La selección de personal funciona como un proceso compuesto por varias etapas o fases secuenciales que atraviesan los candidatos. En las primeras etapas se encuentran las técnicas más sencillas y económicas; al final se hallan las técnicas más complejas y costosas (p. 268)

Partiendo de lo expresado, la selección como proceso de comparación Chiavenato (2010), plantea:

> La selección debe mirarse como un proceso real de comparación entre dos variables: los requisitos del cargo (exigencias que debe cumplir el ocupante del cargo) y el perfil de las características de los candidatos que se presentan. La primera variable la suministran el análisis y la descripción del cargo; la segunda se obtiene mediante la aplicación de técnicas de selección. (p.240)

En atención con lo indicado anteriormente Chiavenato (2010), expresa que cuando una variable (x) es mayor que (y), el candidato no reúne las características requeridas para ocupar el cargo y por esta razón es rechazado. Cuando ambas variables son iguales el candidato posee las características o condiciones ideales para ocupar el cargo y es aceptado. Cuando x es inferior que y, el candidato tiene más características que las exigidas por el cargo y por esta razón, está súper dotado para este cargo.

Si todas las personas fueran iguales y tuviesen las mismas condiciones para aprender y trabajar, la selección no sería necesaria, pero existen diferencias individuales físicas y psicológicas que marcan la diferencia entre cada persona que hacen que se comporten y perciban las situaciones de manera distinta, que alcancen mayor o menor éxito en la realización de sus funciones dentro de la organización.

Por ello, la selección de personal tiene un conjunto de técnicas o pasos que determinan si el candidato reclutado es el indicado para ocupar un puesto de trabajo determinado, Davis y Werther (2008), nombran y definen ocho pasos de selección que llevan a tomar la decisión de contratar, el paso número uno es la recepción preliminar de solicitudes, la selección empieza con una cita entre el candidato-oficina o con la recepción de una solicitud de empleo. En la entrevista preliminar se inicia el proceso de adquirir información sobre el candidato, esta etapa normalmente es informal. Luego, el candidato entrega una solicitud completa de trabajo, que se le ha dado durante la entrevista preliminar, o que ha obtenido de la página web de la empresa.

Seguidamente continúa el paso número dos llamado, administración de exámenes donde se ejecutan una serie de pruebas para identificar la compatibilidad entre los aspirantes y los requisitos del puesto. Esto quiere decir, que se evalúan las características físicas, psicológicas, intelectuales y académicas que un aspirante tiene para desempeñar correctamente sus futuras funciones. Entre las pruebas aplicadas se pueden nombrar, exámenes psicológicos, ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Una vez obtenidos los resultados de las pruebas aplicadas, los seleccionados de esta etapa pasan al paso número tres el cual es la entrevista de selección, que trata de una conversación formal, que tiene como objetivo principal evaluar si el solicitante es idóneo para ocupar el puesto vacante. Esta entrevista le da la oportunidad a la organización de evaluar el potencial de profesionales, ejecutivos y directivos en general. A su vez, de comunicación en ambos sentidos, el entrevistador obtiene información del solicitante y este de la organización. Es importante resaltar que, el entrevistador debe fijarse como meta responder a dos preguntas: ¿Puede este candidato desempeñar el puesto? ¿Cómo se compara respecto a los otros aspirantes que lo han solicitado?

Es necesario hacer énfasis que existen varios tipos de entrevistas como lo son, las no estructuradas, estructuradas, mixtas, conductuales, de tensión y por competencias. Por el tipo de servicio que presta la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” se le recomienda aplicar, las entrevistas mixtas que se basa en una estrategia mixta, que consiste en realizar preguntas estructuradas y no estructuradas, donde la parte estructurada aporta una base informativa, que permite hacer comparaciones entre los candidatos. La parte no estructurada ayuda a conocer profundamente las características específicas del aspirante. A través, de estas preguntas el entrevistar tendrá la oportunidad de profundizar en la vida personal y profesional del entrevistado.

Asimismo, otro tipo de entrevista que se puede aplicar es la conductual que a su vez es llamada entrevista de solución de problemas, su propósito es crear una serie de asuntos o situaciones para que el aspirante las resuelva. Las respuestas que emita el aspirante revelarán las habilidades que el mismo posee, para resolver los problemas que se le puedan presentar.

Los candidatos que logran pasar las entrevistas son sometidos al paso número cuatro que es la verificación de las referencias y antecedentes. Primero, la verificación de los antecedentes consiste en identificar qué tipo de persona es el solicitante y si la información que proporcionó es confiable. Además, se le pregunta a la persona que lo entrevistó, como fue su desenvolvimiento en la entrevista. Para lograr responder a las interrogantes el departamento de recursos humanos de la empresa acude a la verificación de datos y referencias. Primero es necesario verificar las referencias académicas, para confirmar si el solicitante es acreedor de los títulos y diplomas que afirma poseer. En segundo lugar se verifican las referencias laborales, que detallan la trayectoria del aspirante en el campo laboral. Cabe destacar que estas referencias aportan información importante sobre el candidato.

Seguidamente se procede a ejecutar la evaluación médica que es el paso número cinco. Es de suma importancia que la empresa agregue en su proceso de selección un examen médico del solicitante. La misma debe verificar el estado de salud actual de su futuro empleado, evitando así el ingreso a la empresa de un individuo que padezca de una enfermedad contagiosa, tomando en cuenta que este cohabitará con el resto de los empleados y los mismos pueden ser también contagiados. Lo que conllevará al ausentismo del o los mismos a causa de quebrantos de salud, esta situación expuesta no le conviene a la empresa.

En el mismo orden de ideas, está el paso número seis que es la entrevista con el supervisor. En la mayoría de las empresas, es el supervisor o gerente general quien

toma la decisión de contratar a los nuevos empleados. Los mismos son las personas más capaces para evaluar habilidades y conocimientos técnicos del solicitante. Por otro lado, la tarea del departamento de recursos humanos consiste en aportarles, los solicitantes mejor calificados y selectos del mercado de trabajo, remitiéndolos a los encargados, para tomar la decisión final.

Es necesario resaltar que cuando el supervisor o gerente recomienda la contratación de una persona a quien ha entrevistado, está comprometiéndose consigo mismo a ayudar al recién llegado. Asimismo, si el empleado nuevo no realiza sus actividades efectivamente, el supervisor tiene también parte de responsabilidad, ya que participó activamente en el proceso de selección.

Luego de la entrevista con el supervisor se lleva a cabo el paso número siete, descripción realista del puesto. En esta etapa se le debe dar a conocer al solicitante los aspectos positivos y negativos de su futura posición, para que este no tenga expectativas equivocadas del mismo. Se debe llevar a cabo una sesión de familiarización con el equipo o los instrumentos que utilizará en su futura área de trabajo. Ciertas investigaciones demuestran que la tasa de rotación de personal disminuye cuando los futuros empleados son advertidos sobre las características negativas o menos atractivas de su futuro trabajo.

Por último, la decisión de contratar al aspirante determina el final del proceso de selección. La responsabilidad corresponderá al futuro supervisor del candidato o del departamento de recursos humanos. Es necesario, para mantener la buena reputación de la organización, comunicarse con los solicitantes que no fueron seleccionados.

Considerando lo antes expuesto y tomando en cuenta las características de la organización se utilizarán los siguientes pasos para la selección serán: entrevista preliminar que incluirá la entrevista con el supervisor y la descripción realista del

puesto, seguidamente la aplicación de pruebas dónde se evaluará la compatibilidad que existe entre el aspirante y los requisitos del puesto, luego de este se hará como tercer paso la verificación de referencias y antecedentes, como cuarto paso se hará la evaluación médica y por último considerando los pasos anteriores la decisión final de contratar.

Proceso:

Rodríguez (2011:159), determina que el termino proceso "significa secuencia o transformación continua de una idea para llegar a finalidades precisas; también se utiliza para referirse a la transformación de materiales en productos, o datos en información con un objetivo concreto.". En la presente investigación se reunirán los datos necesarios que permita a la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" una lectura fácil y manejo de la información.

Proceso Administrativo:

De acuerdo con los fines de esta investigación; es decir, el campo de la administración, se utiliza el término "proceso" para referirse a la transformación de ideas en términos de objetivos que establece la gestión de las empresas para asegurarse del cumplimiento de lo previsto y, en caso, se procede con las modificaciones o ajustes pertinentes.

Considerando lo antes expuesto, es necesario resaltar que esta investigación tiene como fin mejorar los procesos administrativos inexistentes en la organización Comercializadora Solocobre, C.A quienes no cuentan con unos pasos o fases claras; ya que, ellos solo han contratado de manera directa al personal sin utilizar procedimientos o procesos claros sin considerar las etapas de reclutamiento y selección. Uno de los objetivos de la propuesta será capacitar e incrementar el desarrollo profesional y

personal, incluyendo el entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambios como el que se propondrá en esta investigación, así como también el desarrollo de los perfiles con el fin de establecer del mismo programas de comunicación e integración.

Bases Legales.

Para que un trabajo sea creíble, es importante que se sustente en información verídica y comprobable; es por esto que se incluyen las bases legales dentro de un proyecto de grado. Estas bases incluyen todo tipo de leyes, documentos legales y gacetas oficiales que contengan información pertinente al objeto de estudio, para complementar esta idea, Balestrini (2001:69), opina que: “las bases legales reflejan la distancia existente entre las elaboraciones resumidas en el contenido del concepto y los hechos empíricos referidos"

En Venezuela existen varias leyes y reglamentos, las cuales deben ser tomadas en consideración al momento de poner en práctica el reclutamiento y selección de persona, entre estas citaremos:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV):

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, es la carta magna por la que se rige el país; dentro de ella se contemplan todos los deberes y derechos que tienen los venezolanos rigiéndose por principios de la política social y económica.

De acuerdo con el artículo 87, del Capítulo V de los Derechos Sociales y de las Familias.

> Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede 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 adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajos adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones. (p.14)

Este artículo se relaciona con la presente investigación ya que todo ser humano según la Constitución tiene derecho al trabajo, para que forme parte de la población productiva permitiéndole aportar tanto a la sociedad como a su familia. Ahora bien, considerando lo antes expuesto, es necesario pasar por un proceso de selección de personal y que el individuo esté capacitado para el puesto ofrecido; solo así, podrá cumplir con lo antes expuesto.

Ley Orgánica del Trabajo (LOTTT) 2012.

La Ley Orgánica del Trabajo tiene como objetivo principal proteger al trabajador en todos sus aspectos y garantizar que se cumplan sus derechos, siempre rigiéndose por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela.

Dentro del capítulo I; disposiciones generales, se encuentra el ámbito de aplicación reflejado en el artículo 3°, que estipula lo siguiente:

Esta Ley regirá las situaciones y relaciones laborales desarrolladas dentro del territorio nacional, de los trabajadores y trabajadoras con los patronos y patronas, derivadas del trabajo como hecho social. Las disposiciones contenidas en esta Ley y las que deriven de ella rigen a venezolanos, venezolanas, extranjeros y extranjeras con ocasión del trabajo prestado o convenido en el país y, en ningún caso, serán

renunciables ni relajables por convenios particulares. Los convenios colectivos podrán acordar reglas favorables al trabajador y trabajadora que superen la norma general respetando el objeto de la presente Ley. Igualmente se aplicaran las disposiciones de esta Ley a los trabajadores contratados y las trabajadoras contratadas en Venezuela para prestar servicios en el exterior del país.

Es importante tener en cuenta este artículo; debido a que, es de suma relevancia que las empresas se rijan por esta ley y que actúen de acuerdo a las normas establecidas para que la relación de trabajo sea efectiva y satisfactoria.

Igualmente en el capítulo II; Principios receptores, dentro del principio de no discriminación al trabajo citamos parte del artículo 21°.

Son contrarias a los principios de esta Ley las prácticas de discriminación. Se prohíbe toda distinción, exclusión, preferencia o restricción en el acceso y en las condiciones de trabajo, basadas en razones de raza, sexo, edad, estado civil, sindicalización, religión, opiniones políticas, nacionalidad, orientación sexual, personas con discapacidad u origen social, que menoscabe el derecho al trabajo por resultar contrarias a los postulados constitucionales. Los actos emanados de los infractores y de las infractoras serán írritos y penados de conformidad con las leyes que regulan la materia. No se consideran discriminatorias las disposiciones especiales dictadas para proteger la maternidad, paternidad y la familia, ni las tendentes a la protección de los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad. En las solicitudes de trabajo y en los contratos individuales de trabajo, no se podrán incluir cláusulas que contraríen lo dispuesto en este artículo. Ninguna persona con antecedentes penales podrá ser objeto de discriminación en su derecho al trabajo por tener antecedentes penales.

Este artículo se relaciona con el presente trabajo, pues al momento de la selección de personal, no se puede excluir a ninguno de los candidatos ni por raza, sexo, religión, entre otras, debido a que va en contra de la ley y la empresa puede llegar a ser penalizada fuertemente si llega a cometer alguna discriminación.

Definición de Términos Básicos.

Administración de Personal: es el sistema administrativo constituido por la planeación, organización, coordinación, dirección y control de las actividades necesarias para crear las condiciones laborales en las cuales los trabajadores desarrollen su máximo potencial laboral entre las organizaciones.

Candidato: persona propuesta o indicada para una dignidad o un cargo, aunque no lo solicite

Cargo: es el conjunto de tareas y responsabilidades con un propósito definido, ya que exige el servicio del tiempo completo de un trabajador.

Conocimiento: lo que una persona sabe acerca de un área en particular.

Cualitativo: hace referencia a las cualidades específicas que tiene la persona u objeto

Cuantitativo: hace referencia a la cantidad específica asociado a un objeto o persona, se puede medir.

Destrezas: es la habilidad o arte con el cual se realiza una determinada cosa, trabajo o actividad y haciéndolo de manera correcta, satisfactoria, es decir, hacer algo con destreza implicará hacerlo y bien.

Efectividad: es el equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

Eficacia: es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado.

Eficiencia: es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable o sea el cómo.

Habilidades: es la aptitud innata, talento, destreza o capacidad que ostenta una persona para llevar a cabo y por supuesto con éxito, determinada actividad, trabajo u oficio.

Idóneo: que reúne las condiciones necesarias u óptimas para una función o fin determinados.

Normas: acuerdos documentados que contienen especificaciones técnicas y otros criterios precisos para su uso consecuente como reglas, directrices o definiciones, con el objetivo de asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios sean apropiados a su fin.

Organización: unidad social conscientemente coordinada, compuesta de dos o más personas, que funciona de manera relativamente continúa para alcanzar una meta o conjunto de metas comunes.

Perfil: conjunto de rasgos peculiares que un puesto de trabajo engloba a nivel de educación, nivel de formación, experiencia y habilidades intelectuales y/o físicas.

Políticas: las políticas según Chiavenato (2006) son líneas de acción que proporcionan marcos flexibles para demarcar las áreas en que debe desarrollarse la acción administrativa. Mediante el establecimiento de políticas, los integrantes de los entes de investigación pueden conocer lo que se espera de ellos en la realización de cada una de sus actividades asignadas y así sentar las bases para un efectivo control administrativo en función del logro de los objetivos de la institución.

Preguntas Dicotómicas: son aquellas que admiten una entre solamente dos respuestas posibles.

Procedimiento: es una serie de labores concatenadas, que constituyen una sucesión cronológica y el modo de ejecutar un trabajo, encaminados al logro de un fin determinado. Se dice que son una serie de labores concatenadas porque son una variedad de diferentes operaciones que se enlazan entre sí para que las anteriores sirvan como base a las siguientes y así sucesivamente hasta llegar al resultado deseado.

Proceso de Selección: proceso que se lleva a cabo para seleccionar al mejor candidato para un puesto de trabajo.

Proceso de Reclutamiento: es la fase preliminar del procedimiento de empleos, que tiene como meta atraer gentes a la compañía para ser examinadas con el objeto de la posible contratación de ellas.

Programa: acción o plan basado en una teoría para el logro de objetivos los que se satisfacen las necesidades. (Bisquerra 1990:18)

Responsabilidad Social: es un término que se refiere a la carga, compromiso u obligación, de los miembros de una sociedad ya sea como individuos o como un miembros de algún grupo, tanto entre sí como para la sociedad en su conjunto.

Test: este concepto hace referencia a las pruebas destinadas a evaluar conocimientos, aptitudes o funciones.

Vacante: que no está ocupado por nadie.

CAPITULO III

FASES METODOLÓGICAS.

En todo estudio como en el presente es importante detallar la metodología utilizada, la cual establece todas aquellas técnicas y procedimientos para alcanzar los objetivos específicos del presente trabajo. Se debe tener claro las fases de la investigación, el tipo de investigación y los procesos, además de todos los procedimientos utilizados para la recolección y procesamiento de la información que contribuye a que los resultados obtenidos tengan mayor exactitud y confianza, los cuales se detallan a continuación.

Tipo de Investigación.

Esta investigación será de campo enmarcada en la modalidad de proyecto factible, debido a que se presentará como una propuesta, la cual consistirá en elaborar un programa de reclutamiento y selección de personal en la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" en Valencia, estado Carabobo; cabe destacar que esta empresa no cuenta con esta herramienta organizacional que es vital y que debe estar dentro de su planeación estratégica para que se encamine a cumplir los objetivos de la misma. En otras palabras, una organización que carezca de un programa de reclutamiento y selección de personal y contrate a un trabajador que no es apto para el puesto le puede causar a la empresa baja productividad ya que de nada sirve desarrollar una filosofía de empresa si no se tiene la estructura administrativa que la soporte.

De acuerdo con el manual de la UPEL (2013), se define investigación de campo como:

> El análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p.14).

Lo citado anteriormente concuerda con esta investigación, pues los datos serán recolectados en un lugar en específico y de acuerdo con la observación realizada dentro de la empresa, lo principal que se puede percibir sobre esta organización es que ésta presenta problemas al momento de llevar a cabo el reclutamiento y selección de personal. Esta problemática se presenta porque la empresa no cuenta con un programa que les dé lineamientos necesarios para llevar a cabo este proceso de manera efectiva.

Por otra parte, según el manual de la UPEL (2003:16), el proyecto factible "Consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos".

Fase I: Diagnostico de la necesidad de un programa de Reclutamiento y Selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" Valencia, Edo. Carabobo.

El área de investigación se define como "el ambiente donde se desarrollan los procesos de investigación" Chávez (2000:101), por lo que el estudio se llevó a cabo en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A. Valencia Edo Carabobo.

En cuanto a la Población, Balestrini (1998:122), la define como: “cualquier conjunto de elementos de los que se quiere conocer o investigar, alguna o algunas de sus características”. Con lo dicho anteriormente, se puede decir, que la población son las personas que conforman la organización. Cabe destacar que la población que presentó este trabajo de investigación es finita, debido a que solamente son tres personas las que realizan el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A”, representada por un (1) Director, un (1) Gerente y un (1) Analista.

La Muestra, según Palella y Martins (2010:106), “no es más que la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible”

Esta investigación presentó una muestra censal, pues a las tres personas encargadas de hacer el reclutamiento y selección de personal en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” se les aplicará la encuesta. López (1999:12), define muestra censal como “aquella porción que representa a toda la población, es decir la muestra es toda la población a investigar”. Está conformada por:

1 Director General.

1 Gerente de Ventas.

1 Analista Administrativo.

En cuanto a las técnicas para la recolección de datos, Palella y Martins (2010:115), definen técnica como: “las distintas formas o manera de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevista, encuesta, pruebas, entre otras”. Estas son las técnicas que serán empleadas en el presente trabajo de investigación para recopilar la información necesaria y sustenten al mismo.

En esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta, la cual según Palella y Martins (2010:123), “es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador”

El instrumento utilizado será un cuestionario, el cual Palella y Martins (2010:131), lo definen como: “un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta”. En el instrumento de este trabajo se utilizarán preguntas dicotómicas, es decir, las respuestas solo podían ser “SI” o “NO”, dependiendo de la perspectiva de los encuestados.

También se utilizará la observación, con respecto a ésta Palella y Martins (2010:115), establecen que: “consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la capacitación de la realidad que se estudia”. Se utilizará la observación directa, pues se estará en contacto con el problema que se desea investigar. Para sustentar este punto Palella y Martins (2010:118), expresan que la observación es directa cuando: “el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar”

Fase II: Determinación de la factibilidad de crear un Programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A Valencia Edo Carabobo.

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos que se utilizan para llevar a cabo los objetivos. En este sentido, la investigación de tipo factible permite determinar sí el proyecto será útil o no a la organización que, actualmente cuenta con una serie de objetivos que determinan la posibilidad de factibilidad de un proyecto sin ser limitativos, es decir, una vez realizado el diagnóstico, se efectuó el análisis correspondiente a los resultados de la información dónde se determinó la necesidad de crear un Programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos

administrativos en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A Valencia Edo. Carabobo.

Fase III: Diseño del Programa de reclutamiento y selección del personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A Valencia Edo Carabobo.

Para la elaboración del Programa de Reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A Valencia Edo Carabobo, se revisaron las bases teóricas y conceptuales tomando en consideración los distintos procesos que lo conforman, en este sentido será necesaria la aplicación de un cuestionario a la muestra seleccionada de tres personas para el estudio y diagnosticar así la necesidad de creación del programa y cumplir con los objetivos de la investigación partiendo del diseño de un formato que contiene objetivos, justificación, descripción del puesto de trabajo, funciones, requisitos del puesto, estrategias, actividades, duración y descripción del proceso de reclutamiento y selección paso a paso.

CAPITULO IV

RESULTADOS

En este capítulo se expone los resultados arrojados luego del análisis de la información que sustenta dicha investigación. Esta información es extraída de los datos obtenidos a través del instrumento previamente aplicado al personal activo de la empresa Comercializadora Solocobre C.A, encargado de llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Palella y Martins (2010), afirmaron:

> A la luz de los resultados obtenidos, el investigador debe analizar las categorías y las definiciones que conforman el marco teórico y, al igual que hizo con el problema, tendrá que aclarar si estos elementos fueron los más adecuados o si resultaron insuficientes para captar la complejidad del objeto de investigación (p.182)

En este sentido, para el procesamiento de la información se procedió a la realización de tablas y gráficos a fin de facilitar la interpretación del proceso investigativo. En cuanto a los resultados obtenidos, se desprendió una base de datos utilizando el programa Excel que permitió la exposición de los datos, tomando en cuenta cada una de las variables y dimensiones implícitas en el presente trabajo. A continuación se presentan las tablas, gráficos e interpretación de los resultados obtenidos una vez aplicada la encuesta a los trabajadores encargados de contratar al personal en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A

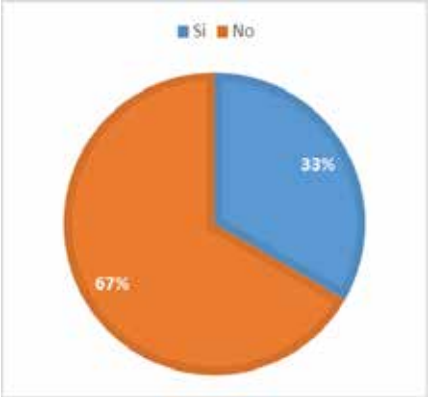
Ítem 1: ¿Sabía usted que existen pasos y procedimientos para el reclutamiento y Selección de Personal?

Cuadro 1. Existencia de pasos y procedimientos para el Reclutamiento y Selección de Personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 1.



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Los resultados arrojan que el 67% de quienes dirigen la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" desconocen la existencia de procedimientos preestablecidos para el reclutamiento y selección del personal. Es decir, aquel talento contratado sin un procedimiento específico garantiza pérdida del factor tiempo, financiero entre otros al no estar calificado para el puesto. Aquí el programa juega un papel fundamental como instrumento de planeación estratégica para que se encamine a cumplir los objetivos de la empresa.

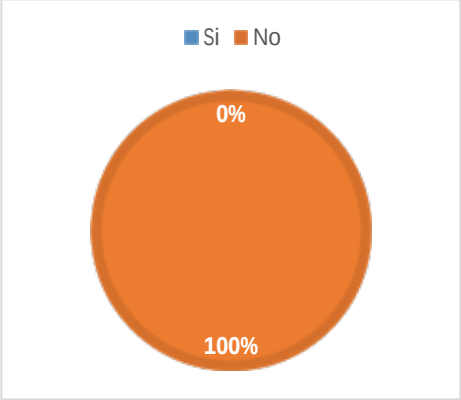
Ítem 2: ¿Sabe usted la importancia que radica en aplicar o seguir los procedimientos de reclutamiento y selección para la contratación de personal?

Cuadro 2. Importancia de la aplicación de procedimientos de Reclutamiento y Selección para la contratación de personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 2. . Importancia de la aplicación de procedimientos de Reclutamiento y Selección para la contratación de personal



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Por los resultados obtenidos se puede evidenciar que, los responsables de seleccionar a la persona adecuada para un cargo, no reconocen la importancia de aplicar o seguir los procedimientos de reclutamiento y selección para la contratación de los mismos. Por su parte el proceso de reclutamiento juega un papel fundamental ya que a través de este la empresa atare candidatos valiosos capaces de desempeñar sus futuras funciones en el puesto de trabajo.

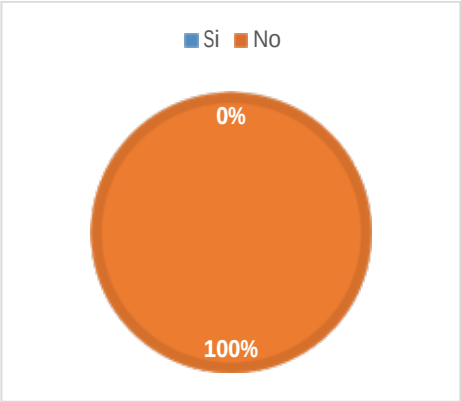
Ítem 3: ¿Utiliza usted en la empresa procedimientos de reclutamiento y selección para la contratación de personal?

Cuadro 3. Utilización de procedimientos de Reclutamiento y Selección en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 3. Utilización de procedimientos de Reclutamiento y Selección en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A



Análisis:

Según cuadro Nº 3 y gráfico Nº 3 se puede apreciar que la empresa no utiliza ningún procedimiento establecido de reclutamiento y selección para contratar personal, se basan en una selección subjetiva e intuitiva que pudiera fracasar posteriormente ya que los factores que se deben considerar como lo son las habilidades, responsabilidades, conocimientos, entre otros, no se aprecian a simple vista, por lo que es de gran importancia que el acto de seleccionar personal se dé como resultado de una selección técnica que emplee métodos ideados y comprobados.

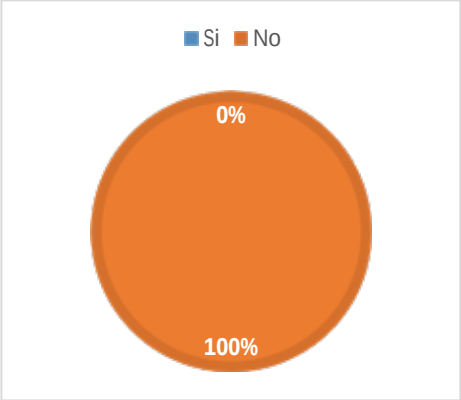
Ítem 4: ¿Los procedimientos previamente aplicados en la empresa aseguran que el candidato ha sido idóneo para el puesto de trabajo que ocupa?

Cuadro 4. Candidatos idóneos en puestos de trabajo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 4. Candidatos idóneos en puestos de trabajo.



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

En la tabla se puede observar que el 100% de la población encuestada opinan que los procedimientos hasta ahora aplicados en la organización no aseguran que el candidato seleccionado ha sido el más idóneo para el puesto que ocupa, esto se debe a lo expuesto en el análisis anterior dónde se refleja la selección de manera subjetiva y sin criterios que afecta directamente los procesos administrativos, rentabilidad, productividad del negocio. En este sentido, la función primordial del encargado de realizar el proceso de selección es ayudar a la organización a encontrar el candidato que mejor se adecue a las necesidades específicas del puesto y a las necesidades generales de la organización dejando a un lado la intuición.

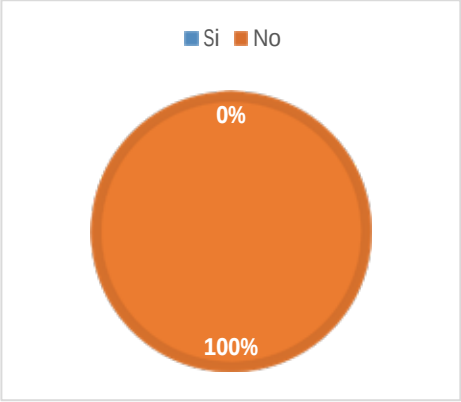
Ítem 5: ¿Conoce usted cuales son los pasos y etapas de los procedimientos para la contratación de personal?

Cuadro 5. Conocimiento de pasos y etapas para la contratación de Personal.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 5. Conocimiento de pasos y etapas para la contratación de Personal.



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

De acuerdo con los resultados reflejados en el cuadro Nº 5 y gráfico Nº 5, se puede observar que el 100% de las personas que dirigen la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A" no tiene conocimiento alguno con respecto a los pasos y etapas del procedimiento para contratar personal, es decir no aplica el reclutamiento y selección objetiva por ende no posee personal calificado ni con las habilidades necesarias para cubrir un puesto específico.

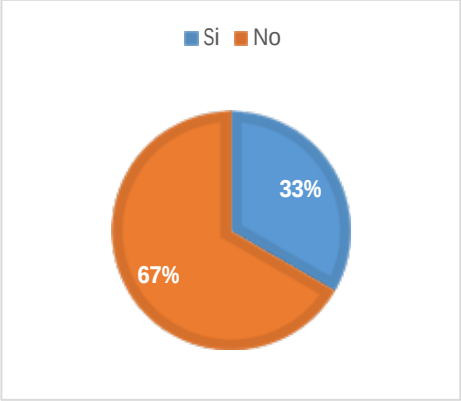
Ítem 6: ¿Considera usted que posee personal calificado en la empresa?

Cuadro 6. Personal calificado en la empresa.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 6. Personal calificado en la empresa.



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Tal como lo evidencian los resultados del cuadro Nº 6 y gráfico Nº 6 el 67% de la población encuestada que representa mayoría del personal directivo de la empresa "Comercializadora Solocobre, C.A", consideran que no poseen personal calificado para llevar a cabo las actividades propuestas en el cargo, lo que pudiese evidenciar que los procedimientos aplicados en el reclutamiento y selección del personal no han sido los correctos, no tienen personal comprometido ni identificados con los objetivos de la empresa.

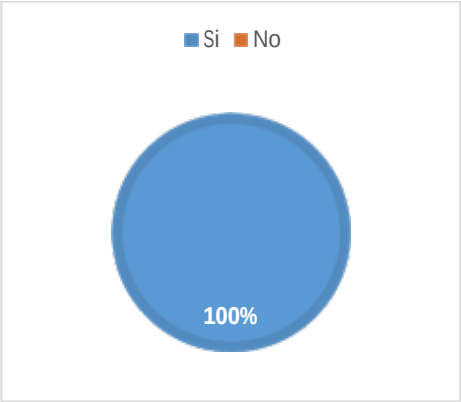
Ítem 7: ¿Tiene la organización los objetivos claros?

Cuadro 7. Objetivos claramente definidos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	3	100%
No	0	0%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 7. Objetivos claramente definidos



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Importante destacar que el 100% del personal directivo de la empresa "Comercializadora Solocobre C.A" manifestó según resultados del Cuadro Nº 7 y gráfico Nº 7 tener los objetivos claramente establecidos, en pro del cumplimiento de los mismos, los empleados juegan un papel fundamental en el proceso

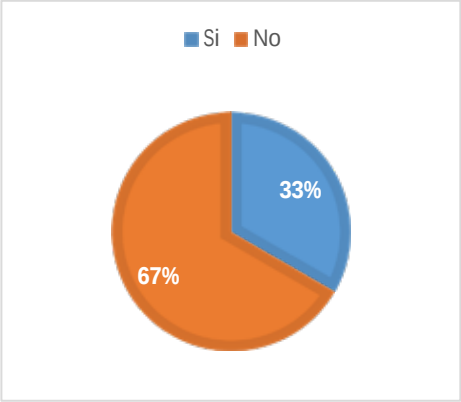
Ítem 8: ¿Guardan relación los pasos para la contratación del personal con los objetivos de la organización?

Cuadro 8. Relación entre los pasos para contratar personal y los objetivos de la organización.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	1	33%
No	2	67%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 8. Relación entre los pasos para contratar personal y los objetivos de la organización.



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Por los resultados obtenidos en el cuadro Nº 8 y gráfico Nº 8 se puede afirmar que el 67% del personal directivo de la empresa opina que los procedimientos de contratación de personal aplicados previamente no guardan relación con los objetivos establecidos por la empresa, esto se debe a que carecen de personal calificado que pueda contribuir al logro de los mismos.

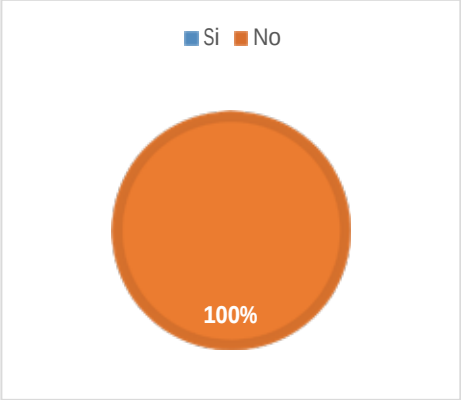
Ítem 9: ¿Posee la empresa el perfil personal?

Cuadro 9. Disponibilidad del Perfil personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje %
Si	0	0%
No	3	100%
Total	3	100%

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Gráfico 9. Disponibilidad del Perfil personal



Fuente: Luque y Sarache (2017)

Análisis:

Se observa según Cuadro Nº 9 y Tabla Nº 9 que la empresa no cuenta con un perfil del personal claramente definido ni estructurado que facilite identificar que característica es clave, determinante o limitante para un puesto de trabajo, entre ellas, características físicas, psicológicas, académicas. De tal manera que se dificulta la selección de un candidato idóneo a ser contratado. Tal como lo afirma Noya, Hierro, Jiménez (2001:92), "La mayoría de los estudios sobre la selección del personal presentan la descripción del perfil, el profesiograma, como elemento imprescindible en el proceso". Evidentemente, la descripción del perfil profesional juega un papel fundamental en el proceso de selección de personal, así se hará más sencillo encontrar al candidato adecuado.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

Toda organización debe tener visión, misión y objetivos establecidos. Es por ello que la visión de la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” es ser la empresa lider en Venezuela en la distribucion de Materiales para la industria de la refrigeración, electricidad y más, siedo un patron a seguir para otras empresas a emergentes en cuanto a desarrollo, logística, personal calificado e infraestructura. Asimismo tiene como misión comercializar y distribuir por todo el territorio nacional la mayor cantidad de productos nacionales e importados de nuestro ramo, con los mejores estandares de calidad y a precios competitivos. Brindando un servicio de venta, logistica y asesoría óptima, que nos permita contar cada día con más clientes que confirmen nuestro compromiso y responsabilidad.

Las organizaciones o empresas son distribuciones sociales formadas por un grupo de personas que se relacionan entre sí, con el fin de trabajar como equipo y lograr los objetivos y metas planteadas. Actualmente, las organizaciones juegan un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, pues es a través de los servicios prestados que satisfacen las necesidades que existen en ella. Por esta razón deberá en todo momento velar por las necesidades de sus clientes. Este es uno de los aspectos que hará a la empresa exitosa. Es necesario resaltar que no importa el tipo de organización, todas siempre trabajan en pro de ser las mejores en el mercado. Para que esto se haga realidad, debe contar con empleados altamente calificados, capacitados e idóneos porque son ellos, quienes a través de sus conocimientos, habilidades, destrezas, características físicas y psicológicas los que encaminan a la empresa a lograr sus objetivos.

Por lo antes mencionado, se desarrolla a continuación una propuesta de un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procedimientos

administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A”, el mismo podrá ser utilizado como instrumento organizacional útil al momento de presentar una necesidad de personal. Este se encuentra formado por las técnicas del reclutamiento externo como: anuncios en diarios y revistas, Candidatos presentados por empleados de la empresa y carteles o anuncios en la portería de la empresa.

A través de las técnicas mencionadas se atraerán a la empresa candidatos valiosos y posibles candidatos para ocupar un puesto de trabajo y realizar las actividades efectivamente. Para saber si un candidato es idóneo o no para ocupar la vacante ofertada deberá ser sometido a las técnicas de la selección de personal desarrolladas en la presente propuesta, la misma está conformada por cinco pasos los cuales son: entrevista preliminar con el Director general e incluye breve descripción realista del puesto, aplicación de pruebas de conocimiento, verificación de datos y referencias, exámenes médicos, y resultados. El programa garantizará que poniéndolo en ejecución se obtendrá personal calificado e idóneo, lo que permitirá que la empresa sea éxito aplicación de pruebas de conocimiento y logro de sus objetivos.

JUSTIFICACIÓN

El éxito de la empresa y el hecho de que la misma cumpla con sus objetivos dependerá del potencial con el que cuente, con esto se refiere a que los empleados de la empresa con sus habilidades, destrezas, estudios académicos, cursos realizados, etc., hacen que la organización tenga un equipo de trabajo altamente efectivo. Debido a que estas personas son calificadas, desempeñan sus funciones de manera eficiente, por esta razón este tipo de personal capacitado se convierte en parte esencial de la organización.

Sin embargo, para que las organizaciones puedan contar con personal adecuado, se encuentra necesario la implementación de un programa de reclutamiento y selección del personal, donde a través de estos dos procesos se atraen a candidatos valiosos para luego ser sometidos a la selección del personal en el cual mediante cinco pasos, se profundiza y se obtiene información de la vida personal y profesional del aspirante. Asimismo, se determina si el candidato es idóneo para el puesto que desea ocupar.

De las evidencias anteriores se puede señalar que, la implementación y el uso de este programa en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” será una herramienta empresarial de gran utilidad en el logro de los objetivos de la empresa y a su vez cubrirá las necesidades de personal de la organización. Es necesario resaltar que dicho programa de reclutamiento y selección será una herramienta útil en el área de ventas no solo para la empresa Comercializadora Solocobre, C.A, sino también para todas aquellas organizaciones de comercialización que deseen emplearlo, ya que cuenta con pasos específicos para realizar los procedimientos antes mencionados.

OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer los pasos para el proceso de reclutamiento y selección de acuerdo a las políticas de la empresa con el fin contratar el personal idóneo que cubra las necesidades del puesto de trabajo

Objetivos específicos

1. Describir los perfiles de cargo en función a las necesidades de la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A"
2. Establecer los procesos de Selección de personal adecuados a la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A”
3. Seleccionar al personal adecuadamente para el puesto de trabajo según los requerimientos y objetivos organizacionales.
4. Establecer funciones y responsabilidades a cada uno de los involucrados en el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.

FACTIBILIDAD

La factibilidad que muestra este Programa de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” es que le brindará a la organización realizar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal de manera adecuada, aplicando pasos y técnicas que ayudarán a atraer candidatos valiosos capaces de cumplir con las funciones descritas y específicas en el puesto de trabajo. Es decir, esta propuesta es factible pues en esta empresa no aplican ningún tipo de reclutamiento y selección de personal, de la misma manera no poseen una herramienta empresarial que los ayude en este proceso. Por esta razón, este programa les será de gran utilidad ya que mediante diversas técnicas de reclutamiento y los cinco pasos de la selección de personal, lograrán contar con personal capacitado y calificado logrando el éxito organizacional.

FUNDAMENTACIÓN

La fundamentación de este proyecto se basa en el diseño y desarrollo de un programa de reclutamiento y selección del personal para la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A”, la cual es un organización dedicada al área de comercialización de productos de cobre para refrigeración industrial y comercial , el principal objetivo es que la empresa cuente con esta herramienta, la cual es primordial e indispensable en toda organización, hecho que le permitirá realizar el proceso de selección de la mejor manera posible y contratar al personal idóneo para la organización. En relación al reclutamiento Chiavenato (2002:39) “El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización”

Por otra parte, García y Reyes (2014), expresan que:

> utilizar un programa de selección de personal puede lograr reformas positivas, ya que la institución seguiría los pasos adecuados de acuerdo al contenido del mismo y contrataría personal calificado y capacitado para ejercer el cargo que se oferta con una mejor y mayor objetividad al momento de realizar la selección. (p.103)

De esta manera se presenta la necesidad en “Comercializadora Solocobre, C.A” de diseñar y establecer un programa de reclutamiento y seleccion de personal ya que en dicha organización no disponen de esta herramienta la cual les facilitará el proceso, dominio y conocimiento necesario sobre cómo realizar la selección de personal adecuada dentro del negocio. Es por lo antes expuesto, que se recopiló y analizó la información necesaria para desarrollar y dar cumplimiento al objetivo general de esta investigación.

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA "COMERCIALIZADORA SOLOCOBRE, C.A" VALENCIA EDO. CARABOBO.

Con el objeto de implementar un programa de Reclutamiento y Selección de Personal adecuado a las necesidades de la empresa Comercializadora Solocobre, C.A, se presenta la siguiente propuesta, con la finalidad que la empresa cuente con el recurso humano idóneo para la ejecución de sus funciones, mejoramiento de los procesos administrativos y cumplimiento de sus objetivos propuestos.

Descripción del cargo.

La descripción del cargo consiste en detallar en forma documental las funciones, atribuciones y responsabilidades que debe tener la persona que ocupa el puesto, factores que permitirán efectuar el análisis correspondiente para determinar el perfil de la persona que se requiere para ocupar el cargo.

Por esta razón es necesario contar con el formato adecuado, que permita determinar las características, especificaciones y funciones inherentes al puesto, para delimitar sus obligaciones, como responsabilidades y determinar los factores a evaluar al momento de efectuar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

Formato 1. **Descripción de Cargo**.

DESCRIPCIÓN DE CARGO

IDENTIFICACIÓN

Nombre del Puesto	
Área	
Reporta a	
Puestos Subordinados	
Relación Interna	
Relación Externa	
Riesgos	
Fecha de Elaboración	

Objetivo	
Funciones	-
	-
Responsabilidades	-

Fuente: Manual de reclutamiento y selección de personal. Universidad tecnológica de Querétaro 2014 con modificaciones de autores.

Formato 2. Perfil de Puesto.

PERFIL DE PUESTO: _____

Generales	Edad	
	Sexo	
	Estado Civil	
	Nivel Académico	
	Experiencia	
	Relación con	
	Lugar de Trabajo	

Conocimientos	
Habilidades	
Personalidad	

Fuente: Manual de reclutamiento y selección de personal. Universidad tecnológica de Querétaro 2014 con modificaciones de autores.

A continuación se definen los pasos a seguir para el desarrollo de las etapas del proceso de reclutamiento y selección de personal.

ETAPA I PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.

En éste se desarrollan los pasos para llevar a cabo el proceso de reclutamiento de personal.

PASO 1. Requisición de las necesidades de personal.

Detectar las necesidades de personal representa el uso de técnicas cuantitativas o cualitativas para identificar y disponer del personal dentro de la empresa.

Objetivo	Identificar las necesidades de personal a corto y largo plazo mediante un proceso de planificación.
Responsable	Director General y Gerente de Ventas.
Estrategias	-Ir al origen del proceso. Deben identificar las vacantes que la empresa necesita cubrir, las funciones que se derivan de dichos cargos y el perfil que podrían cumplir los candidatos. -Identificar los motivos por los que existe la vacante: Renuncia, ascensos, fallecimiento, maternidad, permisos, incremento de ventas entre otros. -Mediante la técnica cualitativa denominada estimación de expertos, realizaran estimaciones de la demanda basados en su experiencia en ventas y pronostíca que recurso humano es ideal para cumplir con los objetivos del negocio.

Actividades	-Según evaluaciones subjetivas de indicadores económicos, de producción, y ventas, se podrá en práctica en la empresa Comercializadora Solocobre, C.A una herramienta llamada plantilla óptima de personal, (ver formato 3) la cuál hace referencia al número adecuado de empleados para cumplir los objetivos propuestos de gestión y producción, esta herramienta debe mantenerse actualizada, contempla la cantidad de empleados reales que existe y las que debería tener ya que, el exceso de personal supone un gasto innecesario, y la falta de personal supone un freno al desarrollo de la organización. -La plantilla indicará, según número de empleados ideales y reales, cuál es la necesidad de empleados, el cargo y el motivo por el cuál existe la vacante. Aquí el encargado tendrá un indicador de la necesidad actual y deberá trabajar en función de la plantilla en su número ideal de empleados. -Deberá tener a la mano el formato plantilla óptima de personal actualizado para continuar con el proceso.

Formato 3. Plantilla óptima de Personal.

Fecha de actualización:
Responsable:

PLANTILLA ÓPTIMA DE EMPLEADOS

CARGO	Nº IDEAL DE EMPLEADOS	Nº REAL DE EMPLEADOS	NECESIDADES	OBSERVACIONES
Director General	1	1	0	
Gerente de Ventas	1	1	0	
Gerente de Comercialización	1	0	1	Renunció
Gerente de Almacén y Mantenimiento	1	1	0	
Analista administrativo	1	1	0	
Ejecutivo de Ventas	3	2	1	Reposo pre-natal
Ayudante de Almacén	1	1	0	
Aseador	1	1	0	

Fuente: Luque y Sarache (2017)

Luego de haber actualizado el formulario y verificado los cargos requeridos en la empresa, se comienza con la búsqueda y captación de candidatos adecuados, es decir el reclutamiento de personal.

PASO 2. Reclutamiento de Personal.

Continuamos con el proceso de búsqueda de personas fuera de la organización para llenar vacantes.

Objetivo	Aplicar un proceso de reclutamiento para poder identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar una vacante en la empresa.
Responsable	Gerente de ventas
Estrategia	-El proceso de reclutamiento inicia con el requerimiento de una vacante y termina una vez recibidas las solicitudes de empleo de candidatos que cumplan con los requisitos del puesto. -La decisión de aplicar reclutamiento externo se debe a la convicción de contar siempre con profesionales que traigan nuevas ideas y renovadas para la organización. -Llevar a cabo el reclutamiento externo para divulgar las oportunidades ofrecidas en la empresa.
Actividades	Al existir determinada vacante, ésta deberá ser cubierta inmediatamente por personas extrañas, es decir con candidatos externos atraidos por las técnicas de reclutamiento que aplicará.

PASO 3. Medios de Reclutamiento.

La selección del medio de reclutamiento deberá apegarse a las necesidades de la empresa Comercializadora Solocobre, C.A y deberá ser de acuerdo a sus capacidades. El medio también va a garantizar la calidad de los candidatos que se presenten. Es por tal motivo que se recomienda hacer uso de los siguientes medios:

a.- Anuncios en diarios y revistas.

El aviso externo publicado en medios de comunicación colectiva es una forma eficaz de reclutar aspirantes para un cargo.

Objetivo	Atraer candidatos a la empresa para cubrir las necesidades de personal mediante medios impresos.
Responsable	Analista Administrativo.
Estrategia	-Esta técnica atrae a la empresa un sin número de candidatos, por lo tanto se deberá aplicar técnicas de selección para descibrir cuál de los candidatos es el adecuado para ocupar el puesto. -Considerada una técnica de reclutamiento eficaz para atraer candidatos. -El contenido del aviso determinará el éxito o fracaso de la oferta que se presente, deberá contener como mínimo la siguiente información: Logotipo de la empresa, nombre de la empresa,

	nombre del cargo, nivel de preparación académica, años de experiencia, forma como se recibirán las ofertas y documentos exigidos.
Actividades	-Dirigirse a las instituciones pertinentes de periódicos y revistas para publicar el aviso de oferta de empleo.

b.- Candidatos presentados por empleados de la empresa Comercializadora Solocobre, C.A

Objetivo	Conseguir postulantes a través de recomendaciones, amigos, conocidos, clientes
Responsable	Gerente de ventas / Analista Administrativo.
Estrategia	-Este tipo de candidato enfrentan el compromiso, de que al momento que ingresan a la organización deben tener una alta calidad, ya que la persona que lo recomendó se hace solidariamente responsable. -Medio de reclutamiento que tiene bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo
Actividades	-Estimular a los empleados a presentar o recomendar empleados.

c.- Carteles o anuncios en la portería de la empresa.

Objetivo	Atraer la mayor cantidad de candidatos a través de anuncios colocados en las adyacencias de la empresa.
Responsable	Analista Administrativo.
Estrategia	- Sistema de bajo costo. -Los resultados dependen de la localización de la empresa. -Este medio de reclutamiento enfatiza el interés del candidato ya que toma la iniciativa de asistir.
Actividades	Colocar el anuncio en un lugar visible, dónde haya fluidez de personas y de fácil acceso

Una vez identificados los medios de reclutamiento y se cuenta con los posibles candidatos se procede al siguiente paso, la recepción de curriculum vitae u hoja de vida.

PASO 4. Recepción de curriculum vitae u hoja de vida.

Último paso del proceso de reclutamiento de personal es la recepción de currículum vitae u hoja de vida.

Objetivo	Recibir hoja de vida de los candidatos reclutados e identificar sí califica o no para la siguiente fase, la selección de personal.
Responsable	Gerente de Ventas / Analista Administrativo
Estrategia	Analizar y seleccionar aquellos que cumplan con los requisitos preestablecidos para el puesto.
Actividades	-Separar los curriculum en dos grupos: A) aquellos aspierantes que reunen las características básicas requeridas para el puesto: en este caso debe comunicar al aspirante vía telefónica la fecha, hora y lugar en el que se debe presentar para la realización de la entrevista preliminar. B) aquellos aspirantes que no sean seleccionados en el proceso, por no ajustarse a las características requeridas. -Posteriormente, debe seleccionar al grupo que más se apegue a las necesidades de la empresa, tomando en consideración sus conocimientos y habilidades para el desempeño de funciones.

ETAPA II: PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

PASO 1. Entrevista Preliminar.

Este primer paso en el proceso de selección es de suma importancia ya que incluirá la entrevista con el Director General y la breve descripción del puesto.

Objetivo	-Obtener información sobre el candidato. -Evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto.
Responsable	Director General
Estrategia	-Iniciar con cita y a través de una entrevista, se hace la evaluación preliminar. A través de este proceso se determinará cuáles de los candidatos tiene las carácterísticas requeridas para ocupar el puesto. -Permite investigar el potencial de los candidatos.
Actividades	- En la cita preestablecida, le formulará las preguntas plasmadas en el formato Primera entrevista (ver formato 4) al aspirante sobre su experiencia laboral, educación, actitud, conocimientos y sus intereses en el puesto, adicionalmente deberá estar atento en cuanto a

	apariencia personal, facilidad de expresión y desenvolvimiento en el desarrollo de la entrevista. -Debe formularse las siguientes preguntas: ¿Puede este candidato desempeñar el puesto?, ¿Cómo se compara respecto a los anteriores candidatos? -Informar al candidato de la naturaleza del puesto de trabajo, horario, sueldo, con el fin de que el candidato se interese y continue en el proceso o no y notificarlo. -Verificar los datos recabados durante la entrevista según información presentada en la hoja de vida previamente recibida. -Se deberá descartar los candidatos que no reúnan los requisitos básicos, bien sea por ideología, personales, de educación, de experiencia, o por política de la empresa.
Duracion	La entrevista preliminar tendrá una duración de 35 minutos máximos por aspirante.

Formato 4. Primera Entrevista

Primera Entrevista

Nombre y Apellido: _____ **C.I:** _____

Fecha y lugar de Nacimiento: _____ **Edad:** _____

Sexo: F ☐ **M** ☐ **Teléfono Cel.:** _____ **Telf. Local:** _____

Estado Civil: Soltero(a) ☐ **Casado(a)** ☐ **Divorciado(a)** ☐ **Viudo(a)** ☐

Dirección habitación: _____

El entrevistador deberá realizar cuantas anotaciones sean necesarias e indagar para obtener datos relevantes sobre el candidato.

1. ¿Qué información tiene usted sobre nuestra empresa? ¿Está usted familiarizado con nuestros productos y materiales?

   _____

2. ¿Cómo describiría usted su trabajo ideal? (Trate de ser especifico)

   _____

3. ¿Cuáles son sus objetivos profesionales? ¿Qué motivos lo llevaron a escoger su actual profesión?

   _____

   _____

4. ¿Estudias actualmente? SI ☐ NO ☐
5. ¿Tienes planes de estudio? SI ☐ NO ☐
6. ¿Trabajas actualmente? SI ☐ NO ☐
7. ¿En qué consistía su empleo anterior? _____
8. ¿Cuánto tiempo trabajó? _____
9. Motivos por cuales lo dejaste _____
10. Aspiraciones Salariales _____ Bsf mensuales
11. ¿Cómo emplea usted el tiempo libre? ¿Cuáles son sus pasatiempos?

    _____

1

12. Menciona 3 palabras que te definan

_____

13. ¿Cambiarias algo de ti? ¿Qué y por qué?

_____

14. Para ti que significa la palabra:

Respeto: _____

Responsabilidad: _____

Trabajo bajo presión: _____

15. Menciona una situación reciente en la que tuviste un problema y de qué manera lo resolviste

_____

_____

16. Menciona una situación reciente donde sentiste peligro y como actuaste ante ella

_____

_____

17. ¿Tienes personas a tu cargo? Número de hijos. ¿Viven con Ud.?

_____

18. ¿Cómo sería su recorrido diario desde su residencia al lugar de trabajo?

_____

_____

19. Estarías dispuesto a trabajar fines de semana a cambiar de residencia

_____

20. Disponibilidad Inmediata SI ☐ NO ☐

Observaciones		
Resultado	Aprobado: ☐	Rechazado: ☐
Aprobado por		
Fecha		

2

Fuente: Luque y Sarache (2017)

PASO 2. Aplicación de pruebas.

Objetivo	Evaluar la compatibilidad que existe entre los aspirantes y los requisitos del puesto. Medir el grado de conocimiento profesional exigido por el cargo.
Responsable	Gerente de Ventas
Estrategias	En este proceso de selección se realizan una serie de evaluaciones, test Proyectivo, de honestidad e inteligencia, y ejercicios de conocimiento que evaluan al candidato como profesional y como persona. -Las pruebas pueden ser aplicadas de manera oral, dónde se formulan preguntas orales específicas para obtener respuestas orales específicas. -Las pruebas escritas se pueden aplicar para medir los conocimientos adquiridos.
Actividades	-Hará entrega al aspirante el formato test Poyectivo (ver formato 5), test de honestodad (formato 6) y test de inteligencia (formato 7). En estas prueba se debe observar y evaluar como el aspirante enfrentaría situaciones reales de su futuro puesto de trabajo. En los puestos gerenciales se aplicaran exámenes donde se evalúan los conocimientos y actitudes del indivudo ante situaciones cotidianas del puesto de trabajo. (ver formato 8)
Duracion	Apróximadamente 30 minutos, con extención de 30 minutos sí aplica prueba de conocimiento.

Formato 5. Test de Wartegg (Test Proyectivo)

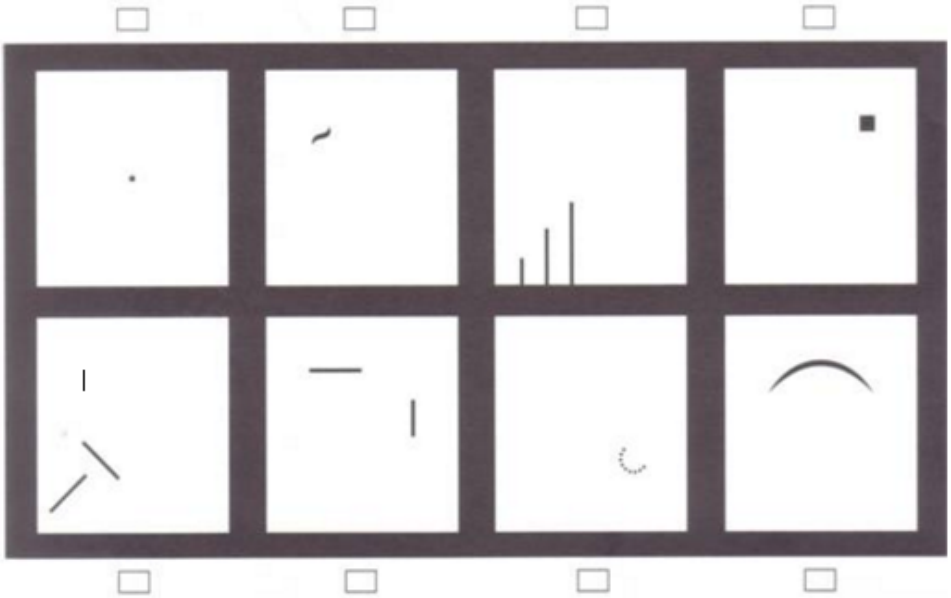
Nombre y Apellido: _____

C.I: _____

Test de Wartegg

Instrucciones:

1. Completar los dibujos siguiendo del símbolo que aparece en cada recuadro.
2. Intentar hacerlo ordenadamente, pero si no puede, poner el número en el orden que se hayan realizado
3. Poner título a cada uno de los dibujos una vez que se ha terminado de dibujar
4. Indicar por orden los que resultaron más fáciles de realizar.



Fuente:http://www.psicotecnicostest.com/Testproyectivos/Testdewarteggcomorespo nder.asp?TIP_2=Test+de+Wartegg,+como+responder&TIP_1=Test+de+Personalidad

¿Para qué sirve el test de Wartegg?

Algunos opinan que es un test obsoleto, pero cuando se utiliza lo que se pretende es encontrar información sobre la capacidad resolutiva del individuo, su capacidad de organización, su creatividad, y también descartar algunos problemas de personalidad (paranoide, esquizoide)

Lo que el entrevistador va a mirar es la madurez en el trazo, el equilibrio en el uso del espacio, el tipo de formas que se representan (paisajes, personas, objetos), la concordancia con el título, la capacidad simbólica y de representación de los dibujos. El test sirve para aproximarnos al tipo de personalidad (arquetipos), la posición del individuo frente al mundo, manejo de las relaciones interpersonales, dinamismo y energía vital, capacidad de síntesis y análisis, presencia de ansiedad.

¿Cómo resolver el test de Wartegg satisfactoriamente?

No hay una fórmula mágica para realizar este test, ya que debe ser interpretado por un profesional, y en cualquier caso el resultado sobre la personalidad del individuo será orientativo, más destinado a descartar graves trastornos que ha determinar un perfil concreto de la personalidad.

Interpretación del test de Wartegg

Hay cuatro campos orgánicos, que inducen a la representación de dibujos animados o paisajes de la naturaleza, son el 1, 2,7 y 8.Representan la afectividad y lo emocional

Hay 4 campos inorgánicos que inducen a la representación de dibujos inanimados u objetos. Son el 3, 4, 5 y 6. Representan lo racional, lo pragmático.

Resolver campos orgánicos como inorgánicos puede interpretarse como frivolidad o como un exceso de pragmatismo, tendencia a la objetividad.

Resolver los campos inorgánicos como orgánicos, puede simbolizar una excesiva preocupación por las emociones y las relaciones interpersonales, con tendencia a la conflictividad.

Sin embargo, todo esto, dibujar objetos donde debería haber escenas de personas o animales, y al contrario, se considera dentro de la normalidad, (aunque nos da una imagen de la tendencia de la personalidad del individuo) siempre y cuando no se reflejen en su totalidad imágenes sólo orgánicas o sólo inorgánicas.

Cuadrado nº1: Representa el auto concepto, cómo la persona se ve a sí mismo en relación con el exterior. Se puede dibujar lo que se quiera, pero teniendo en cuenta que:

Repintar el estímulo o agrandarlo, significa una tendencia hacia la histeria y la necesidad de llamar la atención

Camuflar el estímulo multiplicándolo puede significar baja autoestima y necesidad de pasar desapercibido.

Ejemplos adecuados: Punto como centro de Sol, Rueda, Diana, Nariz de una cara.

Ejemplos inadecuados: Punto como extremo de un ángulo, espiral, estrella, dos ojos, tela de araña, ojos demasiado grandes.

Cuadrado nº2: Representa la afectividad y lo emocional. A tener en cuenta:

Se considera positivo dibujar rostros o personas, cosas de la naturaleza (pájaros), si se dibuja un animal se deberá tener en cuenta qué animal, puesto que nos representa en nuestras relaciones con los demás (evitar lobos, leones,..). Anular o repintar el estímulo puede considerarse tendencia a la frivolidad o al cinismo.

Dibujar objetos en este recuadro puede indicar una marcada tendencia a evitar las relaciones interpersonales.

Ejemplos adecuados: rostros (ceja, bigote, pelo) representación de ondas (nubes, pájaros), paisajes naturales y personas.

Ejemplos inadecuados: objetos cerrados (taza, ala, curva de una calle,..)

Cuadrado nº3: Es el campo de las metas, los objetivos y la proyección de la vida

Prolongar las líneas y darles crecimiento en forma de edificio, árboles, etc. De diferente tamaño puede interpretarse como ser poco organizado

Dibujar escaleras que terminan en plataforma, indica conformidad con lo obtenido hasta ahora

Si se tacha o se anula el estímulo, significa tendencia a sentirse estancado

Si se unen las tres líneas indica pocas ambiciones

Ejemplos adecuados: Escaleras, barras estadísticas hilera de árboles (mujeres), casa con tejado.

Ejemplos inadecuados: Edificios irregulares, marcada tendencia hacia abajo.

Cuadro nº 4: Es el cuadro de los contenidos inconscientes, es decir, cómo nos comportamos frente a nuestras represiones, nuestras ansiedades. Algunas cosas que deben considerarse en la resolución de este cuadro son las siguientes:

Es bueno que este sea el último cuadro, puesto que es el que más dificultades plantea en su resolución

Sombrear el cuadro o anularlo puede indicar bloqueo, falta de resolución ante situaciones de presión

Dibujar objetos infantiles, puede simbolizar inmadurez

Dibujar un tablero de ajedrez significa que la persona es calculadora y racional

Dibujar paisajes naturales puede implicar un alto grado de subjetividad

Ejemplos adecuados: abstracciones simétricas, ventanas, dados, tableros de juegos

Ejemplos inadecuados: cometas, trenes vistos desde lejos, tiro al blanco

Campo nº 5 Representa el control de los impulsos y la energía vital

Se considera positivo equilibrar el dibujo hacia la derecha, puesto que representa dinamismo y tendencia a la actividad. Por el contrario no hacerlo significaría pasividad.

Es bueno representar una acción, y no solamente objetos inertes

Ejemplos adecuados: Pala, martillo, cono de helado, espada.

Ejemplos inadecuados: Foco de luz, letra t, techos, antenas.

Campo nº6 Representa el raciocinio.

Se considera positivo integrar las dos líneas dentro de un mismo dibujo, en vez de hacer dos figuras independientes. La integración da muestras de equilibrio y coherencia. Lo que dibujemos, determinará nuestra forma de análisis. Por ejemplo si dibujamos una ventana, puede indicar que somos observadores.

Ejemplos adecuados: Casas, carros, televisión, figuras geométricas integradas, ventana, marco de un cuadro.

Ejemplos inadecuados: dibujos irregulares, objetos abiertos, cruz, horca, objetos separados e inconexos.

Campo nº7 Puede representar la madurez sexual, pero sobre todo se va a prestar atención a las relaciones interpersonales en el trabajo. Se debe tener en cuenta lo siguiente:

Respetar el estímulo (no pintar encima ni tacharlo o colorearlo) indica respeto y calidad en las relaciones interpersonales, por el contrario si se repinta o se colorea puede significar inmadurez.

Si lo que se dibuja representa una función real, un objeto real, significa madurez y equilibrio.

Ejemplos adecuados: Adornos, flores, frutas, huellas de hormigas.

Ejemplos inadecuados: (objetos pesados) llanta de un coche, tren, huevo, nariz, pelota

Campo nº8 Representa el ámbito laboral propiamente dicho. También representa la figura paterna, la autoridad.

Si lo dibujado está por debajo indica sumisión, pasividad.

Si lo dibujado está por encima, indica un alto nivel de crítica y dificultades para asumir la norma.

La mejor opción es equilibrar el dibujo, representando cosas tanto por debajo como por encima.

Ejemplos adecuados: Sombrero, paraguas, sombrilla, arco iris.

Ejemplos inadecuados: Casco, objetos cerrados, portón, reloj.

Otras cosas a tener en cuenta sobre test de Wartegg:

Si se sigue el orden esto representa una fuerte tendencia a lo metódico, a la organización

Si no se sigue el orden, el primer cuadro que se dibuja será el preferido, y por lo tanto marcará la tendencia del individuo

Campo 2: Persona extrovertida, buena para contactos, venta, atención al público

Campo 3: Persistencia, ambición, capacidad de liderazgo

Campo 4: Poca racionalidad

Campo5: Productiva y dinámica

Campo 6: Deseos de realización intelectual

Campo7: Sensibilidad, empatía altruismo

Campo 8: Necesidad de protección.

El campo con el que se termina indica lo que más difícil nos resulta. Ya hemos dicho antes que una buena opción es terminar con el nº 4 (representa las frustraciones, la ansiedad)

Es recomendable que los dibujos se equilibren y se centren. Si se tiende hacia la izquierda es signo de pesimismo, inactividad. Si se tiende hacia la derecha indica acción, pero exageradamente puede parecer falta de control o juicio. Lo mejor es intentar centrar el contenido y presentar algo armónico y a ser posible estético y original. Si predominan los objetos en la parte alta, indica fantasía, creatividad, pensamiento. Si predominan los objetos en la parte baja, realismo, rutina, alto contacto con la realidad

El tamaño del dibujo es importante. Si es pequeño significará timidez, baja autoestima, escasa resolución. Si es demasiado grande, egocentrismo, desequilibrio, fuerte carácter, problemas para asumir límites y normas.

El trazo también es importante. Si es excesivamente fuerte denota impulsividad, si es fuerte y preciso indica equilibrio, si es débil y rápido indica agilidad mental, adaptación al medio, si es excesivamente débil, inseguridad, temores, conflictos no resueltos

Formato 6. Test de Honestidad

Nombre y Apellido: _____

C.I: _____

Test de Honestidad

Instrucciones:

Contesta la siguiente prueba rellenando la opción que más se asemeje a tu punto de vista, tomando en cuenta el 1 como valor mínimo y 5 como valor máximo.

N	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿La honestidad es una de las cualidades más admiradas de una persona?	○	○	○	○	○
2	¿Hay relación entre el ser honesto y ser justo?	○	○	○	○	○
3	La persona forma una unidad entre el ser y el obrar, ¿entiendo que mi forma de actuar no puede depender de la situación en la que me encuentre?	○	○	○	○	○
4	¿Acepto que el actuar a contracorriente es una consecuencia de vivir la honestidad?	○	○	○	○	○
5	¿Evito caer en la obstinación al defender mis planteamientos?	○	○	○	○	○
6	¿Tengo miedo a agotar la verdad?	○	○	○	○	○
7	La honestidad fomenta otra buena cualidad, la responsabilidad. ¿Se puede ser honesto sin aceptar la responsabilidad de las propias acciones?	○	○	○	○	○
8	¿La libertad es una consecuencia de la honestidad?	○	○	○	○	○
9	¿Entiendo que vivir en un ambiente de superficialidad no facilita el educar en la honestidad?	○	○	○	○	○
10	La honestidad, hasta cierto punto es flexible ¿sé conjugar flexibilidad, prudencia y honestidad?	○	○	○	○	○

Fuente: manual de reclutamiento y selección de personal. Universidad tecnológica de Querétaro 2014

Test: Honestidad (Resumen)

Calificación: De 40 a 50 continua De 0 a 39 concluye proceso.

1.- La honestidad es la capacidad de vivir en el bien. El principio de obrar conforme al bien y la verdad en todas las situaciones de la vida ha de regir siempre nuestro comportamiento.

2.- La honestidad se fundamenta en la veracidad. Se puede impartir justicia sin vivir la honestidad pero no se puede ser justo sin ser honesto. El poeta romano Juvenal decía "la integridad del hombre se mide por sus conductas y no por sus profesiones".

3.- La honestidad es la facultad de ser auténtico, veraz, en todo lo que hacemos y somos, primero con uno mismo y después con los demás.

4.- Las opiniones mayoritarias, el temor a contradecir, el miedo a corregir, el evitar quedar mal. Hay que ser valientes para denunciar lo que está mal porque la persona débil de carácter inspira poco respeto en cambio.

5.- La obstinación se combate con la formación y el criterio. Una conciencia con criterio sabrá defender sus convicciones con argumentos sólidos y profundos.

6.- La honestidad se asienta en la veracidad. Ser valientes para conocer la verdad con todas sus consecuencias ya que conocer y aceptar la verdad puede doler pero nunca herir.

7.- La responsabilidad es clave en la formación moral de la persona. Ser exigente a la hora de educarles en este aspecto ya que la irresponsabilidad deriva fácilmente en la falta de autocontrol.

8.- La esclavitud interna supone el vivir instalado en el engaño, la falta de transparencia, la hipocresía. La libertad y la paz interior son consecuencias de decir siempre la verdad, de ser congruentes con lo que pensamos.

9.- La superficialidad, la locuacidad, la frivolidad impiden valorar las conductas profundas de las personas ya que uno vive instalado en su egoísmo y el egoísmo es parte del fracaso de la vida.

10.- La flexibilidad nunca supondrá simulación o dejación de deberes. La prudencia que dota a la persona de las capacidades para deliberar, enjuiciar y decidir, nos ayudará a actuar de forma apropiada.

Formato 7. Test de Inteligencia

Nombre y Apellido: _____

C.I: _____

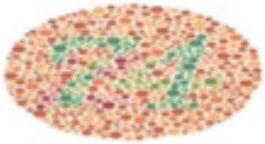
Test de Inteligencia.

Instrucciones:

Test de 10 preguntas, las cuales debes completar con la información solicitada. Dispones de 5 minutos para la realización de la misma.

Pregunta 1/10: test de inteligencia (lógica especial)

¿Qué número ves en esta imagen?



- 21
- 75
- 94
- 74

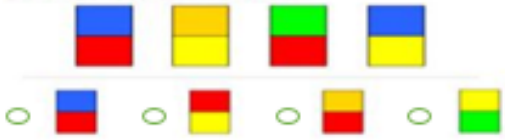
Pregunta 2/10: Test Inteligencia (Razonamiento verbal)

Completa la frase: ..... Es a JOSE como ANTONIO es a.....

- Pepe-Panto
- Toni-Jasé
- Nito-Jasé
- Pepe-Nito

Pregunta 3/10: Test Inteligencia (lógica espacial)

¿Qué figura completa la serie?



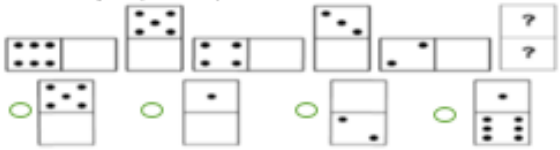
Pregunta 4/10: Test de Inteligencia (razonamiento numérico)

¿Qué número completa esta serie 6, 1, 8, 3, 10?

- 4
- 5
- 12
- 7

1

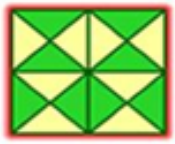
Pregunta 5/10: Test de Inteligencia (lógica)
¿Qué dominó falta para completar la serie?



Pregunta 6/10: Test de Inteligencia (razonamiento)
Un campo de Golf de 10.000m2 es vendido por un total de 400.000 Bsf ¿Cuánto costó el m2?

- 400 Bsf
- 40 Bsf
- 0,4 Bsf
- 0,025 Bsf

Pregunta 7/10: Test de Inteligencia (lógica y espacial)
¿Cuántos triángulos hay en esta figura? (cuidado, sólo 2 de cada 10 personas encuentran la respuesta correcta)



- *8*
- *16*
- *36*
- *44*

Pregunta 8/10: Test de Inteligencia (razonamiento)
Un camión ha tardado 8 horas en recorrer 640 km ¿A qué velocidad ha ido?

- 100 km/hora
- 650 km/hora
- 80 km/hora
- No se puede saber

Pregunta 9/10: Test de Inteligencia (lógica)
FALSEAMIENTO es al n° 123452675890 como el n° 1267372 es a la palabra:

- Faltista
- Fantasear
- Familia
- Fastidio

Pregunta 10/10: Test de Inteligencia (lógica verbal)
Cada uno de los tres hermanos tiene una hermana ¿Cuántos son entre todos?

- Tres
- Cuatro
- Seis

2

Fuente: Manual de reclutamiento y selección de personal. Universidad tecnológica de Querétaro 2014

Formato 8. Prueba de Conocimiento (Puestos Gerenciales)

Examen Teórico.

1. Monto Salario Mínimo vigente
2. Definición de Trabajador de dirección
3. Porcentajes de descuento de Ley
4. Valor de la unidad Tributaria
5. Días de vacaciones y bono vacacional establecidos en la Lottt
6. Pago del día feriado y día de descanso y horas extras
7. Concepto de contabilidad
8. Cuáles son los principales conceptos de un balance
9. Principales usuarios de la contabilidad
10. Que es una conciliación bancaria
11. Que se debe efectuar al finalizar el mes para el cierre mensual contable
12. Cuantos métodos existen para el registro de inventarios
13. Cuáles son los métodos de valuación de inventarios
14. Cuáles son las prestaciones de ley
15. A que trabajadores se les efectúa el cálculo anual
16. Cuáles son los principales impuestos que paga una persona jurídica
17. Como se calcula el I.V.A
18. Como se calcula el pago provisional del I.S.R de una persona jurídica
19. Que es una factura electrónica y que obligaciones fiscales se tiene al respecto
20. Como se considera en las ventas
21. Mencione tres puntos para prospectar clientes
22. Cuales estrategias de ventas has utilizado
23. Como generas un plan de trabajo
24. Como solucionaría una situación difícil con un cliente molesto
25. Mencione tres puntos importantes para el cierre de la venta
26. Cuál es el objetivo de un departamento de compras
27. Menciona 5 puntos para realizar una compra
28. Cuantos tipos de descuento conoces
30. Sí un proveedor no cumple con lo acordado (tiempos de entrega, precios, o algún otro termino), como manejarías esta situación
31. Determine el 35% de 247.300
32. Qué utilidad se obtiene de un producto que tiene un costo de Bsf 75.000 y se vende en Bsf 101.250
33. Defina trabajo en equipo
34. Defina trabajo bajo presión
35. Cuatro puntos importantes para la realización de su trabajo
36. Te gustan las ventas

PASO 3. Verificación de Referencias y Antecedentes.

Es el tercer paso a aplicar para la selección de personal.

Objetivo	Verificar los datos y referencias del candidato escritos en el curriculum vitae.
Responsable	Gerente de Ventas/ Analista Administrativo.
Estrategias	-En primer lugar, se debe verificar las referencias académicas, se confirma sí el candidato es acreedor de los estudios que estan plasmados en el curriculum. -Se verifican las referencias laborales vía telefónica. - La información más confiable es la suministrada por los supervisores anteriores del candidato, quienes informan sobre sus hábitos y desempeño laboral.
Actividades	-Al momento de llevar a cabo esta etapa, se deberá contar con la información que está reflejada en el curriculum vitae del candidato, luego se procederá a establecer contacto con las organizaciones y personas que allí aparecen. De esta manera se obtienen los datos y se certifica que la información que el candidato presenta es veraz. -El chequeo de referencias debe quedar plasmado en el formato chequeo de referencias. (ver formato 9)
Duracion	De 25 a 30 minutos por candidato.

Formato 9. Chequeo de Referencias

Chequeo de Referencias

Nombre y Apellido: _____ **C.I:** _____

Fecha: _____ **Responsable:** _____

Personales

- ☐ Cedula de Identidad
- ☐ Foto Tamaño carnet
- ☐ Rif (Copia)

Académicos

- ☐ Título Bachiller (Copia)
- ☐ Título T.S.U (Copia)
- ☐ Título Licenciatura (Copia)
- ☐ Constancia de Estudios (original)
- ☐ Certificado Cursos Realizados

Laborales

Empresa:			
Teléfono:			
Nombre y Apellido de quien suministra la información :		Cargo:	

Cargo (s) desempeñado (s) y fecha	Principales Funciones:
Descripción de las relaciones con Jefes y supervisores:	Descripción de las relaciones con sus compañeros:
Motivo de retiro: ☐ Voluntario ☐ Por finalización de contrato ☐ Despido Justa causa ☐ Otros	Fue ascendido durante su permanencia en la empresa: SI ☐ No ☐ Motivos:
Volvería a contratar al candidato en su empresa? SI ☐ NO ☐	Recomendaría a este candidato SI ☐ NO ☐

Verificación de Referencia Laboral Satisfactoria SI ☐ NO ☐

Fuente: https://es.scribd.com/doc/55544045/Formato-Verificacoin-de-Referencias-Laborales con modificaciones de autores.

PASO 4. Exámenes Médicos.

Objetivo	Verificar la salud del candidato.
Responsable	Gerente de Ventas
Estrategia	-Se le indica a los candidado que deben realizarse una serie de exámenes médicos (sangre, orina, heces, placa de torax) entre otros. -Quién emite la aceptación o no según el estado de salud es el personal médico.
Actividades	-Recibirá el resultados de los exámenes emitidos por el personal médico y procederá a revisarlos detalladamente a fin de confirmar el estado de salud del candidato. -Deberá vaciar la información en el reporte de exámen médico de admisión (ver formato 10) a fin de llevar un control de los resultados.
Duracion	Sin tiempo determinado

Formato 10. Reporte de Exámen Médico.

Reporte de Examen Medico de Admisión		
Nombre y Apellido del candidato: Cédula: Edad:		
Cargo:		
☐ Aceptable	☐ Sin Limitaciones ☐ Con Limitaciones	☐ Rechazado
Observaciones:		
Fecha:	Nombre y Apellido del Médico: Firma:	

Fuente://html.rincondelvago.com/política-de-recursos-en-una-empresa-de-entretenimiento. Modificado por los autores.

PASO 5. Resultados.

Objetivo	Decidir cuál o cuáles de los candidados se ajusta a los requerimientos para ocupar el puesto de trabajo.
Responsable	Director General / Gerente de Ventas
Estrategia	-Luego de haber sometido a los pasos de la selección de personal a los candidatos, se decide cuáles son los más idóneos para el puesto de trabajo ocupar.. -El resultado del proceso de selección se traducirá en el nuevo personal contratado.
Actividades	-Deberá evaluar y comparar las características del candidato con los requisitos del puesto a ocupar. -Indicar al candidato que ha sido seleccionado para ocupar la vacante dentro de la organizacaión. -Informar de igual forma al candidato que no aprobó el proceso de selección las razones por las cuales no aplica para el cargo vacante.
Duracion	20 minutos aproximadamente

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La culminación de la investigación realizada para proponer un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora solocobre, C.A” ubicada en Valencia Edo Carabobo dio lugar a las siguientes conclusiones:

Primero, en relación al diagnóstico de la necesidad de un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” se verificó que el personal encargado de contratar al talento humano no utiliza procedimientos de reclutamiento y selección confiables para la contratación de personal tanto por desconocimiento de los pasos y etapas a seguir, como por la importancia que tiene la aplicación de dichos procedimientos, lo cual ha generado problemas a la empresa a la hora de reclutar y seleccionar al talento humano debido a la carencia de un programa que estandarice los procesos y sea una guía para la organización, de esta manera no se asegura que el candidato sea el más idóneo para el puesto que ocupa.

Por el contrario el único procedimiento utilizado para contratar en la empresa es intuitivo, subjetivo y sin criterios validos que garantice que el candidato seleccionado ha sido el que más se ajusta a la necesidad del negocio.

Aun cuando se evidencia claridad en los objetivos organizacionales, los mismos no guardan relación con los pasos utilizados para la contratación del personal, y es debido a que no existe una herramienta que especifique los pasos para la selección eficaz de cualquier candidato, esto requiere de una amplia comprensión de la naturaleza y del propósito del puesto, es decir para que fue creado el puesto y de qué manera va a contribuir con el logro de los objetivos de la organización.

Segundo, en cuanto a la determinación de la factibilidad de crear un programa de reclutamiento y selección de personal para mejorar los procesos administrativos en la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A”, se pudo evidenciar por lo expuesto anteriormente la necesidad de la creación de este programa que estandarice los procedimientos de reclutamiento y selección y les facilite conocimientos sobre los pasos y etapas a seguir para una exitosa contratación de personal.

Tercero, en referencia al diseño del programa de reclutamiento y selección de personal, esta será una herramienta empresarial de gran utilidad en el logro de los objetivos y necesidades de personal de la organización. El programa será una herramienta útil en cualquier departamento, no solo para la empresa Comercializadora Solocobre, C.A, sino también para todas aquellas empresas de comercialización que deseen emplearlo, ya que cuenta con pasos específicos para realizar los procedimientos de un efectivo proceso de reclutamiento y selección de personal.

Recomendaciones

Tomando en consideración las conclusiones, se plantean las siguientes recomendaciones:

Se aconseja el uso de este Programa de Reclutamiento y de Selección, ya que les ayudará a conocer los pasos y procedimientos que existen en el proceso de reclutamiento y selección de personal, de esta forma podrán mejorar la forma en que atraen y escogen a su personal y de igual forma encontrar a la persona que cumpla con las características del puesto de trabajo, es un mecanismo que contribuirá a mejorar los procesos administrativos en la empresa.

Un programa de Reclutamiento y de Selección de personal contribuirá a mejorar la calidad de trabajo dentro de la empresa, pues realizar los procesos adecuados ayudará a deshacerse de los candidatos que no poseen las características adecuadas para ocupar la vacante.

Por otra parte, se le recomienda a la empresa “Comercializadora Solocobre, C.A” ubicada en Valencia Estado Carabobo, el uso de este programa de reclutamiento, debido a que se toma en cuenta sus objetivos, sus principios y sus valores a la hora de emplear los pasos y procedimientos para reclutar y seleccionar al personal, permitiéndole de esta manera encontrar de forma más practica al personal que posea las características apropiadas para la vacante.

También se recomienda aplicar el programa de reclutamiento y selección de personal, en él se encuentra incluido la Descripción de los Puestos de trabajo, lo cual facilitará el proceso, debido a que se podrá seleccionar a los candidatos que posean las características que se ajusten a las del puesto de trabajo vacante y de esta forma poder encontrar a la persona idónea, mejorar el rendimiento laboral, es decir, utilizar el programa de reclutamiento y selección del personal como guía para tener en cuenta el perfil que andan buscando y así verificar si cumple con las exigencias de dicho puesto.

REFERENCIAS

Abad, María y Vásquez, Luis. (2015). *Programa de Reclutamiento y Selección de Personal en la empresa "DC Imagen 2013" ubicada en Naguanagua Edo. Carabobo.* Trabajo de Grado. Universidad Arturo Michelena. Valencia.

Balestrini, Mirian. (1998). *Como se elabora el Proyecto de Investigación*. Caracas: Consultores Asociados Servicio Editorial.

Chiavenato, Idalberto. (2009). *Gestión del Talento Humano* (3ra ed.). México: Mc Graw-Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración de los Recursos Humanos* (5ta ed.). Colombia: Mc Graw-Hill.

González, Jaime. (2013). *Programa de reclutamiento y selección de personal basado en competencias para la empresa Almacenes Minuetto Valencia, C.A.* Trabajo de Grado. Universidad José Antonio Páez. Valencia.

Henríquez, María. (2014). *Manual de políticas, normas y procedimientos de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal de recursos humanos para la empresa Pinturas International, C.A.* Trabajo de Grado. Universidad de Arturo Michelena. Valencia.

Instituto Interamericano de cooperación para la agricultura (IICA). (1995) *Manual de capacitación en agroindustrial rural: administración de personal*. Costa Rica.

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2010). *Metodología de la Investigación cuantitativa.* Caracas: FEDUPEL.

Palella, Santa y Martins, Feliberto. (2006). *Metodología de la Investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.

Perozo, Mirian. (2014). *Importancia del diagnóstico en el proceso de reclutamiento y selección del personal de recursos humanos.* Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo. Valencia.

Rodríguez, Sareth y Valera, Rosangelica. (2014). *Manual de selección y capacitación del talento humano en SUNAVI.* Trabajo de Grado. Universidad Nueva Esparta. Caracas.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). (2003). *Manual de Trabajo de Grado de Especialización Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: FEDUPEL.

Referencias Electrónicas:

Rico, Sandra. (2014). *Reclutamiento y Selección de personal en los recursos humanos*. Disponible en URL:http//www.gestiopolis.com/organización-talento-2/reclutamiento-y-selección-de-personal-en-los-recursoshumanos.